

**Resiliencia en tiempos de crisis:  
el poder de las cooperativas financieras**

# **Resiliencia en tiempos de crisis: el poder de las cooperativas financieras**

Johnston Birchall

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2014  
Primera edición 2013

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a [pubdroit@ilo.org](mailto:pubdroit@ilo.org), solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En <http://www.ifrro.org> puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

---

Birchall, Johnston

Resiliencia en tiempos de crisis: el poder de las cooperativas financieras / Johnston Birchall; Oficina Internacional del Trabajo. - Ginebra: OIT, 2014

También disponible en inglés: *Resilience in a downturn: The power of financial cooperatives*; y francés: *Résister à la récession: le pouvoir des coopératives financières*

ISBN 978-92-2-327030-8 (impreso)

ISBN 978-92-2-327031-5 (web pdf)

International Labour Office

banco cooperativo / cooperativa de crédito / desarrollo cooperativo / recesión económica / países de la UE / pub OIT

03.05

*Datos de catalogación de la OIT*

---

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones y los productos electrónicos de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías o en oficinas locales de la OIT en muchos países o pidiéndolos a Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza. También pueden solicitarse catálogos o listas de nuevas publicaciones a la dirección antes mencionada o por correo electrónico a [pubvente@ilo.org](mailto:pubvente@ilo.org).

Visite nuestro sitio en la red: <http://www.ilo.org/publns>.

---

Fotocompuesto en Suiza

SCR

Impreso en Francia

GON

## Prefacio

La preocupación por la corrección de los desequilibrios globales y por la construcción de capacidad de resiliencia frente a las crisis requiere de la adopción de medidas políticas prácticas y de examinar su desempeño. El presente informe de la OIT se centra en analizar el desempeño de las cooperativas en tiempos de crisis y aborda los aspectos históricos, estadísticos, conceptuales y políticos de la cuestión. Relata cómo las cooperativas financieras han conseguido capear el temporal e incluso se han fortalecido, mientras que muchos bancos propiedad de los inversores debieron luchar por su supervivencia durante la crisis económica global.

El presente informe se basa en otro preparado por la OIT en el año 2009, *Resilience of the cooperative business model in times of crisis* (Resiliencia del modelo empresarial cooperativo en tiempos de crisis), que destacaba la forma en la que las empresas cooperativas han mostrado su capacidad de resiliencia frente a las crisis en diferentes sectores y en todo el mundo. El autor del informe, Johnston Birchall, profesor de la Universidad de Stirling, ha estado escribiendo durante los últimos veinticinco años sobre las empresas de propiedad de sus asociados, como las cooperativas y las mutuales. Su obra ampliamente reconocida *People-centred businesses: Co-operatives, mutuals and the idea of membership* (Las empresas centradas en las personas: cooperativas, mutuales y la idea de la afiliación), de 2011, constituye una referencia central para aquellos que buscan modelos empresariales más cercanos a las necesidades de la gente. Su libro de 2013 titulado *Finance in an age of austerity: The power of customer-owned banks* (Finanzas en una época de austeridad: el poder de los bancos propiedad de los clientes) examina el potencial de los bancos cooperativos en la estabilización del sector bancario y sienta las bases para una economía más sustentable.

El presente informe realiza una contribución oportuna a la discusión global sobre los enfoques alternativos necesarios para promover los objetivos del desarrollo sostenible como consecuencia de la crisis económica global. Muestra cómo el éxito de las cooperativas financieras durante la crisis financiera global puede representar una alternativa creíble al sistema conformado por los bancos propiedad de los inversores. Esperamos que resulte de interés para los responsables de formular políticas en asociación con las propias cooperativas financieras, quienes están destinadas a promover el desarrollo empresarial, la lucha contra la pobreza y el trabajo decente.



José Manuel Salazar-Xirinachs  
Subdirector General de Políticas de la OIT

# Índice

<b>Prefacio</b> .....	v
<b>Abreviaturas</b> .....	ix
<b>Agradecimientos</b> .....	xi
<b>Nota sobre el autor</b> .....	xiii
<b>Introducción</b> .....	1
<b>1. La creación y la evolución de las cooperativas financieras</b> .....	5
La creación de las cooperativas financieras.....	5
El crecimiento de un movimiento.....	9
Las cooperativas financieras y los gobiernos.....	11
¿Buenas en una crisis?.....	12
La situación actual de las cooperativas financieras.....	15
Conclusión.....	19
<b>2. Los efectos de la reciente crisis bancaria sobre las cooperativas financieras</b> .....	21
El desempeño de los bancos cooperativos antes de la crisis.....	21
El desempeño de las cooperativas de ahorro y crédito antes de la crisis.....	24
Los bancos cooperativos durante y después de la crisis.....	26
Las cooperativas de ahorro y crédito durante y después de la crisis.....	31
Conclusión.....	36
<b>3. Las ventajas y desventajas de las cooperativas financieras</b> .....	37
Propiedad.....	38
Control.....	43
Beneficios.....	45
Federación.....	46
Los beneficios más amplios de las cooperativas financieras.....	47
Conclusión.....	53
<b>4. Cuestiones actuales y recomendaciones sobre políticas</b> .....	55
La relación entre las cooperativas financieras y otros tipos de iniciativas de desarrollo.....	59

<b>Bibliografía</b> .....	61
---------------------------	----

## **Lista de cuadros**

### **Cuadro 1.1**

Estadísticas básicas sobre bancos cooperativos europeos, ordenados por cuota de mercado en los depósitos de cada país en 2010.....	16
--	----

### **Cuadro 1.2**

Estadísticas básicas de las cooperativas de ahorro y crédito ordenadas por penetración de mercado en cada región en 2011.....	19
---	----

### **Cuadro 2.1**

Bancos cooperativos europeos antes de la crisis: los 12 países con mayor cuota de mercado y totales de la UE.....	23
---	----

### **Cuadro 2.2**

Cooperativas de ahorro y crédito antes de la crisis.....	25
--	----

### **Cuadro 2.3**

Bancos cooperativos europeos durante y después de la crisis: los 12 países con mayor cuota de mercado y totales para la UE en 2010.....	28
---	----

### **Cuadro 2.4**

Efectos de la crisis bancaria sobre los bancos cooperativos europeos en cuatro años.....	30
--	----

### **Cuadro 2.5**

Cooperativas de ahorro y crédito durante y después de la crisis.....	33
--	----

### **Cuadro 3.1**

Cuota de mercado en los préstamos de algunos bancos cooperativos europeos, ordenados por cuota de mercado en los préstamos a las PYME en 2010.....	51
--	----

## **Lista de gráficos**

### **Gráfico 1A**

Bancos cooperativos europeos: cuota de mercado en depósitos.....	30
--	----

### **Gráfico 1B**

Bancos cooperativos europeos: activos.....	30
--	----

### **Gráfico 2**

Cooperativas de ahorro y crédito durante y después de la crisis: totales mundiales.....	31
---	----

## Abreviaturas

ACI	Alianza Cooperativa Internacional
AEBC	Asociación Europea de Bancos Cooperativos
CA	Crédit Agricole
DZ	Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank
FMI	Fondo Monetario Internacional
IMF	Institución de microfinanzas
OIT	Oficina Internacional del Trabajo
ÖVAG	Österreichische Volksbanken AG
PYME	Pequeña y mediana empresa
RZB	Raiffeisen Zentralbank Österreich AG
UE	Unión Europea
WOCCU	Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito



## Agradecimientos

El informe fue elaborado por el Servicio de Cooperativas de la OIT, encabezado por Simel Esim. María Elena Chávez-Hertig coordinó su producción. El manuscrito se benefició de los comentarios de Jean-Louis Bancel, Brian Branch, Craig Churchill, Bouke de Vries y de quienes participaron en la presentación del informe por parte del autor en la Oficina Internacional del Trabajo en Ginebra.



## Nota sobre el autor

Johnston Birchall es profesor de Política Social en la Facultad de Ciencias Sociales Aplicadas de la Universidad de Stirling, en Escocia. Estudió en Oxford y luego se desempeñó durante cinco años como gerente de una asociación de vivienda, antes de regresar a la vida académica con una Maestría en Política Social y un Doctorado en la Universidad de York. Durante los últimos veinticinco años se ha centrado en el tema de la cooperación, más específicamente en el de las empresas de propiedad de sus asociados (cooperativas, mutuales y agencias de servicios públicos controladas por sus usuarios). Enseña en la Universidad de Stirling desde 1999.

El profesor Birchall ha escrito varios libros (traducidos a cinco idiomas), siendo uno de los más recientes *People-centred businesses: Co-operatives, mutuals and the idea of membership* (Las empresas centradas en las personas: cooperativas, mutuales y la idea de la afiliación), Macmillan, 2011. Es autor de varios libros publicados por la OIT, como *Cooperatives and the Millennium Development Goals* (Las cooperativas y los Objetivos de Desarrollo del Milenio), *Rediscovering the cooperative advantage: Poverty reduction through self-help* (Redescubriendo la ventaja cooperativa: reducción de la pobreza a través de la ayuda mutua) y *Resilience of the cooperative business model in times of crisis* (Resiliencia del modelo empresarial cooperativo en tiempos de crisis), publicado en 2009 y del que es coautor.

Durante 2012 disfrutó de una beca de investigación Leverhulme que ha destinado a escribir sobre la banca centrada en las personas.



# Introducción

La OIT ha respondido enérgicamente a la amenaza del desempleo ocasionado por la época de austeridad consecuencia de la crisis bancaria de 2008. El Pacto Mundial para el Empleo, de 2009, enumera varias medidas importantes cuya adopción debería ser considerada por los gobiernos, como el apoyo en materia de infraestructura física, el desarrollo de capacidades, la formación y educación de calidad, el respaldo a las pequeñas y medianas empresas, los servicios públicos de empleo y la fijación de salarios mínimos, entre otras. Convoca a la acción para enmendar las causas de la crisis, proponiendo:

*La construcción de un marco regulador y de control del sector financiero más fuerte y más coherente a nivel mundial, de manera que dicho sector sirva a la economía real, promueva las empresas sostenibles y el trabajo decente y asegure una mejor protección de los ahorros y las pensiones de las personas<sup>1</sup>.*

El Informe sobre el Trabajo en el Mundo de 2012 de la OIT evidencia la «trampa de la austeridad» en la que se encuentran inmersas las economías más avanzadas y afirma que «es esencial reanudar el acceso al crédito y crear un ambiente empresarial más favorable para las pequeñas empresas»<sup>2</sup>. ¿Cómo puede hacerse esto?

En el informe que escribimos en 2009 para la Oficina Internacional del Trabajo (OIT) junto a Lou Hammond Ketilson resaltábamos la resiliencia demostrada por las cooperativas financieras en el período inmediatamente posterior a la crisis financiera<sup>3</sup>. Entre otros aspectos, el informe concluyó que las cooperativas seguían prestándole a las pequeñas y medianas empresas (PYME) mientras que otros bancos habían dejado de hacerlo. Ahora, inmersos en el largo período de austeridad al que nos vemos enfrentados a partir de la crisis bancaria, necesitamos comprender mejor el potencial de las cooperativas financieras. Ese es el propósito del presente informe.

¿Qué entendemos por cooperativas financieras? Los elementos esenciales que las definen son la propiedad, el control y los beneficios. Los clientes son los dueños de la cooperativa, y cada persona es propietaria de partes sociales. Nadie puede venderla sin su consentimiento. Esto no significa que los asociados

---

<sup>1</sup> OIT, 2009, pág. 11.

<sup>2</sup> OIT, 2012b, resumen en español, pág. 4.

<sup>3</sup> Birchall y Hammond Ketilson, 2009.

tengan la capacidad de desmutualizarla. La cooperativa no le pertenece sólo al grupo actual de asociados sino que se trata de una empresa con un legado intergeneracional para beneficio de los asociados actuales y los futuros. La condición de miembro no es transferible, por lo que no existe un mercado para las partes sociales. Los clientes también controlan la cooperativa. Como asociados, son parte integrante de la estructura de gobierno con potestades derivadas de su afiliación personal. Cada persona tiene un voto, con independencia del monto de capital que haya invertido.

Los clientes son también los beneficiarios principales. El objetivo principal de la empresa es el de beneficiar a los asociados y no el de maximizar las utilidades. Los asociados pueden esperar que una parte de las utilidades sean distribuidas como dividendos, aunque en proporción con las transacciones que hayan realizado con la organización y no en función de las aportaciones que hayan realizado. Dado el legado intergeneracional, una parte de las utilidades deben destinarse al fortalecimiento de las reservas de la cooperativa.

Existen ciertos principios de funcionamiento derivados de estos rasgos distintivos en relación a la propiedad, el control y los beneficios. La principal fuente de capital de una cooperativa financiera son las utilidades no distribuidas incorporadas a las reservas. Frecuentemente, las cooperativas son parte de una red que cuenta con órganos de integración poderosos que les proporcionan servicios financieros mutuos. Esto les permite seguir siendo organizaciones locales mientras se benefician de economías de escala y de alcance. Se centran en las relaciones de largo plazo con sus clientes-propietarios y no en la generación de utilidades para los aportadores de capital.

Precisamente de estas características distintivas se desprende que las cooperativas financieras sean estables y renuentes al riesgo. La crisis bancaria de 2008 fue una gran prueba para esta afirmación. Con unas pocas excepciones, las cooperativas financieras han confirmado que se trata de una hipótesis acertada. La mayoría de ellas atravesaron la crisis sin necesidad de ningún rescate gubernamental, sin dejar de prestar a las personas y a las empresas y con la admiración de un número creciente de personas desilusionadas con el «capitalismo de casino».

Las pruebas del potencial de las cooperativas financieras para el desarrollo económico local y la creación de empleo son generalmente indirectas. El hecho de que las cooperativas otorguen préstamos a las PYME y a las microempresas no nos permite asegurar que, de ese modo, estén protegiendo o generando nuevos empleos, aunque se trate de una conjetura razonable<sup>4</sup>. Es peligroso que las

---

<sup>4</sup> Lo mismo vale decir de otras instituciones financieras. Véase OIT, 2002, pág. 6, para un debate sobre la «creación de empleo indirecto» por parte de las instituciones de microfinanzas (IMF).

personas reciban préstamos para un propósito y luego los utilicen para otro diferente, aunque entre las personas con bajos ingresos esto no es tan malo, dado que usan los préstamos para dosificar su consumo y para sobrevivir a las crisis. Además, sus ahorros actúan como un amortiguador, disminuyendo el riesgo de caer en situación de pobreza cuando llegan los tiempos difíciles. Detrás de estos efectos está el hecho de que nadie más que los asociados se beneficia de la provisión de servicios financieros y que los beneficios obtenidos por la cooperativa se aplican en la economía local o se mantienen en reservas para convertirla en una empresa de menor riesgo.

Este informe comienza relatando la historia de la creación de las cooperativas financieras en Alemania, en la década de 1850, y su crecimiento posterior hasta convertirse en un movimiento mundial, responsable de una porción sorprendentemente grande del mercado bancario mundial<sup>5</sup>. Luego analiza su desempeño durante y después de la crisis de 2007-2008, mostrando cómo han seguido contribuyendo a la provisión de servicios bancarios a las personas de bajos ingresos, a la estabilización del sistema bancario, a la regeneración de las economías locales e, indirectamente, a la creación de empleo. El informe explica que las cooperativas financieras son capaces de hacer todo esto gracias a su combinación única de propiedad, control y beneficios, por y para los asociados. Concluye con algunas recomendaciones políticas acerca de la forma en que los gobiernos y las agencias de desarrollo deberían vincularse con las cooperativas financieras, no utilizándolas como «canales» sino como socios para el logro de objetivos más amplios, como el desarrollo empresarial, la protección ante situaciones de pobreza temporal y la promoción del trabajo decente.

---

<sup>5</sup> En el informe se incluye a los bancos cooperativos y a las cooperativas de ahorro y crédito, pero no a los bancos propiedad de otro tipo de cooperativas ni a las sociedades de crédito hipotecario. Para obtener un panorama más completo véase Birchall, 2011, capítulo 7.



# 1. La creación y la evolución de las cooperativas financieras

Como mucho de lo que hoy forma parte de nuestra realidad cotidiana, las cooperativas financieras tuvieron que ser creadas en algún momento; no brotaron como una idea acabada de las mentes de los dos emprendedores sociales alemanes a los que se atribuye su invención –Hermann Schulze-Delitzsch y Friedrich Raiffeisen–, sino que sólo surgieron después de varios intentos fallidos.

## LA CREACIÓN DE LAS COOPERATIVAS FINANCIERAS

La historia comienza en 1798, cuando Henry Duncan es nombrado párroco de Ruthwell, un pequeño pueblo a las orillas del fiordo de Solway, en el sudoeste de Escocia. Apenas llegado, Duncan intentó mejorar la situación de sus empobrecidos feligreses comprando lino para que las mujeres hilaran en sus casas y empleando a los hombres para transformar sus tierras en una granja modelo o para la construcción de caminos. Reactivó una sociedad local de socorros mutuos e importó grano a precios mayoristas. Luego, en 1810, decidió establecer un banco parroquial. Los terratenientes locales lo apoyaron inmediatamente. Les gustaba la idea de que los pobres pudieran ahorrar para satisfacer necesidades futuras porque, de esa manera, ya no serían tan dependientes de la asistencia parroquial a los pobres. Duncan era de un talento poco frecuente. Antes de ser sacerdote había pasado tres años trabajando en un banco, en la ciudad de Liverpool, por lo que combinaba el interés por la filantropía con la experiencia en los negocios. La idea era sencilla. La gente podía abrir una cuenta de ahorros con sólo seis peniques. Los depósitos eran llevados a un banco comercial local donde recibían un 5 por ciento de interés. Los titulares de la cuenta obtenían un 4 por ciento. El 1 por ciento restante era destinado a alimentar un fondo de caridad, a pagar intereses escalonados a los titulares a largo plazo y a financiar la administración del banco. El propio Duncan se hizo cargo de la administración y, en lugar de pagarse un salario, utilizó el dinero para construir una escuela para el pueblo.

El modelo de negocio era fácil de reproducir. A los cinco años de la apertura del primer banco, ya había cajas de ahorro en todo el Reino Unido. Al año siguiente

comenzaron a extenderse por Europa y los Estados Unidos y hoy son actores principales del sistema bancario mundial<sup>6</sup>.

Lamentablemente, las cajas de ahorro tenían un defecto: en realidad no eran propiedad de nadie, sino que eran administradas como fondos comunes por cualquiera que tuviera acceso a ellos. En consecuencia, hasta que no entraron en vigor ciertas normativas gubernamentales no eran demasiado seguras. Una de ellas quebró, en Rochdale, Inglaterra, en 1848, por lo que la gente comenzó a colocar sus ahorros en participaciones sociales de la recientemente creada sociedad cooperativa de consumo de los Pioneros de Rochdale. El movimiento cooperativo se convirtió en una caja de ahorros accidental para la clase trabajadora de Rochdale que les permitiría superar las más severas recesiones y mantenerse fuera de la pobreza por el resto del siglo XIX sin tener que recurrir a la temida «Ley de los Pobres»<sup>7</sup>.

Algo que las cooperativas de consumo no podían hacer era dar crédito. Una experiencia cooperativa previa iniciada en 1826 en Brighton, Inglaterra, había fracasado por permitir el crédito a los asociados durante un período de recesión. Esto es comprensible ya que lo que necesitaban era crédito para el consumo y no para el trabajo productivo, dado que por aquellos tiempos la clase trabajadora británica dependía casi exclusivamente de su trabajo asalariado. En Alemania había sido abolida la servidumbre y se estaba estableciendo una nueva clase de agricultores independientes, quienes eran cada vez más dependientes del sistema de mercado. En las ciudades, el ritmo lento de la industrialización significó una extensión del predominio de la industria artesanal, protegida, a la vez, por su sistema de gremios<sup>8</sup>. En realidad, los agricultores y los artesanos no necesitaban del crédito.

El catalizador para la acción fue la terrible hambruna de 1846 y 1847, junto con las revoluciones liberales de 1848 que convulsionaron a Europa, aunque la aristocracia gobernante permaneció al mando. Hermann Schulze era funcionario judicial en su ciudad natal de Delitzsch. Durante la revolución de 1848 fue elegido como miembro de la Asamblea Nacional de Prusia, donde presidió una comisión investigadora sobre la situación de la clase trabajadora y artesanal. Esto centró su atención en la difícil situación de los comerciantes y artesanos de la ciudad. Fundó una sociedad de socorros mutuos para asegurar a las personas contra las enfermedades y una asociación para el suministro de materias primas para los zapateros. Luego, en 1850, fundó su primera asociación de crédito. Aunque inicialmente dependía del capital aportado por sus adinerados

---

<sup>6</sup> Birchall, 2013, capítulo 8.

<sup>7</sup> Birchall, 1994.

<sup>8</sup> Kemp, 1985.

asociados fundadores, contaba con otros diez asociados que eran artesanos, por lo que constituía un híbrido entre una sociedad filantrópica y una cooperativa. Al mismo tiempo, su colega el Dr. Anton Bernhardt estableció un banco en la vecina ciudad de Eilenburg, propiedad de sus ahorradores y prestatarios, y después, en 1852, Schulze modificó su propio banco para convertirlo en una institución propiedad de los asociados. Finalmente habían aparecido las cooperativas de ahorro y crédito.

Friedrich Raiffeisen también era funcionario. Era el alcalde de una aldea en la región del Westerwald, en el margen derecho del río Rhin, en el extremo occidental de Alemania. El entorno era completamente diferente al de la experiencia de Schulze: en lugar de las planicies, las grandes plantaciones de trigo y las ciudades de Prusia, se trataba de un área montañosa y boscosa, con pequeños establecimientos agrícolas y aldeas. También en este caso la terrible hambruna de 1846-1847 fue la que ofició como catalizador de la acción. Raiffeisen comenzó distribuyendo pan y patatas entre los pobres, aunque sabía que eso no sería suficiente; así que compró harina al por mayor y estableció una panadería cooperativa que resultó exitosa al reducir el precio del pan a la mitad. Creó una asociación de compra de reses para los productores que podría compararse con una cooperativa de suministros agrícolas actual. Luego comenzó a hacer frente a lo que consideraba el problema de fondo: la usura.

En 1849, con 300 libras obtenidas de algunos patrocinadores ricos creó su primer banco de préstamos en Flammersfeld, y luego, en 1854, un segundo en Heddesdorf. No obstante, al igual que Schulze, rápidamente comenzó a darse cuenta de las desventajas de un banco dependiente de la filantropía. Al igual que en muchos otros bancos de ese tipo –anteriores y posteriores–, existían problemas con los pagos. Los prestatarios eran reacios a pagar sus créditos, lo que provocaba que los mecenas adinerados perdieran rápidamente su interés. En 1862 Raiffeisen creó una tercera sociedad en Anhausen y realizó la misma transición que Schulze: desde la filantropía hacia la cooperación. En este caso fueron los agricultores quienes se transformaron en asociados.

¿Por qué era tan importante combinar el ahorro y el crédito?

En aquel tiempo, en Alemania existía una falta de capital crónica que estaba retrasando el crecimiento económico. Los pequeños empresarios y los agricultores necesitaban beneficiarse del crédito para el acceso a nuevos mercados, pero los bancos comerciales, creados para atender a clientes ricos, estaban poco dispuestos a contemplar sus requerimientos. Las cajas de ahorro eran impopulares debido a que se parecían más a una organización de caridad que a una de autoayuda. Como lo explicó Henry Wolff, historiador del movimiento cooperativo, el capital no era suficiente para satisfacer su demanda. La gente seguía siendo pobre por la falta de capital, y el capital escaseaba porque la

gente era pobre. Había una necesidad de encontrar la forma de darle crédito a aquellos que no contaban con condiciones de solvencia que ofrecer a cambio. Luigi Luzzatti, el gran promotor de los bancos cooperativos italianos, hablaba de la necesidad de encontrar una garantía moral, un mecanismo para la «capitalización de la honestidad». Existía una necesidad urgente de encontrar una vía para liberar todo el potencial productivo que estaba latente en los trabajadores con necesidades de capital. Para que esto sucediera los reformadores tuvieron que encontrar una forma de «aspirar a descender», como lo definió Luzzatti<sup>9</sup>.

El sistema de Schulze requería que los asociados suscribieran una parte social, cuyo valor era fijado en el más alto posible al alcance de las personas, de modo que el banco pudiera contar con capital de trabajo, aunque estos aportes podían ser pagados en cuotas. La responsabilidad era ilimitada, lo que, en los hechos, significaba que cada miembro actuaba como garante de las deudas de todos los demás. Después de destinarse al menos un 20 por ciento a las reservas, las utilidades podían ser distribuidas entre los asociados como un dividendo sobre su aporte al capital social. Los bancos ofrecían cuentas de participación para los ahorros de los asociados, cuentas de depósito para importes mayores mantenidos en el corto plazo y cuentas de retiros (precursoras de las cuentas corrientes modernas). Concedían préstamos a los asociados con garantías otorgadas bajo la forma de un compromiso personal de un familiar o un amigo. Debido a la complejidad de su estructura, eran gestionados de manera profesional por un director asalariado, elegido por la asamblea general por períodos de tres años y controlado por un consejo supervisor.

El modelo de Raiffeisen no requería de capital social. Esto se debía a que sus bancos apuntaban a los agricultores pobres y no a los relativamente prósperos artesanos y comerciantes de la ciudad. Los asociados tenían responsabilidad ilimitada. Raiffeisen insistió sobre este aspecto aun cuando la legislación preveía la figura de la responsabilidad limitada, debido a que buscaba que los agricultores se apoyaran entre ellos. Aunque podían avalar sus préstamos con sus tierras y su equipamiento, la principal garantía de pago de los préstamos lo constituía el compromiso de todos sobre las deudas de cada uno de los asociados. Su estrategia para el desarrollo de los bancos era apoyarse en el liderazgo de los párrocos locales y limitar el ámbito de acción de cada sociedad a un solo pueblo. Resaltó el carácter moral y comunitario de la empresa, del mismo modo que sus objetivos financieros. Las utilidades no eran distribuidas sino mantenidas en reservas, y el capital a prestar se obtenía de los ahorros y los depósitos. Como las sociedades eran muy pequeñas, sólo requerían de un funcionario asalariado: un contable a tiempo parcial.

---

<sup>9</sup> Wolff, 1893, págs. 20-23.

Ambos movimientos fueron exitosos en el desarrollo de uniones regionales y nacionales, bancos centrales y filiales comerciales. Schulze organizó un primer congreso con más de 200 bancos que condujo al establecimiento de una Unión General, y luego, en 1865, fundó un banco central cooperativo. El movimiento Raiffeisen también estableció un banco central cooperativo y una comercializadora que suministraba maquinaria, alimentos, abonos, semillas y carbón a los asociados agricultores. También se crearon centrales abastecedoras de suministros a nivel regional, aunque éstas se mantuvieron independientes de los bancos locales de modo de no entremezclar los negocios. Se creó un departamento de seguros cooperativos para asegurar el ganado, y luego cooperativas de comercialización para la producción lechera, el lúpulo y el vino. El crédito de los bancos hizo posible que éstos pudieran desarrollar el sistema, muy difundido en la actualidad, mediante el cual los agricultores recibían el pago por su producción en dos etapas: un pago contra la entrega de su producción y otro en el momento de la comercialización.

La genialidad de Schulze y Raiffeisen residió en su solución al problema persistente de los servicios bancarios para las personas de bajos ingresos. El conocimiento de la solvencia crediticia de los vecinos hizo que los créditos fueran más seguros. La responsabilidad ilimitada provocó que los asociados tuvieran el interés genuino de controlarse mutuamente. La homogeneidad de los miembros originó una presión grupal para pagar. Existía un sentimiento fuerte de solidaridad comunitaria que permitió superar los conflictos de intereses potenciales entre los prestatarios y los ahorradores y entre los aportadores de capital y los administradores. En este aspecto, el sistema de Raiffeisen fue mejor que el de Schulze, pero ambos fueron mucho más exitosos que cualquier otro modelo de negocios existente en la época.

### **EL CRECIMIENTO DE UN MOVIMIENTO**

Los bancos Raiffeisen tuvieron un comienzo lento, pero, con el transcurso del tiempo, se produjo el verdadero despegue del modelo: en 1905 ya existían más de 13.000 bancos rurales con cerca de un millón de asociados. El modelo resultó ser esencialmente sólido: en 1893 Wolff informa de que, tras cuarenta y tres años de actividad, sólo se habían producido 10 casos de fraude en los que las pérdidas pudieron ser solventadas con reservas o garantías, sin que se hubiera caído en la tentación de transformarse en sociedad anónima. Sin embargo, Schulze y sus seguidores tenían todavía mucho trabajo por delante para que su modelo fuera estable. Los bancos urbanos crecieron de manera constante, y en 1892 ya existían alrededor de 4.500 con 1,5 millones de asociados. Las transformaciones hacia bancos propiedad de los inversores fueron frecuentes. Por ejemplo, en 1889 existían en Saxony 115 asociaciones de crédito, pero sólo dos años después 20 de ellas se habían transformado. Las quiebras también eran mucho más frecuentes de lo deseable. En 1892 una autoridad estimó que se ha-

bían declarado 184 quiebras sobre un total de 1910 bancos, una tasa inquietante de casi un 10 por ciento.

Según Wolff, las causas fueron la codicia y la negligencia; se habían otorgado créditos de cobro dudoso, se había prestado libremente a personas extrañas (hasta que lo prohibió una ley de 1889) y se había actuado con descuido en los préstamos hipotecarios. Asimismo, Wolff reprochó la forma en que el sistema de Schulze había suscitado tentaciones al establecer una prima sobre el manejo de riesgo (en 1893). Los bancos no proporcionaron suficiente seguridad, y la tentación de fijar dividendos, salarios y comisiones elevados representaron beneficios unilaterales que, a la larga, los terminaron debilitando. Es interesante observar que, en la lucha evolutiva por la supervivencia del negocio, las asociaciones Schulze-Delitzsch decayeron al mismo tiempo que sus rivales crecían<sup>10</sup>.

Sin embargo, estaban cumpliendo con su propósito. Conocemos algunos detalles sobre los asociados de aquellos bancos. Alrededor de un 60 por ciento de ellos eran tomadores de crédito, mientras que el resto sólo usaba al banco para depositar sus ahorros. Existía una gran cantidad de clientes, pero el porcentaje de trabajadores en el total era decreciente. Los bancos se estaban transformando en organizaciones para la clase media. Fay, sin embargo, sostuvo que esto se produjo porque los bancos resultaron exitosos en mejorar las condiciones de sus asociados, y no porque discriminaran a la clase trabajadora<sup>11</sup>. Al igual que las cooperativas de consumidores de toda Europa, los bancos habían sacado de la pobreza a toda una clase social y evitado, además, que se volviera a caer en ella.

La idea se propagó desde Alemania primero hacia los países vecinos (Austria, Italia, Suiza y Países Bajos), luego hacia el oeste (Francia, Bélgica, España, Portugal e Irlanda) y más tarde hacia el norte (Finlandia y Suecia) y el este (Polonia, Rumania, Bulgaria, Serbia, Rusia, China y Japón). Más adelante una nueva oleada la llevó al sur hasta Chipre y Grecia. En 1904 el Gobierno británico de India aprobó una ley de cooperativas de crédito basada en el sistema Raiffeisen que luego fue copiada en Sri Lanka, Malasia y Singapur. En el año 1900, Alphonse Desjardins importó la idea al Canadá francófono, Edward Filene la tomó de él y la llevó a los Estados Unidos, y en 1930 su socio Roy Bergengren cruzó nuevamente la frontera para llevarla al Canadá anglófono.

Desde 1941 la idea fue promovida por los sacerdotes católicos en Jamaica y después en el resto del Caribe. Más adelante, los inmigrantes jamaicanos la introdujeron en Gran Bretaña (una fascinante ironía del destino, dado que el

---

<sup>10</sup> Wolff, 1893, pág. 62.

<sup>11</sup> Fay, 1907.

gran defensor de los bancos cooperativos, Henry Wolff, había fracasado en su intento de interesar al público británico cincuenta años antes). Al final de la década de 1940 la idea había llegado a Australia. En 1955 otro sacerdote la introdujo en América Latina a través del Perú. A partir de la década de 1950, los activistas católicos también comenzaron a promover las cooperativas de ahorro y crédito en varios países de Asia y, desde la década de 1960, empezaron a ser promovidas activamente en África como un componente de programas de ayuda. Después de la caída de la Unión Soviética, se establecieron nuevos sectores en Polonia y en otros países de Europa del Este, con lo que se cierra un círculo histórico, en la medida que reconstituyeron sectores muy antiguos que habían sido tomados por el Estado.

La historia completa de este movimiento excede del alcance del presente informe, pero existen dos cuestiones destacadas que requieren de una mayor investigación: la relación entre las cooperativas financieras y los gobiernos, y su desempeño durante las crisis financieras.

### **LAS COOPERATIVAS FINANCIERAS Y LOS GOBIERNOS**

Si se hubiera consultado a Raiffeisen y Schulze sobre qué podía hacer el Gobierno por sus movimientos de cooperativas de crédito, habrían dicho: «no demasiado». Sólo necesitaban que se les proporcionara una mínima protección jurídica. Todo lo demás lo hacían por sí mismos (auditoría, supervisión, gestión de la liquidez, seguros de depósito mutuos, promoción de nuevas sociedades, apoyo a las PYME) aprovechando el potencial de la herramienta de la federación. No obstante, en 1895, una escasez de capital para prestar a los agricultores llevó al Gobierno de Prusia a establecer un Banco Central Cooperativo (conocido como el Preussenkasse), cuya tarea consistía en equilibrar la demanda y la oferta de dinero entre las diferentes regiones y en tomar fondos prestados de los mercados de capitales. Se concibió como una entidad sin fines de lucro de propiedad del Estado y no de las cooperativas. Le opusieron «resistencia firme» los bancos urbanos, pero no hicieron lo mismo los bancos rurales, que necesitaban de su capital. En 1923 se permitió a las cooperativas tener una participación accionaria, pero con el Estado manteniendo el control mayoritario<sup>12</sup>. Del mismo modo, en 1927 en Austria, el Gobierno proporcionó financiamiento para un banco central de compensaciones para el movimiento Raiffeisen. En 1902, en Finlandia, se fundó el Okobank, *antes* del surgimiento de un sector de cooperativas de crédito, usando fondos propios provistos por personas adineradas, cuya participación fue gradualmente adquirida por las cooperativas hasta que, en 1920, se transformó en un auténtico banco cooperativo.

---

<sup>12</sup> Meyer, 2012, págs. 97-98.

Lo que demuestran estos ejemplos es que, a menudo, las cooperativas financieras se han visto presionadas a aceptar ayuda, tanto para comenzar a prestar como para incrementar su capacidad para hacerlo. Una historia completa de la relación entre las cooperativas y los gobiernos debería incluir: el patrón «británico-indio» de apoyo colonial que influyó en el desarrollo en Asia; el financiamiento de los bancos cooperativos agrícolas por el Gobierno federal de los Estados Unidos en el marco de la política del New Deal; y la constitución de bancos cooperativos como un componente de sistemas de cooperación agrícola más amplios en el Japón y Corea. En la mayoría de los casos la relación fue mutuamente beneficiosa, pero durante el período de la postguerra el uso de las cooperativas de ahorro y crédito de América Latina como «canales» para los nuevos préstamos de fondos de agencias de ayuda las debilitó, mientras que en la India el control del Gobierno se transformó en omnipresente. En China y en Viet Nam, los florecientes movimientos de cooperativas de crédito rurales fueron sofocados cuando fueron nacionalizados.

Hoy está en marcha un proceso de reformas para fortalecer los sectores cooperativos de varios países que presentan debilidades y para revolver el control a los asociados en los casos en que éstos fueron absorbidos por los gobiernos o usurpados por los políticos. El exitoso proceso de reformas en Viet Nam demuestra que es posible. Los procesos de reformas de la India y China todavía están desarrollándose y su futuro sigue siendo incierto<sup>13</sup>. La relación entre los gobiernos, las agencias de ayuda al desarrollo y las cooperativas financieras es compleja. Se necesitan mutuamente, pero es una relación plagada de dificultades. Depende de la capacidad de los gobiernos de fortalecer y regular las cooperativas sin avasallarlas y de la capacidad de la comunidad internacional de ayuda al desarrollo de tener la paciencia suficiente para permitir que los sistemas cooperativos tengan el tiempo necesario para madurar. Volveremos sobre estos temas en el capítulo 4.

## ¿BUENAS EN UNA CRISIS?

¿Cómo hizo frente el modelo cooperativo a los tiempos de crisis?

Sobrevivió, prácticamente intacto, a la Primera Guerra Mundial, pero fue realmente puesto a prueba por la gran crisis de 1929 y la subsiguiente depresión mundial. En el período de la postguerra fue nuevamente puesto a prueba por las crisis que afectaron a algunas regiones en particular, como la crisis bancaria escandinava de comienzos de la década de 1990. En Alemania, la crisis hiperinflacionaria de 1923 debilitó a todos los bancos, ocasionándoles la pérdida de la casi totalidad de su capital y sus reservas, lo que los llevó a no estar en

---

<sup>13</sup> Birchall, 2013, capítulos 3 y 9.

condiciones de seguir prestando. Sin embargo, en ese mismo momento las cooperativas y las cajas de ahorro obtuvieron una mayor cuota de mercado frente a los bancos propiedad de los inversores. Los bancos urbanos permanecieron independientes, pero los rurales debieron aceptar fondos gubernamentales adicionales, canalizados a través del Preussenkasse, para poder ayudar a los agricultores a sobrevivir a la crisis que enfrentaba su sector. Ya en la crisis bancaria de 1931, los bancos rurales se vieron menos afectados que los demás, por lo que no necesitaron de ninguna ayuda de parte del Gobierno. Los bancos urbanos sufrieron pérdidas debido a que sus asociados no podían pagar sus préstamos, por lo que fueron algunos de ellos los que se vieron forzados a aceptar la ayuda estatal en esta oportunidad. Después de las pérdidas de 1931 recuperaron rápidamente su solvencia financiera. En general, los bancos cooperativos sufrieron mucho menos que los de propiedad de sus inversores y que las cajas de ahorro, debido a que no se implicaron en los negocios arriesgados (la atracción de capital extranjero «caliente» que luego fue retirado) que ocasionaron la crisis<sup>14</sup>. Los paralelismos con la reciente crisis son notables.

En los Países Bajos, las importantes reservas y las políticas bancarias conservadoras de los bancos agrícolas cooperativos determinaron que éstos se vieran «apenas afectados» por la crisis bancaria de la década de 1920 (aunque dos pequeños bancos regionales se vieron en problemas por haber fijado un margen demasiado amplio entre las tasas de interés aplicables a los ahorros y a los préstamos). Durante la crisis de la década de 1930 no se produjo ninguna quiebra entre los bancos cooperativos, aunque dos de ellos enfrentaron dificultades y fueron absorbidos por bancos vecinos. Una de las claves de su éxito fue el intenso seguimiento llevado adelante por los dos bancos cooperativos centrales. Consolidaron su posición en el mercado, a diferencia de lo que ocurrió con los bancos propiedad de los inversores. La conclusión es que han sobrevivido a los peores momentos debido a «su estricta evaluación del crédito, sus políticas bancarias sólidas y una estructura de supervisión bien desarrollada dentro del modelo de banca cooperativa»<sup>15</sup>. En Austria, durante la década de 1930, todos los grandes bancos tuvieron que fusionarse o ser nacionalizados y «el sector entero sólo pudo ser salvado a través de enormes subsidios estatales». Por el contrario, las cooperativas de crédito no se vieron envueltas en las especulaciones que ocasionaron los problemas en los demás bancos y permanecieron cerca de «la economía real»<sup>16</sup>.

Hasta aquí parece estar emergiendo un patrón, pero no debemos ser auto-complacientes, como lo demuestra la suerte de los bancos cooperativos de

---

<sup>14</sup> Meyer, 2012.

<sup>15</sup> Mooij, 2012, pág. 122.

<sup>16</sup> Brazda *et al.*, 2012, pág. 137.

Finlandia y Suecia durante la crisis bancaria escandinava de la década de 1990. En Finlandia, la banca cooperativa surgió en 1902 y ocupó un espacio en un mercado ya desarrollado en el que predominaban las cajas de ahorro. Las cooperativas encontraron su nicho de mercado en el crédito agrícola y sobrevivieron sin problemas a la crisis de la década de 1930 usando sus fondos de seguros mutuos para cubrir las pérdidas. En 1970 se transformaron en entidades con operatoria bancaria plena y comenzaron a adueñarse de parte de la cuota de mercado de los bancos propiedad de los inversores. En la década de 1980, la desregulación y la posibilidad de prestar en moneda extranjera condujeron a un *boom* crediticio. El colapso posterior de los mercados de valores e inmobiliarios, sumado a los efectos económicos de la caída de la Unión Soviética, dieron lugar a una importante crisis bancaria. El sector de las cajas de ahorro realizó inversiones de mayor riesgo que las del sector cooperativo. En consecuencia, tuvo que ser nacionalizado y parcialmente vendido a las cooperativas. Alrededor de 50 bancos cooperativos experimentaron problemas, pero se fusionaron y fueron absorbidos por su central, el Okobank, que se convirtió, entonces, en el mayor banco minorista de Finlandia<sup>17</sup>.

En Suecia, los bancos cooperativos también aparecieron después de que el sistema bancario ya estuviera completamente desarrollado (en 1915) y contaba con un fuerte sector de cajas de ahorro ya instalado en las áreas rurales. Una vez más, su misión era percibida como la de promover la agricultura y sólo pudieron desempeñar una operatoria bancaria plena en 1974. Sin embargo, el sector era mucho más pequeño que en Finlandia: antes de la crisis tenía una cuota de mercado de sólo un 4 por ciento. En el marco de la misma crisis que afectó a Finlandia, el sector cooperativo sufrió pérdidas durante varios años. El banco nacional y 20 cooperativas regionales se fusionaron en una gran empresa matriz. El Gobierno insistió en transformarla en una empresa de propiedad de sus inversores para que reuniera los requisitos para ser rescatada y luego cotizara en bolsa. En 1997 la empresa se terminó fusionando con la mayor caja de ahorros y el sector cooperativo desapareció<sup>18</sup>.

¿Qué lecciones debemos aprender de todos estos casos?

El modelo empresarial cooperativo es fuerte, pero las cooperativas financieras pueden quebrar como cualquier otra empresa. No hay sustitutos para la buena gestión y la gobernanza competente. En el capítulo 2 veremos cómo le ha ido a las cooperativas financieras en la crisis bancaria reciente.

---

<sup>17</sup> Kalmi, 2012.

<sup>18</sup> Körnert, 2012.

Los dos grupos de cooperativas financieras		
<b>Cooperativas financieras</b>	<b>Cooperativas de ahorro y crédito<sup>a</sup></b>	<b>Bancos cooperativos europeos<sup>b</sup></b>
<i>Tamaño</i>	51.013 cooperativas de ahorro y crédito (100 países)	3.874 bancos cooperativos locales (20 países)
<i>Asociados</i>	196,5 millones	50 millones
<i>Activos</i>	1,5635 billones de dólares estadounidenses	5,647 billones de euros
<i>Depósitos</i>	1,2226 billones de dólares estadounidenses	3,107 billones de euros
<i>Préstamos</i>	1,0162 billones de dólares estadounidenses	3,305 billones de euros

<sup>a</sup> WOCCU, 2012a. <sup>b</sup> Los datos para 2010 son de la Asociación Europea de Bancos Cooperativos. No están incluidos los datos de la Federación Raiffeisen de Suiza ni los del grupo regional alemán WGZ por no ser miembros de la Asociación.

## LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS COOPERATIVAS FINANCIERAS

Desde una perspectiva global, hoy pueden observarse dos grupos diferentes: los bancos cooperativos europeos y el movimiento mundial de cooperativas de ahorro y crédito, cada uno de los cuales cuenta con organismos de representación diferentes. Las principales diferencias entre ellos son: que los clientes de las cooperativas de ahorro y crédito deben ser asociados, mientras que los bancos cooperativos también pueden prestar servicios a los no socios; y que las cooperativas de ahorro y crédito sólo deben aceptar como miembros a personas que tengan un vínculo en común, mientras que los bancos no tienen restricciones en esa materia<sup>19</sup>. En Europa hay una veintena de países en los que existen en total 24 sistemas de bancos cooperativos locales, cada uno de los cuales cuenta con una organización de integración: una federación o un banco matriz. La mayoría de estos países cuenta con un único sistema, pero en Francia existen tres, y en Austria e Italia dos. Hay 3.874 bancos locales, con 181 millones de clientes, de los cuales 50 millones son asociados (datos de 2010). Tienen una cuota de mercado del 21 por ciento de los depósitos y del 19 por ciento de los préstamos. Cuentan con activos por valor de 5,647 billones de euros, depósitos por 3,107 billones y préstamos por otros 3,305 billones<sup>20</sup>.

<sup>19</sup> Ninguna de estas diferencias representa un corte claramente definido entre un grupo y otro, y el concepto de «vínculo en común» a menudo es definido de una manera muy amplia.

<sup>20</sup> Los datos para 2010 son de la Asociación Europea de Bancos Cooperativos. No están incluidos los datos de la Federación Raiffeisen de Suiza y del grupo regional alemán WGZ por no ser miembros de la Asociación.

El cuadro 1.1 presenta estadísticas básicas sobre el sector bancario cooperativo en Europa. La lista de países está ordenada por su cuota de mercado en los depósitos, que es uno de los indicadores de éxito más importantes. Se trata de un modelo de negocio que no supone una gran cantidad de préstamos a gran escala con fondos obtenidos de otros bancos en el mercado, sino que se basa principalmente en la generación de su propio capital para los préstamos que otorga a los individuos y a las pequeñas empresas. El hecho de que Rabobank haya captado un 40 por ciento del mercado en los Países Bajos es una demostración de que el modelo funciona. Una decena de bancos centrales tienen más del 10 por ciento de los depósitos, siete tienen más del 5 por ciento y otros siete están por debajo de ese 5 por ciento.

La cantidad de bancos locales varía significativamente de un país a otro, pero para obtener una dimensión real de este aspecto tenemos que considerar estos

Cuadro 1.1. Estadísticas básicas sobre bancos cooperativos europeos, ordenados por cuota de mercado en los depósitos en cada país en 2010

País	Banco central cooperativo	Cuota de mercado (porcentaje)		Número de sociedades locales/ regionales	Número en millones	
		Depósitos	Préstamos		Clientes	Asociados
Francia	Crédit Agricole	23,9	21,4	39	20 <sup>a</sup>	6,5
	Crédit Mutuel	14,2	17,0	18	29,2	7,2
	BPCE	6,7	7,6	20	7,8	3,3
	<b>Total</b>	<b>44,8</b>				
Países Bajos	Rabobank	40,0	29,0	141	10,0	1,8
Austria	Raiffeisenbank	29,3	25,5	551	3,6	1,7
	GSVerband	7,2	7,3	60	1,5	0,701
	<b>Total</b>	<b>36,5</b>				
Italia	Associazione Nazionale fra le Banche Popolari	26,9	24,7	100	9,6	1,2
	Federcasse	7,3	7,2	415	5,7	1,0
	<b>Total</b>	<b>34,2</b>				
Finlandia	OP-Pohjola	32,5	33,0	213	4,1	1,3
Alemania	BVR/DZ Bank	19,4	16,9	1.138	30	16,7
Chipre	Cooperative Central Bank	19,3	20,4	111	0,7467	0,0634
Suiza	Raiffeisenbank	18,6	12,1	390	3,0	1,4
Luxemburgo	Bank Raiffeisen	11,0	11,0	13	0,1245	0,0075
Polonia	Krajowy Związek Banków Spółdzielczych	8,9	5,7	576	7,5	2,5

## 1. La creación y la evolución de las cooperativas financieras

Cuadro 1.1. Estadísticas básicas sobre bancos cooperativos europeos, ordenados por cuota de mercado en los depósitos en cada país en 2010

País	Banco central cooperativo	Cuota de mercado (porcentaje)		Número de sociedades locales/ regionales	Número en millones	
		Depósitos	Préstamos		Cientes	Asociados
Hungría	National Federation of Savings Cooperatives	8,6	2,8	112	1,1	0,121
España	Unión Nacional de Cooperativas de Crédito	6,6	5,3	80	10,8	2,2
Reino Unido	The Cooperative Bank	5,0	1,5	n.d.	5,1	2,0
Portugal	Crédito Agrícola	4,5	3,1	86	1,2	0,392
Bulgaria	Central C Bank	4,1	2,3	30	1,2	0,007
Eslovenia	Dezelna Banka Slovenije d.d.	2,7	1,6	n.d.	0,086	0,302
Grecia	Asociación de Bancos Cooperativos de Grecia	1,0	1,0	16	0,431	0,212
Dinamarca	Sammenslutningen Danske Andelskasser	0,6	0,5	16	0,125	0,063
Rumania	Creditcoop	n.d.	n.d.	48	1,1	0,680
Suecia	Landshypotek	n.d.	n.d.	10	0,069	0,058
<b>Total de Europa<sup>b</sup></b>		<b>21,0</b>	<b>19,0</b>	<b>3,874</b>	<b>181,1</b>	<b>50,4</b>

<sup>a</sup>La cifra para 2010 es de 54 millones, incluyendo a clientes en varios países, especialmente Italia y Grecia, además de Francia. La cifra de 20 millones es una estimación basada en la proporción entre clientes y asociados de 2008.

<sup>b</sup>Suiza es listada por separado utilizando las cifras de 2008. n.d.: no disponible.

Nota: La Asociación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Lituania ha sido omitida debido a que ya está considerada en los datos de WOCCU (ha duplicado el número de miembros).

Fuente: Asociación Europea de Bancos Cooperativos (AEBC), 2011.

números en proporción con el número de clientes. Así, Rabobank en los Países Bajos tiene 71.000 clientes por banco, mientras que el DZ Bank en Alemania tiene unos 23.000. La relación entre asociados y clientes es de más de cinco a uno en Rabobank, y de menos de dos a uno en el DZ Bank. La mayoría de los países cuenta con un único banco central cooperativo, pero Austria e Italia tienen dos, lo que es una expresión de la división original entre los movimientos Schulze y Raiffeisen. Francia tiene tres, debido a que la empresa estatal Crédit Agricole fue «mutualizada». En cabeza de la lista de países está Francia con casi un 45 por ciento de participación en el mercado de los depósitos, seguido por los Países Bajos. Si los representáramos en un mapa, encontraríamos que

los países en los que los bancos cooperativos tienen más de un 10 por ciento del mercado son aquellos donde las personas respondieron con más entusiasmo a los modelos de Schulze y Raiffeisen, surgidos ciento cincuenta años atrás en Alemania. Los que tienen una participación inferior al 10 por ciento parecen ubicarse en dos regiones geográficas: la que conforma un anillo exterior alrededor de Europa Occidental (Reino Unido, España, Portugal, Grecia, Chipre, Suecia, Dinamarca) y la que incluye a los sectores cooperativos recientemente reconstituidos en Europa del Este (Polonia, Hungría, Rumania, Bulgaria y Eslovenia).

Por su parte, el movimiento de cooperativas de ahorro y crédito es significativo en 100 países, en los que más de 51.000 cooperativas reúnen a casi 200 millones de asociados<sup>21</sup>. Tienen una penetración en el mercado de casi un 8 por ciento<sup>22</sup>. Cuentan con 1,5635 billones de dólares de los Estados Unidos en activos, 1,2226 billones en depósitos y otros 1,0162 billones en préstamos. A escala global, el conjunto del movimiento de las cooperativas de ahorro y crédito es más pequeño que el de los bancos cooperativos europeos. Si consolidamos los datos de ambos, las cooperativas de ahorro y crédito tienen alrededor del 18 por ciento del total de los activos, el 23 por ciento del total de los depósitos y el 19 por ciento del total de los préstamos. Sin embargo, las cooperativas son mucho más importantes que lo sugerido por estas cifras, dado que llegan a algunas de las personas más pobres en cada país y tienen un impacto económico muy significativo. Presentaremos aquí una descripción breve de las características principales de las cooperativas financieras para cada una de las regiones mundiales.

Si clasificamos las cooperativas de ahorro y crédito por su tamaño promedio, se dividen en tres tipos. África y Asia tienen las cooperativas más pequeñas (promediando 985 asociados en África y 2.006 en Asia). Luego vienen las regiones con cooperativas medianas, que son el Caribe y América Latina (con 6.804 y 10.335 asociados de promedio, respectivamente). Después están las regiones más desarrolladas: Oceanía y América del Norte (con 15.706 y 12.804 asociados por cooperativa). Europa se desvía un poco de la norma con sólo 3.502 asociados por cooperativa (debe considerarse que la mayor parte del desarrollo del movimiento en Europa Oriental y Central es todavía reciente).

Las cooperativas de ahorro y crédito tienen 196 millones de asociados, lo que significa que muchas más personas dependen de ellas (considerando que sólo

---

<sup>21</sup> Son 196,5 millones. A diferencia de los bancos cooperativos, son organizaciones totalmente mutualizadas, lo que significa que todos sus clientes deben ser asociados.

<sup>22</sup> Es de un 7,8 por ciento. No se calcula la cuota de mercado sino la tasa de penetración, que se obtiene del cociente entre la cantidad de asociados de cooperativas y el total de la población económicamente activa de entre 18 y 64 años de edad.

Cuadro 1.2. Estadísticas básicas de las cooperativas de ahorro y crédito ordenadas por penetración de mercado en cada región en 2011

Región	Cantidad de países	Mercado en porcentaje de penetración	Número de cooperativas de ahorro y crédito	Número de asociados en millones
América del Norte	2	45,0	8.164	104,5
Oceanía	5	23,6	326	5,1
Caribe	19	17,5	433	2,9
África	24	7,2	18.221	18,2
América Latina	15	5,7	1.750	18,1
Europa	12	3,5	2.321	8,1
Asia	22	2,7	19.798	39,7
Total	100	7,8	51.013	196,5

Fuente: WOCCU, 2012a.

una o dos personas por familia son asociados). ¿A cuál de las siete regiones mundiales pertenece la mayoría de los asociados? Lidera América del Norte con 104,5 millones, seguida de Asia con 39,7 millones, luego África con 18,2 millones, América Latina con 18,1 millones, Europa con 8,1 millones, Oceanía con 5,1 millones y el Caribe con 2,9 millones. Sin embargo, esto debe ser relativizado por el tamaño de la población en cada región, lo que es medido por el WOCCU con un indicador que denomina «tasa de penetración en el mercado» (el cociente entre la cantidad de asociados de cooperativas y el total de la población económicamente activa de entre 18 y 64 años de edad). A nivel mundial la penetración en el mercado es del 7,8 por ciento. La región con la tasa más alta es América del Norte con un 45 por ciento. Oceanía está segunda con un 23,6 por ciento y luego viene el Caribe con un 17,5 por ciento. África tiene una tasa del 7,2 por ciento, América Latina del 5,7 por ciento y Europa de sólo el 3,5 por ciento. Es todavía más baja en Asia, donde sólo llega al 2,7 por ciento, lo que indica que los promotores de las cooperativas de ahorro y crédito tienen mucho más por hacer en este continente, si es que este modelo ha de tener un impacto significativo en el desarrollo del sector financiero.

## CONCLUSIÓN

Esta breve descripción de las cooperativas financieras a nivel mundial no incluye a los bancos que son propiedad de otros tipos de cooperativas, como las de consumidores, las agrícolas y las de trabajo asociado (aunque el más conocido de ellos, el Cooperative Bank del Reino Unido, está incluido en las estadísticas de la AEBC). Tampoco incluye a las sociedades de crédito hipote-

cario (conocidas en los Estados Unidos como mutuales de ahorro y préstamo), que, en aquellos países en las que son fuertes, han jugado un papel muy importante en la difusión de la adquisición de viviendas en propiedad por parte de sus ocupantes. Con el propósito de simplificar, se incluye únicamente el movimiento que se originó en Alemania y luego se extendió por todo el mundo en la forma de bancos cooperativos y cooperativas de ahorro y crédito. Es una historia espectacular, que se vuelve aún más llamativa por el modo en que este modelo empresarial ha sobrevivido y prosperado durante la reciente crisis financiera.

## 2. Los efectos de la reciente crisis bancaria sobre las cooperativas financieras

Inmediatamente después de la crisis bancaria de 2007-2008, Lou Hammond-Ketilson y yo preparamos un informe para la Oficina Internacional del Trabajo que concluyó que, en general, los bancos cooperativos y las cooperativas de ahorro y crédito habían superado muy bien la crisis<sup>23</sup>. Sin embargo, este informe fue sólo el punto de partida para una evaluación más ajustada. Este capítulo comienza preguntándose si las cooperativas financieras eran más estables que sus competidores antes de la crisis, y si esa mayor estabilidad previa se obtuvo a expensas de la eficiencia y la rentabilidad. Después se valora el impacto de las crisis sobre el sector, poniendo particular atención a las pérdidas sufridas por algunas de las entidades centrales. Seguidamente se examina la situación después de la crisis bancaria, cuando una recesión más generalizada comienza a amenazar a todos los bancos con pérdidas ocasionadas por el desempleo, los préstamos no pagados y la pérdida de ahorros. Es aquí donde las cooperativas financieras demuestran una resiliencia perdurable en su modo de desempeñar la actividad bancaria.

### EL DESEMPEÑO DE LOS BANCOS COOPERATIVOS ANTES DE LA CRISIS

¿Cómo se desempeñaba el sector antes de la crisis?

Un estudio de los bancos alemanes afirma que, durante la década de 1990, los bancos cooperativos y las cajas de ahorro habían presentado ligeras ventajas en términos de costos y utilidades respecto a los bancos propiedad de los inversores. Fueron capaces de obtener fondos de los pequeños ahorradores a un costo menor<sup>24</sup>. Un estudio de los bancos de 15 países europeos también concluye que las cooperativas fueron más rentables que los otros bancos: sus carteras de préstamos eran de mejor calidad como consecuencia de sus políticas crediticias

---

<sup>23</sup> Birchall y Hammond-Ketilson, 2009.

<sup>24</sup> Altunbas, Carbó Valverde y Molyneux, 2003.

de bajo riesgo<sup>25</sup>. Otro estudio de los 15 Estados miembros de la Unión Europea entre 1998 y 2003, que comparaba los bancos propiedad de los inversores con las cajas de ahorro y los bancos cooperativos<sup>26</sup>, también llega a la conclusión de que los bancos propiedad de los inversores son, en promedio, menos rentables que los bancos cooperativos.

Este tipo de estudios dan por hecho que es posible comparar las mismas variables en los diferentes tipos de bancos, pero esta presunción oculta las diferencias consustanciales entre sus modelos empresariales. Para Fonteyne, la mayoría de la literatura sobre la materia estaba errada, en la medida que evaluaba el desempeño de los bancos cooperativos en relación con el de los bancos propiedad de los inversores únicamente sobre la base de dos indicadores básicos: los beneficios comparados con los ingresos<sup>27</sup>. Pero el modelo empresarial incide sobre el propósito del banco. Comparar la eficiencia relativa es difícil, dado que las cooperativas persiguen un objetivo diferente: no el de maximizar su lucro sino el de maximizar el «excedente de consumidor» (es decir, beneficios en términos de costo de los servicios) de sus asociados. Fonteyne indica que las cooperativas son rentables aún con bajos coeficientes de apalancamiento, dado que sus negocios son bastante autosuficientes; se abocan principalmente a transformar los ahorros en préstamos y son mucho menos dependientes de los mercados monetarios. El menor costo de su capital les ha permitido dedicarse a objetivos diferentes de la maximización del lucro y a aceptar márgenes más bajos sobre sus servicios. El valor fue incorporado al producto. Fonteyne concluye que la cultura igualitaria de las cooperativas operó como un fuerte contrapeso para la excesiva remuneración de los administradores y sostiene que las cooperativas presentaban mejores indicadores de eficiencia, debido a que hacían un uso intensivo de sus relativamente bajos niveles de activos para conseguir altas tasas de retorno.

Al mismo tiempo que Fonteyne escribía su documento de trabajo (justo antes de la crisis), otros dos investigadores preparaban un informe para el Fondo Monetario Internacional (FMI) centrado en la estabilidad de los bancos en Europa. El estudio reveló que los bancos cooperativos eran más estables que los bancos propiedad de los inversores<sup>28</sup>. Utilizaron una enorme base de datos que comprendía 16.577 bancos, con la que analizaron sus progresos durante la década finalizada en 2004. Tomaron como variable dependiente la «puntuación Z» (o *Z-score*), que mide la probabilidad de insolvencia de un banco. Las puntuaciones de las cooperativas fueron considerablemente más altas que las

---

<sup>25</sup> Iannotta, Nocera y Sironi, 2007.

<sup>26</sup> Girardone, Nankervis y Velentza, 2009.

<sup>27</sup> Fonteyne, 2007.

<sup>28</sup> Hesse y Cihak, 2007.

## 2. Los efectos de la reciente crisis bancaria sobre las cooperativas financieras

Cuadro 2.1. Bancos cooperativos europeos antes de la crisis: los 12 países con mayor cuota de mercado y totales de la Unión Europea

País	Años	Activos (billones de euros)	Cuota de mercado de depósitos (porcentajes)	Cuota de mercado de préstamos (porcentajes)	Cantidad de clientes (millones)
Francia	2005	1,857	47	53	42,0
	2007	2,443	53	45	67,0 <sup>a</sup>
Países Bajos	2005	0,506	39	23	9,0
	2007	0,571	41	28	9,0
Austria	2005	0,210	33	29	4,3
	2007	0,331	36	31	5,1
Italia	2005	0,492	29	27	9,5
	2007	0,560	34	30	14,3
Finlandia	2005	0,053	32	31	3,1
	2007	0,066	32	31	4,1
Alemania	2005	0,909	18	12	30,0
	2007	0,995	18	16	30,0
Chipre	2005	0,0084	23	20	0,6
	2007	0,0097	20	22	0,6
Luxemburgo	2005	0,0034	10	10	0,118
	2007	0,0041	10	10	0,1
Polonia	2005	0,0088	11	9	10,5
	2007	0,0133	9	7	10,5
Hungría	2005	0,0042	12	4	1,0
	2007	0,0050	9	3	1,1
España	2005	0,081	5	5	9,7
	2007	0,108	5	5	10,3
Reino Unido	2005	0,0164	1	0,7	n.d. <sup>b</sup>
	2007	0,0173	1	3	2,6
Totales UE	2005	4,1741	19 <sup>c</sup>	15	123,5
	2007	5,1502	21	18	135,8 <sup>d</sup>

<sup>a</sup>Este importante crecimiento puede deberse a que Crédit Agricole comenzó a informar de la cantidad de clientes en todo el mundo en lugar de los residentes en Francia. <sup>b</sup>En ese momento el Cooperative Bank del Reino Unido no tenía asociados individuales, dado que los clientes se afiliaban al Grupo a través de cada una de sus filiales. Un cambio en esta norma permitió que los clientes pudieran afiliarse directamente. <sup>c</sup>La AEBC explica que los datos sobre cuotas de mercado son estimativos. <sup>d</sup>El dato proporcionado por la AEBC es cuestionable dado que Crédit Agricole incrementó su cantidad de clientes de 21 millones en 2005 a 44 millones en 2007 (pasando de considerar sólo los clientes en Francia a los clientes en varios países). El dato proporcionado en el cuadro utiliza, en cambio, los datos de Crédit Agricole para 2005. n.d.: no disponible.

Nota: La Asociación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Lituania ha sido omitida debido a que ya está considerada en los datos de WOCCU (ha duplicado el número de miembros). Los totales para 2005 incluyen miembros de Bélgica e Irlanda, y los totales para 2007 incluyen asociados de Bulgaria, Rumania y Eslovenia que no eran miembros en 2005. Se trata de cooperativas pequeñas que no afectan sustancialmente a los totales para la UE.

Fuente: Datos de AEBC de 2012.

de los bancos propiedad de los inversores<sup>29</sup>. Lo que determinaba la diferencia era la *baja volatilidad de la rentabilidad* a lo largo del tiempo. Sostuvieron que, puesto que las cooperativas no tienen que generar ganancias para sus inversionistas, cuando las condiciones del mercado empeoran pueden usar los beneficios del cliente como una primera línea de defensa: «en tiempos normales los bancos cooperativos pasan la mayor parte de su superávit a los clientes, pero son capaces de recuperar ese superávit en períodos de mayor debilidad»<sup>30</sup>.

Justo antes de la crisis, Ayadi y sus colegas del Centro de Estudios Políticos Europeos llevaron adelante un estudio comparativo entre los bancos propiedad de los inversores, los cooperativos y las cajas de ahorro de siete países de Europa Occidental entre 2000 y 2008<sup>31</sup>. Para estos autores, las cooperativas obtuvieron ganancias similares o levemente superiores a las de los bancos propiedad de los inversores y lograron mayor rentabilidad sobre los recursos propios. En términos de estabilidad de los ingresos, en todos los países, excepto en Alemania y en España, los bancos cooperativos fueron significativamente **más estables** que los otros bancos. En algunos casos las diferencias eran sorprendentes: en Francia y en Países Bajos eran más de un 50 por ciento más estables<sup>32</sup>.

En resumen, antes de la crisis los bancos cooperativos eran tan eficientes, o poco más o menos eficientes, que sus competidores. Eran al menos igual de rentables y, en varios países, más rentables, aunque en todas partes eran más estables que los bancos propiedad de los inversores. El cuadro 2.1 compara algunos indicadores financieros clave de los bancos cooperativos europeos para los años 2005 y 2007. Podemos ver que los activos crecieron en todos los países entre estos dos años. Para Europa en su conjunto se incrementaron en más de un 23 por ciento. La cuota de mercado cayó en algunos países (Polonia y Hungría), se mantuvo sin cambios en otros (Finlandia, Luxemburgo y España) y se incrementó en la mayoría de ellos. Evidentemente, la tendencia general en el momento previo a la crisis bancaria de 2007 era el crecimiento.

## EL DESEMPEÑO DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO ANTES DE LA CRISIS

Los primeros años del nuevo siglo fueron buenos para el movimiento mundial de cooperativas de ahorro y crédito. En el año 2000 existían más de 36.000 cooperativas de ahorro y crédito entre los miembros de WOCCU que provenían de 92 países y contaban con más de 108 millones de asociados. En 2007

---

<sup>29</sup> Las puntuaciones también eran un poco superiores (aunque de modo casi insignificante) a las de las cajas de ahorro, que parecen presentar ventajas similares.

<sup>30</sup> Hesse y Cihak, 2007, pág. 18.

<sup>31</sup> Ayadi *et al.*, 2010.

<sup>32</sup> Como lo determinó su puntuación Z.

## 2. Los efectos de la reciente crisis bancaria sobre las cooperativas financieras

Cuadro 2.2. Cooperativas de ahorro y crédito antes de la crisis

Región y año	Ahorros (billones)	Préstamos (billones)	Reservas (billones)	Activos (billones)	Asociados (millones)	Penetración en el mercado (porcentajes)
<b>Total mundial</b>						
2005	0,7638	0,6122	0,0916	0,8945	157,1	6,65
2007	0,9879	0,8479	0,1154	1,1815	177,4	7,5
<b>África</b>						
2005	0,0021	0,0021	0,0001	0,0021	9,6	5,7
2007	0,0035	0,0035	0,0002	0,0034	15,1	8,4
<b>Asia</b>						
2005	0,0476	0,0328	0,004	0,055	31,2	2,4
2007	0,078	0,0601	0,0046	0,0969 <sup>a</sup>	33,1	2,6
<b>Caribe</b>						
2005	0,0022	0,0017	0,00034	0,0026	1,7	41,0
2007	0,0026	0,0021	0,00035	0,0032	1,9	41,4 <sup>b</sup>
<b>Europa</b>						
2005	0,0177	0,0103	0,0019	0,0199	6,7	2,9
2007	0,0248	0,0154	0,0028	0,028	8,2	3,6
<b>América Latina</b>						
2005	0,0115	0,0116	0,0025	0,017	12,4	4,2
2007	0,0197	0,0198	0,0040	0,0304	15,1	4,8
<b>América del Norte</b>						
2005	0,6592	0,5318	0,0804	0,7721	91,2	41,3
2007	0,8275	0,7165	0,1002	0,983	99,4	43,8
<b>Oceanía</b>						
2005	0,0235	0,0207	0,0023	0,0258	3,8	19
2007	0,031	0,0289	0,0033	0,0365	3,9	18,5

<sup>a</sup>Las cifras para Asia Central fueron presentadas por separado en 2007, por lo que fueron agregadas a la cifra de Asia. <sup>b</sup>En 2007 Dominica informó de una tasa de penetración de 118 por ciento, lo que parece inverosímil. En 2010 Dominica no proporcionó datos, lo que explica parcialmente el gran salto en las tasas de penetración, aunque ha habido un crecimiento general.

Nota: Las cifras corresponden a dólares estadounidenses.

Fuente: WOCCU, 2012a.

ya había 49.000 cooperativas de 96 países y el número de miembros se había incrementado en un 64 por ciento hasta llegar a 177 millones<sup>33</sup>. El cuadro 2.2 compara las estadísticas para 2005 y 2007. Entre estos dos años el monto de los ahorros se incrementó en todas las regiones en un promedio de un 29 por ciento, mientras que los préstamos también crecieron en todas las regiones en un 39 por ciento. La cantidad de asociados creció en un 13 por ciento. La tasa

<sup>33</sup> WOCCU, 2012a.

de penetración en el mercado se incrementó en casi todas partes, pasando del 6,65 por ciento al 7,5 por ciento.

## LOS BANCOS COOPERATIVOS DURANTE Y DESPUÉS DE LA CRISIS

Después de la crisis dos investigadores de Rabobank estudiaron 45 bancos europeos<sup>34</sup>. Compararon el desempeño de los bancos cooperativos europeos con el de sus competidores propiedad de los inversores utilizando un indicador determinante sobre la estabilidad de una entidad bancaria denominado índice de nivel 1. Encontraron que, mientras el mercado requería de índices de nivel 1 de al menos un 8 por ciento, casi todos los bancos cooperativos mostraban valores mayores a éste. Su explicación de este hecho fue que los bancos cooperativos se enfocaban más en los clientes minoristas y dedicaban sus beneficios a las reservas, mientras que sus competidores eran más diversificados y tenían que distribuir sus beneficios entre los inversionistas. El estudio mostró que el índice de nivel 1 promedio entre 2002 y 2007 fue del 9,2 por ciento para los bancos cooperativos en comparación con el 8,4 por ciento de los bancos propiedad de los inversores, por lo que entraron en la crisis con una base de capital sólida que luego incluso fortalecieron. Durante 2008, los bancos Raiffeisen, Rabobank y Pohjola tenían valores superiores al 12 por ciento para este indicador, mientras que el resto de los bancos cooperativos mejoraron los suyos, llevándolos a valores superiores al 8 por ciento.

En abril de 2009 las *calificaciones* de los bancos cooperativos eran todavía buenas con valores A y en alza, mientras que Rabobank obtuvo el premio de ser considerado uno de los bancos más sólidos del mundo con una calificación AAA. La rentabilidad era más baja que la de los bancos propiedad de los inversores, debido a que los bancos cooperativos tenían un capital básico más alto y un nivel de apalancamiento más bajo, lo que los convertía en menos arriesgados. El citado estudio muestra que entre 2002 y 2008 los bancos cooperativos tuvieron una rentabilidad sobre recursos propios del 9,3 por ciento, mientras que en el caso de los bancos propiedad de los inversores esta rentabilidad fue del 13,4 por ciento. Esto es esperable dado que, como ya lo mencionamos, el modelo de negocio de los bancos cooperativos no persigue la maximización de la rentabilidad sobre recursos propios.

¿La ausencia del objetivo de maximización de los beneficios los hace menos eficientes?

El estudio de Groeneveld y De Vries encontró pocas diferencias: los bancos cooperativos tenían una relación costo-ingresos del 62 por ciento en compa-

---

<sup>34</sup> Groeneveld y De Vries, 2009.

ración con el 61 por ciento de los bancos propiedad de los inversores. Fueron más eficientes que sus competidores en todos los países estudiados, con la excepción de Francia, donde los valores eran similares. La estabilidad financiera de los bancos cooperativos fue considerablemente superior que la de los bancos propiedad de los inversores: en 2007 promediaron una puntuación Z de 54 en comparación con el 41 de sus competidores. Los bancos cooperativos entraron en la crisis con un mayor volumen de reservas y, por lo tanto, probaron ser muy estables.

¿Y qué ocurrió con sus pérdidas?

Mantuvieron una exposición limitada a las denominadas hipotecas tóxicas o basura y a la volatilidad del negocio de la banca mayorista. Sus amortizaciones por depreciación y sus pérdidas entre 2007 y 2008 fueron tolerables: calculadas como un porcentaje del capital, fueron del 6 por ciento en Crédit Mutuel y Rabobank, del 9 por ciento en Banque Populaire, del 14 por ciento en DZ y Crédit Agricole y del 15 por ciento en RZB. Hay un signo de interrogación acerca de si Crédit Agricole y aquellos bancos que tenían importantes negocios en Europa Central y del Este sufrieron pérdidas en estas operaciones. La lección que puede extraerse de lo anterior es que aquellos bancos cooperativos que se mantuvieron fieles a sus modelos de negocio llegaron en muchas mejores condiciones a la crisis. Un informe más reciente de Rabobank ha confirmado este panorama positivo<sup>35</sup>.

Los bancos cooperativos representaron el 7 por ciento del total de las amortizaciones y las pérdidas del conjunto del sector bancario europeo entre el tercer trimestre de 2007 y el primer trimestre de 2011, a pesar de tener el 20 por ciento del mercado. Esto se explica por su limitada exposición a las hipotecas de alto riesgo y a una menor cantidad de actividades de inversión. Confirma que las puntos fuertes de los bancos cooperativos continúan siendo evidentes, pero también que su rentabilidad ha mejorado. Entre 2003 y 2010, tuvieron un retorno promedio del 7,5 por ciento, mientras que los bancos propiedad de los inversores sólo tuvieron un retorno del 5,7 por ciento.

El cuadro 2.3 resume la situación de los bancos cooperativos europeos en dos momentos clave, 2007 y 2010. Sus activos crecieron casi un 10 por ciento durante estos tres años, y cayeron sólo en un país: Austria. Su cuota de mercado en los depósitos y en los préstamos se mantuvo prácticamente en los mismos valores, pero la cantidad de clientes creció en un 14 por ciento. El cuadro 2.4 entra en mayores detalles abarcando cuatro años, durante y después de la crisis.

---

<sup>35</sup> Rabobank, 2011.

Cuadro 2.3. Bancos cooperativos europeos durante y después de la crisis: los 12 países con mayor cuota de mercado y totales para la UE en 2010

País	Años	Activos (billones de euros)	Cuota de mercado en depósitos (porcentajes)	Cuota de mercado en préstamos (porcentajes)	Cantidad de clientes (millones)
Francia	2007	2,443	53	45	67
	2010	2,671	45 <sup>a</sup>	46	91 <sup>b</sup>
Países Bajos	2007	0,571	41	28	9
	2010	0,653	40	29	10
Austria	2007	0,331	36	31	5,1
	2010	0,320	37	33	5,1
Italia	2007	0,560	34	30	14,3
	2010	0,662	34	32	15,3
Finlandia	2007	0,066	32	31	4,1
	2010	0,084	33	33	4,1
Alemania	2007	0,995	18	16	30
	2010	1,020	19	17	30
Chipre	2007	0,0097 <sup>c</sup>	20	22	0,6
	2010	0,020	19	20	0,747
Luxemburgo	2007	0,0041	10	10	0,1
	2010	0,0059	11	11	0,125
Polonia	2007	0,0133	9	7	10,5
	2010	0,0176	9	6	7,5
Hungría	2007	0,0050	9	3	1,1
	2010	0,0051	9	3	1,1
España	2007	0,108	5	5	10,3
	2010	0,119	7	5	10,8
Reino Unido	2007	0,0173	1	3	2,6
	2010	0,0518 <sup>d</sup>	5	1,5	5,1
Totales UE	2007	5,1502	21	18	158,8
	2010	5,6473	21	19	181,1

<sup>a</sup>La cuota de mercado para Crédit Agricole ya no es informada, por lo que se utilizan los datos de 2008. <sup>b</sup>Este importante crecimiento puede deberse a que Crédit Agricole comenzó a informar de la cantidad de clientes a nivel mundial en lugar de los de Francia. <sup>c</sup>Este dato es sólo nacional, es decir, incluye únicamente los activos de los bancos locales. <sup>d</sup>El gran crecimiento en activos, cuotas de mercado y clientes refleja la absorción de la Britannia Building Society.

Fuente: AEBC, 2012.

Los activos cayeron, posiblemente por las pérdidas y las amortizaciones registradas en 2009, pero luego se recuperaron de tal modo que el total en 2010 era casi un 10 por ciento superior que en 2007.

En *Alemania*, los bancos locales integrados en el Grupo DZ Bank no sufrieron demasiado, debido a que su modelo de negocios es bastante conservador y a

que no mantuvieron activos tóxicos. La central, el DZ Bank, fue golpeada: perdió cerca de 1.000 millones de euros en 2008 (aunque volvió a ser rentable en 2009) y tuvo que reorientar sus actividades hacia su negocio principal de prestar apoyo a las cooperativas.

También en *Austria*, el modelo de negocios conservador ayudó a los bancos cooperativos locales. Sin embargo, los bancos centrales se vieron afectados por su exposición al deterioro de las condiciones en Europa Central y del Este, donde los préstamos tendieron a convertirse en menos seguros. La recesión generalizada provocada por la crisis bancaria golpeó a estos países en 2009 y las tasas de morosidad se dispararon. Algunos bancos extranjeros presentes en estos países también sufrieron grandes pérdidas. La central Volksbank, ÖVAG, tuvo que solicitar apoyo al Gobierno, que realizó una inyección de capital de 1.000 millones de euros, al tiempo que garantizó la emisión de obligaciones. El cuadro 2.3 muestra una caída de los activos en Austria. ¿Fue un error la búsqueda de negocios bancarios rentables en otros países? ¿Debió ceñirse la Volksbank al modelo de negocios conservador de sólo operar con sus asociados?

En *Italia*, la crisis ha tenido un efecto muy escaso sobre los bancos cooperativos, pero es esperable que el impacto de la recesión generalizada sea mayor, dado que los prestatarios comienzan a incumplir con sus pagos. No obstante, las cifras para 2010 muestran un crecimiento continuo de los activos, los depósitos y los préstamos en ambos grupos cooperativos.

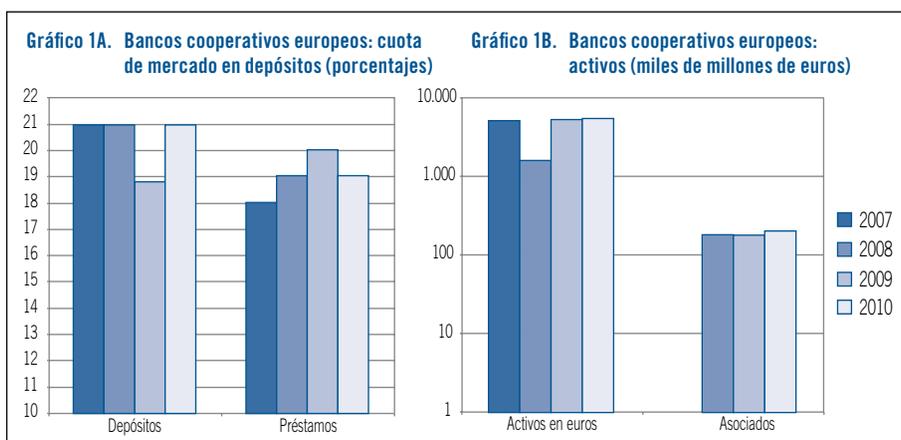
En *Francia*, se han registrado pérdidas, pero éstas han sido relativamente modestas. En octubre de 2008, en pleno apogeo de la crisis, los tres grupos bancarios aceptaron ayudas gubernamentales. Crédit Agricole recibió 3.000 millones de euros, Crédit Mutuel 1.200 millones, y Banques Populaires otros 950 millones, bajo la forma de deuda subordinada, calculada en función del tamaño de cada grupo, considerando sus estados contables y su cuota de mercado en préstamos y depósitos<sup>36</sup>. Los tres grupos bancarios cuentan con departamentos de inversión que perdieron dinero. Una comparación de los datos para 2007 y 2010 presentados en el cuadro 2.3 muestra que los tres grupos, considerados conjuntamente, registraron una pérdida de un 8 por ciento en su cuota de participación en los depósitos, aunque mantuvieron su participación en los préstamos y lograron aumentar modestamente el volumen de sus activos. A comienzos de 2010 Crédit Mutuel y Crédit Agricole ya habían pagado sus préstamos y, hoy, los tres grupos se encuentran creciendo nuevamente.

---

<sup>36</sup> Ayadi *et al.*, 2010.

Cuadro 2.4. Efectos de la crisis bancaria sobre los bancos cooperativos europeos en cuatro años

Años	Activos (billones de euros)	Cuota de mercado en depósitos (porcentajes)	Cuota de mercado en préstamos (porcentajes)	Cantidad de clientes (millones)
2007	5,1502	21,0	18,0	158,8
2008	5,5815	21,0	19,0	176,5
2009	5,5237	18,8	20,1	176,0
2010	5,6473	21,0	19,0	181,1



En los *Países Bajos*, Rabobank fue el único banco de gran tamaño que no necesitó de ayuda del Gobierno. Sufrió de cierta exposición a los instrumentos tóxicos, pero los resultados de sus bancos miembros resultaron suficientes para soportar las pérdidas. El cuadro 2.3 muestra que al final de 2010 mantuvo sus cuotas de mercado e incrementó sus activos. Su índice de nivel 1 creció de un 10,7 por ciento a un 15,7 por ciento, lo que refleja una importante solidez.

En *España*, los bancos cooperativos han sido más perjudicados por la crisis económica general desencadenada por la crisis bancaria que por esta última en sí misma. Al entrar en la crisis, limitaron su exposición a los sectores inmobiliario y de la construcción y, durante la crisis, tuvieron un mejor desempeño que otros bancos en lo referente al pago de los préstamos por sus clientes. A fines de 2009 sus tasas de morosidad fueron mucho más bajas que las de sus competidores. Esto puede estar vinculado con el tipo de relación que las cooperativas tienen con sus prestatarios. Su capacidad para filtrar sus potenciales

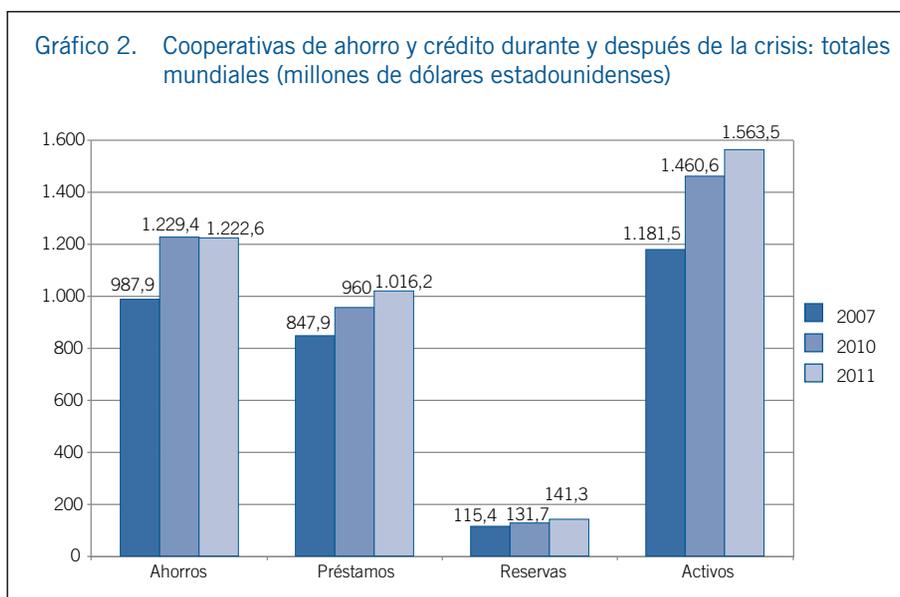
clientes y para dar seguimiento a la evolución en el pago de los préstamos otorgados constituye una ventaja informativa comparativa, que es aún más evidente cuando se produce una recesión económica.

En *Finlandia*, el impacto sobre el banco central cooperativo, OP-Pohjola, se sintió más en sus filiales dedicadas a las inversiones y los seguros de vida que en el negocio bancario en sí mismo. En 2007 su rentabilidad sobre recursos propios fue del 13,7 por ciento, pero en 2008 se redujo al 4,1 por ciento, para volver a la senda de la recuperación en 2009 y 2010 hasta llegar al 6,8 por ciento. Las pérdidas se originaron, principalmente, en los malos resultados de las inversiones en el sector de los seguros.

En general, los bancos cooperativos europeos han salido muy bien de la crisis. Siete de ellos están entre los 50 bancos más seguros del mundo y en toda Europa superan el requerimiento de una proporción de capital legal mínimo de al menos un 8 por ciento, llegando en promedio a un 9 por ciento. Esto se refleja en muy buenas calificaciones crediticias que oscilan entre AA y AAA para los mayores grupos bancarios cooperativos.

### LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DURANTE Y DESPUÉS DE LA CRISIS

En el caso de las cooperativas de ahorro y crédito, el panorama mundial entre 2007 y 2010 muestra un período de fuerte crecimiento (gráfico 2).



Se observa una ligera caída en la cantidad de cooperativas (que refleja el incremento de las fusiones entre entidades de base) y un ligero incremento en la cantidad de asociados, aunque el verdadero cambio se produjo en términos de desempeño (cuadro 2.5).

Los ahorros sólo crecieron un 1 por ciento en 2008, pero luego lo hicieron en un 15 por ciento en 2009, y en otro 7,3 por ciento en 2010. Esto representa un incremento de casi un 25 por ciento sobre la cifra de 2007. Los préstamos cayeron ligeramente en 2008, pero luego crecieron un 7,6 por ciento y un 5,3 por ciento en los dos años siguientes, lo que representa un incremento total para estos tres años de más de un 13 por ciento. Lo verdaderamente importante fue que las reservas se incrementaron en más de un 14 por ciento, dato que indica que el sistema goza de buena salud y que los niveles de riesgo se mantienen muy bajos. La recesión posterior a la crisis ha comenzado a afectar a los ahorros, pero todos los demás indicadores muestran una mejoría continua.

En África, la crisis bancaria tuvo un impacto dramático en las economías locales, no tanto por las pérdidas sufridas por los bancos sino, indirectamente, por la reducción en la demanda global, la volatilidad en los precios de los productos básicos, la reducción de la inversión extranjera directa y la disminución de las remesas, entre otras consecuencias de la crisis<sup>37</sup>. En África Subsahariana las cooperativas de ahorro y crédito (SACCO) habían registrado un crecimiento muy rápido y, en 2008, prestaban servicios a casi el 9 por ciento de la población<sup>38</sup>. En el período inmediatamente posterior a la crisis financiera se produjo una reducción en el crecimiento de los ahorros, una disminución gradual de los préstamos y una caída de las reservas. Los organismos de representación pidieron cautela en la admisión de nuevos asociados e insistieron en la importancia de la adhesión al principio de «los ahorros primero»<sup>39</sup>. Considerando una perspectiva de más largo plazo y para África en su conjunto, en el período comprendido entre 2007 y 2010 los ahorros crecieron un 34 por ciento y los préstamos un 37 por ciento. No obstante, la recesión persistente en la economía mundial ha afectado al sector, con una ligera caída de los indicadores para 2011.

En Asia, los ahorros cayeron más de un 8 por ciento en 2008, pero luego crecieron ostensiblemente llegando a casi un 28 por ciento en 2009. En el trienio que finaliza en 2010 el incremento total fue de un 38 por ciento. Los préstamos también cayeron al principio del período pero crecieron sustancialmente en 2009. También en este caso, en 2010 se observó un importante crecimiento de más de un 34 por ciento respecto al monto de 2007. Las cifras para 2011 demuestran que se mantuvo un crecimiento moderado en todas las áreas.

---

<sup>37</sup> Allen y Maghimbi, 2009, sección 2.3.

<sup>38</sup> Estadísticas de WOCCU para 2009.

<sup>39</sup> Allen y Maghimbi, 2009, sección 3.1.

## 2. Los efectos de la reciente crisis bancaria sobre las cooperativas financieras

Cuadro 2.5. Cooperativas de ahorro y crédito durante y después de la crisis

Región y año	Ahorros (billones)	Préstamos (billones)	Reservas (billones)	Activos (billones)	Asociados (millones)	Penetración en el mercado (porcentajes)
<b>Total mundial</b>						
2007	0,9879	0,8479	0,1154	1,1815	177,4	7,5
2010	1,2294	0,9600	0,1317	1,4606	188,0	7,5
2011	1,2226	1,0162	0,1413	1,5635	196,0	7,8
<b>África</b>						
2007	0,0035	0,0035	0,0002	0,0034	15,1	8,4
2010	0,0047	0,0048	0,0003	0,0058	17,0	7,6
2011	0,0043	0,0042	0,0003	0,0049	18,0	7,2
<b>Asia</b>						
2007	0,0780	0,0601	0,0046	0,0969 <sup>a</sup>	33,1	2,6
2010	0,1077	0,0807	0,0078	0,1394	37,8	2,6
2011	0,1218	0,0881	0,0086	0,1402	39,7	2,7
<b>Caribe</b>						
2007	0,0026	0,0021	0,00035	0,0032	1,9	41,4 <sup>b</sup>
2010	0,0039	0,0033	0,00042	0,0048	2,8	16,6
2011	0,0043	0,0035	0,00054	0,0052	2,9	17,5
<b>Europa</b>						
2007	0,0248	0,0154	0,0028	0,0280	8,2	3,6
2010	0,0221	0,0130	0,0031	0,0254	8,3	3,5
2011	0,0223	0,0119	0,0031	0,0246	8,1	3,5
<b>América Latina</b>						
2007	0,0197	0,0198	0,0040	0,0304	15,1	4,8
2010	0,0292	0,0306	0,0069	0,0481	15,7	5,0
2011	0,0335	0,0305	0,0073	0,0503	18,0	5,7
<b>América del Norte</b>						
2007	0,8275	0,7165	0,1002	0,9830	99,4	43,8
2010	1,0157	0,7845	0,1084	1,1828	102,5	44,1
2011	0,968	0,8088	0,1148	1,2530	104,5	45,0
<b>Oceanía</b>						
2007	0,0310	0,0289	0,0033	0,0365	3,9	18,5
2010	0,0461	0,0432	0,0047	0,0542	3,8	17,3
2011	0,0684	0,0691	0,0066	0,0852	5,1	23,6

<sup>a</sup>Las cifras para Asia Central fueron presentadas por separado en 2007, por lo que fueron agregadas a la cifra de Asia. <sup>b</sup>Esta cifra es muy alta, debido a que en algunos países se tienen en cuenta las adhesiones múltiples y se consideran las de los jóvenes. La cifra cae a un 23,4 por ciento en 2008 y a un 18,9 por ciento en 2009. A partir de 2010 los datos parecen ser más precisos.

Nota: Las cifras corresponden a dólares estadounidenses.

Fuente: WOCCU, 2012a.

El nivel de ahorros en la región del Caribe creció de manera incesante hasta 2010, llegando a un sorprendente 50 por ciento, al tiempo que los préstamos crecieron un 57 por ciento. Tanto en esta región como en África, el monto de los negocios concretados es muy bajo en comparación con los de los países más ricos, pero, debido a que la tasa de penetración es mucho más alta, las cooperativas están teniendo un impacto mucho mayor sobre las economías locales. No obstante, también en este caso las estadísticas para 2011 muestran una estabilización en las tasas de crecimiento.

En Europa, durante el cuatrienio finalizado en 2010, tanto los ahorros como los préstamos cayeron lentamente, año tras año. Hoy los ahorros son un 11 por ciento más bajos y los préstamos un 16 por ciento más bajos que en 2007. La explicación es simple y puede ser sintetizada en una sola palabra: Irlanda. En 2007 la tasa de penetración en este país era de un impresionante 104 por ciento, lo que indicaba que virtualmente cada ciudadano adulto era miembro de una cooperativa. En 2010 los ahorros habían caído a un 19 por ciento y los préstamos a un 27 por ciento. La morosidad creció de un 6,5 por ciento del total prestado a un 17,6 por ciento<sup>40</sup>. Evidentemente, si un país tiene un sector de cooperativas de ahorro y crédito muy grande y luego cae en una profunda recesión, el sector tendrá su cuota de padecimiento (aunque a los bancos comerciales les está yendo aún mucho peor). En Polonia, los ahorros crecieron un 63 por ciento y los préstamos un 57 por ciento en el mismo período. También les está yendo bien a otras cooperativas de Europa Central y del Este, dado que en el punto de partida para este período su nivel de actividad era muy bajo.

En América Latina observamos una pérdida en los ahorros en 2008 (de un 11 por ciento), a lo que siguió un resurgimiento espectacular en 2009 (de un 45 por ciento) y la continuidad del crecimiento en 2010 (de más de un 16 por ciento), lo que significa un crecimiento general de un 48 por ciento durante todo el período. Ha habido una ligera disminución en los préstamos a partir de 2010, pero todos los demás indicadores evidencian un fortalecimiento.

En América del Norte, durante el primer año de la crisis bancaria, las cooperativas de ahorro y crédito registraron un crecimiento moderado de un 2,8 por ciento en los ahorros. Luego, en 2009, este crecimiento saltó a un 13 por ciento, y en 2010 a un 5,6 por ciento, acumulando un incremento de un 23 por ciento en el trienio. Evidentemente, los clientes eligieron colocar sus ahorros en un lugar más seguro que los grandes bancos propiedad de los inversores. Al mismo tiempo, las cooperativas mantuvieron sus niveles de préstamos.

---

<sup>40</sup> Carroll, McCarthy y O'Shaughnessy, 2012.

## 2. Los efectos de la reciente crisis bancaria sobre las cooperativas financieras

En 2009, cuando los bancos estaban dejando de prestar dinero, las cooperativas incrementaron sus préstamos en casi un 6 por ciento. Las cifras de 2011 revelan una leve caída de los ahorros originada en la recesión, pero todos los demás indicadores muestran un comportamiento positivo.

La reinversión de la liquidez excedentaria de las cooperativas locales es tarea de los bancos centrales cooperativos y de las centrales de cooperativas de ahorro y crédito. En el Canadá, tanto SaskCentral como Desjardins sufrieron pérdidas importantes sobre sus inversiones. Sin embargo, la situación de las centrales de los Estados Unidos fue mucho peor, pues habían invertido fuertemente en los denominados activos tóxicos que el sistema bancario estadounidense había estado produciendo tan vigorosamente hasta el estallido de la crisis. En su momento estas inversiones fueron calificadas como productos de bajo riesgo, pero las consecuencias fueron nefastas. Cinco grandes empresas cooperativas fueron intervenidas por la autoridad de regulación. Estas empresas concentraban el 70 por ciento de los activos de todo el sistema y el 98 por ciento de las pérdidas por inversiones<sup>41</sup>. Como resultado de ello, las cooperativas miembros tienen que pagar ahora una mayor prima de riesgo a un Fondo Nacional de Seguro de Depósitos, para contribuir a solventar las pérdidas. Podemos ver el daño causado analizando las estadísticas de 2009 para las empresas aseguradas federalmente. Sus activos totales cayeron desde los 96.000 millones de dólares de 2007 a los 60.000 millones de 2008, que se recuperaron parcialmente en 2009 hasta los 71.000 millones. El capital total cayó de los 6.000 millones de 2007 a -2.600 millones en 2008, recuperándose ligeramente a -2.300 millones en 2009. Estas cifras no incluyen a Federal Central, que estaba en liquidación en aquel momento.

Al igual que en Asia, la tasa de ahorros de Oceanía cayó pronunciadamente en 2008 (en un 12 por ciento), para crecer ostensiblemente en 2009 (un 36 por ciento) y luego mantener su tendencia al alza, de modo que al final de todo el período el incrementó llegó a casi la mitad (un 49 por ciento). Los préstamos presentaron una evolución similar. Inicialmente cayeron un 14 por ciento, luego experimentaron un crecimiento de un 40 por ciento en 2009 y otro de un 24 por ciento en 2010. El incremento total en el período fue de cerca de la mitad (49 por ciento). Las cifras para 2011 muestran un gran salto adelante en todos los aspectos del movimiento cooperativo de ahorro y crédito, desde los financieros hasta la cantidad de asociados y la penetración en el mercado. Evidentemente, en esta región las cooperativas no sólo están superando la recesión financiera, sino que están apoderándose de una parte del negocio de los bancos propiedad de los inversores.

---

<sup>41</sup> National Credit Union Authority, 2010.

## CONCLUSIÓN

Antes de la crisis, las cooperativas financieras estaban compitiendo exitosamente con los bancos propiedad de los inversores. Durante la crisis, en general no fueron afectadas severamente, aunque los bancos centrales cooperativos sufrieron pérdidas en varios países. Esto se debió, fundamentalmente, a la inversión en instrumentos derivados que, antes de la crisis, habían sido evaluados como seguros por las agencias de calificación de riesgos. Sólo en algunos pocos países estos bancos centrales tuvieron que aceptar ayudas gubernamentales y, en el caso de las cooperativas más débiles, se evitó que fueran arrastradas a la quiebra a través de su absorción por las cooperativas más fuertes. La mayor parte de las pérdidas sufridas fueron absorbidas con bastante rapidez, en un año o dos, aunque en algunos países las cooperativas de primer grado tuvieron que rescatar a sus centrales. Hoy, después de la crisis, casi todos los indicadores muestran que se han recuperado y están creciendo nuevamente, aunque no al mismo ritmo que antes de la crisis, lo que es atribuible a la desaceleración económica mundial y a la crisis del euro. Algo debe de haber en el modelo de empresa de propiedad de los consumidores que hace que sean tan resilientes en una recesión. El capítulo siguiente ofrece un análisis sistematizado de las ventajas y las desventajas de este modelo empresarial, tanto para sus asociados como para la sociedad en general.

### 3. Las ventajas y desventajas de las cooperativas financieras

Hasta aquí hemos relatado la historia de las cooperativas financieras y enumerado las pruebas de su desempeño antes, durante y después de la crisis bancaria. En varias ocasiones se ha afirmado que las cooperativas financieras tienen ventajas comparativas respecto a otros tipos de entidades bancarias. Este capítulo brinda una visión sistemática de sus ventajas y desventajas<sup>42</sup>.

¿Qué significa ser miembro de una cooperativa financiera?

Hay tres aspectos a considerar: la propiedad, el control y los beneficios. El derecho de propiedad significa que uno tiene el poder de decidir si una empresa sigue existiendo, se vende o es liquidada. Por ello, aun cuando los asociados no tengan ningún control sobre la empresa, ésta no puede ser vendida sin su consentimiento. En general, la propiedad otorga derechos de control, aun cuando éstos sean atenuados por normas y prácticas que permiten operar a los consejos de administración con muy poca participación de los asociados. Como mínimo, los asociados tienen el derecho a votar con ocasión del nombramiento de nuevos miembros del consejo de administración y a aprobar las cuentas anuales. La propiedad también confiere un derecho de participación en los beneficios derivados de la actividad y a tener voz a la hora de decidir en qué se aplican dichos beneficios. Dado que los bancos cooperativos y las cooperativas de ahorro y crédito tienden a federarse y a crear bancos centrales y empresas subsidiarias de propiedad conjunta, tenemos que añadir entre las ventajas de escala y de alcance el hecho de ser parte de un sistema más amplio. Finalmente, la existencia de un sector financiero de propiedad de los clientes produce beneficios significativos para la sociedad en general.

No basta con afirmar que hay ventajas por tratarse de una cooperativa. Es necesario compararlas con otros tipos de instituciones financieras que pueden presentar ventajas similares. La comparación con las empresas de propiedad de

---

<sup>42</sup> Birchall, 2011.

los inversores está implícita en los argumentos que se presentan a continuación. Sin embargo, hay otros dos tipos de instituciones financieras que deben ser considerados: las cajas de ahorro y las instituciones de microfinanzas. Un estudio detallado de las ventajas de las cooperativas financieras tendría que tener en cuenta las ventajas relativas respecto a estos dos tipos de competidores<sup>43</sup>.

Algunos estudios recientes han distinguido entre bancos de propiedad de los accionistas y de propiedad de las partes interesadas, alineando los bancos cooperativos europeos con las cajas de ahorro<sup>44</sup>. El sector de las cajas de ahorro es muy grande, especialmente en Europa Occidental, donde cuentan con el 19 por ciento de los activos bancarios. Es especialmente fuerte en España (39 por ciento de los activos) y en Alemania (35,5 por ciento), donde compite de igual a igual con el sector financiero cooperativo<sup>45</sup>. En los países económicamente menos desarrollados, los principales competidores son otros tipos de instituciones de microfinanzas. Estas últimas comprenden una amplia gama de modelos de propiedad, cuyas diferencias son frecuentemente ignoradas por la literatura especializada<sup>46</sup>. Una comparación sistemática excede del alcance de este informe, pero vale la pena señalar que el sistema de los bancos Grameen tiene varias características comunes con las cooperativas financieras, especialmente en su versión revisada, Grameen II.

## PROPIEDAD

Las ventajas derivadas directamente de la propiedad son pertinentes aun cuando exista una participación mínima de los asociados en la toma de decisiones<sup>47</sup>.

### *Ventaja 1: Corrigen las deficiencias del mercado*

La propiedad de los medios con los que es producido un bien o un servicio por parte de los asociados individuales impide que ésta recaiga en un grupo de interés diferente que pueda explotar sus insuficiencias económicas. Otra forma de expresar esta misma idea es que sin la existencia de las cooperativas financieras se produciría una «deficiencia de mercado». Esto es importante desde la etapa fundacional. Existe el peligro de una oferta monopólica de los prestamistas. Incluso cuando hay más competencia entre los proveedores de capital, existe el peligro del «bloqueo», que se configura cuando los prestamistas pueden ejercer un control sobre los productores mediante el suministro de crédito. Esto es par-

---

<sup>43</sup> Para un estudio de este tipo ver Birchall, 2013, capítulo 8.

<sup>44</sup> Groeneveld y Llewellyn, 2012.

<sup>45</sup> Los últimos datos disponibles son de 2006 del Instituto Mundial de Cajas de Ahorro ([www.wsbi.org](http://www.wsbi.org)).

<sup>46</sup> Por ejemplo, OIT, 2002, y Balkenhol, 1999, sobre el reconocimiento de la OIT del valor de las cooperativas de ahorro y crédito.

<sup>47</sup> Ver Hansmann, 1996.

ticularmente grave para los pequeños agricultores, que dependen crucialmente de los créditos a corto plazo para sacar adelante sus cosechas.

Los bancos cooperativos europeos en el siglo XIX, seguidos por las cooperativas de ahorro y crédito de todo el mundo en el siglo XX, proveyeron a las pequeñas empresas del crédito necesario cuando los bancos comerciales eran reacios a prestarles. En los países económicamente menos desarrollados, esta ventaja relacionada con la propiedad sigue siendo tan relevante hoy como en aquellos tiempos. En buena medida, la profundización financiera depende del establecimiento de cooperativas de ahorro y crédito, ya que los costos asociados a la atención de las necesidades financieras de los pobres hacen que este sector no sea rentable para los bancos convencionales, lo que dejaría como única alternativa la oferta monopólica de los prestamistas.

Naturalmente, esta ventaja inherente de las cooperativas financieras sólo se produce si están bien gestionadas y si no son desnaturalizadas por sus directivos, o por grupos de interés, tales como los políticos o las elites locales. Estos peligros están más presentes en otros tipos de instituciones financieras. Por su naturaleza, las cajas de ahorro no tienen propietario: ni los clientes ni un grupo separado de los accionistas son dueños de la institución, y en sus consejos de administración están representados una variedad de intereses. Durante la crisis bancaria, las cajas de ahorro en España y los bancos públicos regionales en Alemania (que, en parte, son propiedad de las cajas de ahorro) resultaron ser poco sólidos, debido a que los políticos incidieron sobre las decisiones crediticias. En los países económicamente menos desarrollados, las organizaciones no gubernamentales (ONG) que prestan servicios de microfinanzas han sido criticadas por no rendir cuentas ante sus clientes<sup>48</sup>.

#### *Ventaja 2: Evitan el conflicto de intereses entre los propietarios y los clientes*

Desde hace mucho tiempo, los economistas han caracterizado la relación entre los accionistas de un banco y sus clientes como un «problema de agencia». Los accionistas pueden preferir un perfil de riesgo para la institución mayor al deseado por los depositantes, debido a que tienen una responsabilidad limitada. Sus ganancias potenciales son ilimitadas, mientras que sus pérdidas potenciales son limitadas. Los depositantes no participan en los beneficios, pero sí lo hacen, desproporcionadamente, en los riesgos. En los bancos propiedad de los clientes este problema de agencia es soslayado, dado que los propietarios y los clientes son las mismas personas. No existe un interés separado de los accionistas, por lo que puede esperarse que los bancos trabajen para los intereses de sus clientes.

---

<sup>48</sup> Sobre este punto véase Birchall, 2013, capítulo 8.

De hecho, en un banco minorista no hay necesidad de contar con accionistas externos. Todo lo que se necesita es un mecanismo para reunir a aquellos que desean ahorrar dinero con aquellos que necesitan pedir un préstamo. El banco sólo recicla el dinero. Desde este punto de vista, los inversores son sólo «intermediarios» que obtienen beneficios al tiempo que añaden algo de valor al negocio. Un informe reciente preparado para Rabobank demuestra los efectos positivos que supone para los bancos cooperativos situar a los clientes en el centro del negocio. Existe un enfoque a largo plazo en el valor del cliente. Es necesaria una rentabilidad sólida, pero no se trata de un fin en sí mismo. Los bancos operan en mercados minoristas locales, por lo que tienen acceso a fuentes de financiamiento estables a través de los depósitos de los clientes. Dedicados a una «banca para el cliente», generan fuertes vínculos y redes locales. Cuentan con una ventaja informativa que los deja en mejores condiciones para la evaluación de la solvencia de los clientes, por lo que tienden a tener niveles de préstamos más altos que sus competidores<sup>49</sup>.

Sin embargo, esta ventaja se ve debilitada por la disponibilidad de seguros de depósitos respaldados por el gobierno, destinados a proteger a los clientes contra el riesgo. Irónicamente, los bancos propiedad de los inversores están ahora obligados a contratar este tipo de seguros, por lo que los intereses de los accionistas y los clientes pueden ya no ser tan divergentes. Por otro lado, en las cooperativas financieras existe una diferencia de intereses entre los depositantes y los prestamistas, aunque esto representa un problema de agencia mucho menos grave que el ocasionado por la diferencia de intereses entre los accionistas y los clientes. Un buen sistema de gobernanza puede alinear fácilmente estos intereses.

### *Ventaja 3: Proporcionan un modelo de banca eficiente y de bajo costo*

Las cooperativas financieras tienen una «finalidad dual», enfocándose tanto en el valor del cliente como en el del capital. Pueden aplicar sus costos, comparativamente bajos, su abundancia de capital y la inexistencia de la limitación de la maximización de los beneficios como finalidad principal para buscar la expansión<sup>50</sup>. Sólo necesitan remunerar la porción de capital que corresponde a las partes sociales aportadas por sus asociados, que, en general, no es una retribución demasiado generosa. Debido a que no tienen que pagar nada a accionistas externos, pueden reducir el margen entre las tasas de interés cobradas a los prestatarios y las pagadas a los ahorradores. Incluso pueden tomar la decisión de vender sus productos por debajo del precio de mercado, incorporando los beneficios esperados en los propios productos. En consecuencia, son capaces

---

<sup>49</sup> Groeneveld y De Vries, 2009.

<sup>50</sup> Fonteyne, 2007.

de captar una proporción importante de los depósitos minoristas, por lo que cuentan con una sólida posición de liquidez y con ratios depósitos-préstamos elevadas.

En los buenos tiempos son prestamistas netos en los mercados interbancarios. En los malos tiempos generan reservas para amortiguar los malos resultados. Las cooperativas simplemente no distribuyen demasiados dividendos entre sus asociados o ajustan sus precios al alza para aumentar sus excedentes<sup>51</sup>. Es cierto que no pueden emitir acciones para obtener capital de un modo sencillo y rápido, ni pueden depender sólo del monto limitado de capital obtenido a través de las partes sociales de sus asociados. Sin embargo, asignan prácticamente todos sus ingresos a reservas que luego son aplicadas a financiar el crecimiento. Generalmente, sus bancos centrales cooperativos son capaces de emitir diversas formas de capital híbrido, y algunos de ellos pueden captar capital a través de sus empresas subsidiarias<sup>52</sup>.

Todas estas ventajas son compartidas con las cajas de ahorro, lo que ayuda a explicar por qué tanto las cooperativas como las cajas de ahorro cuentan con cuotas de mercado elevadas y han competido exitosamente con los bancos propiedad de los inversores en Europa. Antes de la crisis bancaria fueron acusadas por algunos analistas de competencia desleal, debido a que dejan a los bancos propiedad de los inversores en una situación de desventaja. No obstante, en los países en los que son fuertes se han asociado para contribuir a moderar los márgenes de rendimiento del conjunto del sector bancario<sup>53</sup>.

#### *Ventaja 4: No brindan incentivos por la asunción de riesgos*

¿Por qué las cooperativas financieras son de mucho menor riesgo?

Las cooperativas no tienen la presión de maximizar sus beneficios, una exigencia que a menudo lleva a los bancos propiedad de los inversores a realizar préstamos inseguros y a la venta de productos complejos que transfieren el riesgo al cliente. Están mejor capitalizadas que sus competidores. Están menos presionadas por los resultados a corto plazo y son más propensas a considerar un horizonte de más largo plazo en sus decisiones empresariales y sus políticas crediticias. Tienen más dificultades para obtener capital externo otro que el de sus asociados y, por lo tanto, escapan de la dependencia de los mercados mayoristas. No están sujetas a la presión de los inversores para generar rendimientos inmediatos, lo que resulta en la adopción de un enfoque de más largo plazo. Su estrategia empresarial consiste esencialmente en la construcción de relaciones:

---

<sup>51</sup> Hesse y Cihak, 2007.

<sup>52</sup> Rabobank, 2011.

<sup>53</sup> Ayadi *et al.*, 2009 y 2010.

un conjunto de estudios encontraron que los bancos cooperativos son más propensos a establecer relaciones de largo plazo con sus clientes, especialmente con las PYME<sup>54</sup>. Asimismo, las cooperativas han demostrado tener un flujo de ingresos más estable que otro tipo de instituciones financieras, dado que pueden utilizar sus reservas como una defensa<sup>55</sup>.

Cuando los bancos propiedad de los clientes se apartan de su modelo empresarial natural se produce una asunción de riesgos excesiva. Aun en esos casos, siguen estando en mejores condiciones para hacer frente a las pérdidas a través de las redes de apoyo mutuo constituidas por sus federaciones nacionales. A diferencia de los bancos propiedad de los inversores «demasiado grandes para quebrar», los mayores bancos cooperativos han demostrado ser más capaces de manejar sus ganancias y sus pérdidas en los momentos de alza y de baja en el ciclo económico<sup>56</sup>. Una vez más, esta ventaja es compartida con las cajas de ahorro y con otras organizaciones sin fines de lucro, siempre que éstas sean adecuadamente gobernadas.

### *Desventaja 1: No les es fácil obtener capital en momentos de crisis*

Una consecuencia del modelo de propiedad de los clientes es que para las cooperativas no es sencillo obtener capital fuera del círculo virtuoso de ahorros y crédito. Si tienen que abrir la participación a grupos de inversores externos (cotizando en el mercado de valores), dejan de ser cooperativas. Si establecen subsidiarias y empresas conjuntas para obtener formas híbridas de capital, corren el riesgo de incurrir en pérdidas, que, en último término, deben ser asumidas por los asociados. Pueden obtener dinero de sus clientes asociados a través de la emisión de diversos tipos de participaciones sociales subordinadas que paguen un interés pero que no impliquen derechos de voto, y contribuyen de ese modo a recapitalizar la empresa en tiempos difíciles. Sin embargo, tienen que aceptar que existen límites para su crecimiento. Los expertos coinciden en afirmar que el reconocimiento de que el capital no puede ser reemplazado fácilmente termina actuando como freno ante comportamientos de riesgo. Superada la crisis bancaria, esta falta de acceso al capital externo puede considerarse una ventaja más que un inconveniente.

### *Desventaja 2: Existen dificultades para incentivar a los gerentes*

Una desventaja relativa es que, como consecuencia del modelo de propiedad de los asociados, las cooperativas financieras no consiguen alinear los intereses

---

<sup>54</sup> Ayadi *et al.*, 2010.

<sup>55</sup> Hesse y Cihak, 2007.

<sup>56</sup> Groeneveld y De Vries, 2009.

de sus gerentes con los de los «accionistas», utilizando, por ejemplo, opciones de compra de «acciones» relacionadas con los resultados. Existe un conflicto potencial de intereses entre los gerentes y los asociados. Sin embargo, los datos muestran que sus empleados son más propensos a participar en la toma de decisiones, tienen una mayor seguridad laboral y la oportunidad de trabajar en sus propias regiones o comunidades. Están culturalmente cerca de los clientes, participan de los beneficios no financieros y reciben una formación valiosa<sup>57</sup>. En general, tienen escalas salariales más planas que las de los bancos propiedad de los inversores, por lo que les es más difícil atraer talentos. No obstante, después de la crisis bancaria, la falta de incentivos para que los gerentes asuman riesgos y la falta de experiencia en los mercados sofisticados pueden llegar a verse como ventajas.

## CONTROL

Por control de los asociados entendemos la existencia de un freno suficiente a la autoridad de los directivos y los gerentes como modo de asegurar que la empresa es gestionada principalmente en interés de los asociados y bajo su dirección. Existen varias ventajas para los asociados al mantener este tipo de control sobre su cooperativa.

### *Ventaja 1: Garantiza las ventajas derivadas de la propiedad de los asociados*

Las ventajas intrínsecas del modelo de propiedad no están garantizadas por mucho tiempo si los consejos de administración toman decisiones que no están alineadas con los intereses de los asociados. La primera ventaja del control de los asociados es, por lo tanto, que garantiza las ventajas que se derivan de la propiedad de los asociados.

### *Ventaja 2: Alinea los intereses de los asociados con los del consejo de administración y los gerentes, lo que se vincula con el éxito de la empresa*

Existen indicios claros de que un control de los asociados eficaz está vinculado al éxito de la empresa. En un estudio de varios cientos de cooperativas agrícolas en la India, Shah encontró que el éxito podría ser explicado en relación con el modelo de gobernanza. Su teoría es que hay tres condiciones para el éxito: que los propósitos de la organización sean fundamentales para sus asociados; que la estructura de gobierno asegure la cohesión entre los asociados; y que el conjunto de las operaciones obtenga ventajas competitivas de la relación con

---

<sup>57</sup> Fonteyne, 2007.

los asociados. Para alcanzar estas condiciones los asociados tienen que tener el control sobre el gobierno de la empresa<sup>58</sup>. Lejos de ser un mero resultado del modelo bancario de propiedad de los clientes, la participación de los asociados ha sido uno de los pilares clave para su éxito en todo el mundo.

*Ventaja 3: El control de los asociados reduce la asunción de riesgos, por lo que la empresa es más sostenible*

Cuanto mayor sea el nivel de participación de los asociados en la gobernanza, mayores serán las posibilidades de que la organización evite la asunción de riesgos excesivos. Parte del problema de los bancos propiedad de los clientes que perdieron dinero durante la crisis se explica por un control de los asociados inadecuado. No advirtieron el alto riesgo de algunas inversiones que estaban realizándose en su nombre (¡aunque tampoco lo hicieron las agencias de calificación!).

*Ventaja 4: Proporciona ventajas informativas a la empresa, permitiéndole prestar a grupos de bajos ingresos*

El hecho de que los clientes sean también asociados y que participen en la toma de decisiones debería significar una ventaja informativa para la cooperativa financiera. La fuerte presencia local y el grado de proximidad de la cooperativa les permite tener una mejor comprensión de las necesidades y de los perfiles de riesgo de sus clientes y, en última instancia, superar el problema de la información. Esto les posibilita otorgar créditos a personas y empresas con bajos ingresos y con garantías muy escasas o inexistentes, gracias a su capacidad para reducir los costos de transacción asociados con el estudio de la situación de los prestatarios, con el seguimiento y con el cumplimiento de los pagos. En otras palabras, estas instituciones previenen eficazmente los comportamientos oportunistas por parte de los prestatarios.

*Ventaja 5: Aumenta las oportunidades de perseguir objetivos éticos, así como el valor de los accionistas*

Asimismo, la participación de los asociados crea oportunidades para que éstos persigan otros objetivos más allá del mero éxito empresarial. Pueden expresar objetivos éticos desde la misma forma en que opera la empresa. Por ejemplo, Cooperative Bank del Reino Unido ha sido un líder en el mercado de la banca ética por ser el primer banco en ofrecer cuentas corrientes gratuitas y comprometerse a no hacer préstamos a empresas que sus clientes consideren poco éticas, entre otras medidas. Esto contrasta con los casos de comportamiento

---

<sup>58</sup> Shah, 1996.

poco ético de los banqueros del sector de las instituciones propiedad de los inversores y sus efectos desastrosos sobre la economía mundial.

#### *Desventaja 1: Los asociados pueden no estar motivados para participar en el gobierno de la organización*

El control de los asociados no es algo sencillo de conseguir, pero tampoco es algo tan difícil de alcanzar como suelen creer algunos teóricos de la economía. Su argumentación sigue esta línea: en una cooperativa, la propiedad está dispersa entre muchos asociados, cada uno de los cuales tiene la tentación de apoyarse en los esfuerzos de los otros. Asimismo, la adquisición de la información y de las competencias necesarias para una fiscalización efectiva es costosa. Por lo tanto, los asociados no tienen el control, y los gerentes desnaturalizan la empresa en su propio beneficio. Este argumento tiene dos limitaciones. En primer lugar, se basa en una teoría inadecuada de la motivación humana que hoy se ha vuelto totalmente insostenible. A menudo las personas participan en la gobernanza aun cuando les resulte costoso a nivel personal, porque están motivadas tanto por incentivos «colectivistas» como por los individualistas<sup>59</sup>. En segundo lugar, la compleja estructura de gobierno de los sistemas federativos cooperativos tiende hacia la estabilidad. La incidencia de los asociados es asegurada a través de su representación en todos los niveles. Los investigadores que han estudiado las cooperativas señalan que, en la práctica, éstas operan mucho mejor que lo que podrían esperar los teóricos<sup>60</sup>.

## **BENEFICIOS**

Las ventajas que se pueden obtener a través de la participación de los asociados en los beneficios de los bancos propiedad de los consumidores no son difíciles de comprender. Juntos, pueden canalizar el valor agregado desde la empresa hacia ellos mismos, a diferencia de lo que ocurre en los bancos propiedad de los inversores. Las empresas de propiedad de los asociados en general utilizan un mecanismo peculiar de costo-precio: primero, cobran un precio de mercado a los asociados por sus bienes, y luego, después de cada ejercicio comercial, calculan un reembolso que les reintegra todo excedente que se haya obtenido en las operaciones. En la banca este mecanismo no es tan obvio, dado que muchas cooperativas financieras tienen reglamentos que asignan todo excedente a las reservas, antes de que puedan ser distribuidas a los asociados como un reembolso. En este caso, el «legado intergeneracional» limita los beneficios de los miembros actuales.

---

<sup>59</sup> Birchall, 2012.

<sup>60</sup> Groeneveld y Llewellyn, 2012.

Sin embargo, los dividendos son sólo uno de los beneficios que pueden proporcionar las cooperativas financieras. Los clientes se benefician de disponer de una red de oficinas más amplia y de una racionalización menos estricta que si se encontraran atados a un banco de propiedad de los inversores. Aquellos que viven en áreas rurales se benefician de su relación con el acceso a servicios bancarios que de otra manera no tendrían. Las pequeñas empresas se benefician de la relación con el banco como prestatarios. Algunos investigadores han sostenido que los bancos más grandes son menos capaces de procesar y transmitir aun las más sencillas formas de información relacional a través de sus estructuras jerárquicas. Los bancos con una base local están en condiciones de responder mejor a las necesidades de las pequeñas empresas locales que los bancos más grandes, menos enfocados en lo regional<sup>61</sup>.

## FEDERACIÓN

Las cooperativas financieras no están solas. Casi siempre conforman federaciones, por lo que, para obtener una comprensión completa de sus ventajas, tenemos que considerarlas como un sistema. La integración como un *grupo de interés* trae beneficios como la incidencia política (que asegura un entorno legal y fiscal más apropiado), las economías de escala en la educación y la formación, un sentido más amplio de comunidad con entidades similares y una estrategia empresarial en común. La integración como un *grupo empresarial* posibilita una provisión menos costosa de servicios comunes como el apoyo en materia de tecnologías de la información, el procesamiento de datos, la formación, la contabilidad, el marketing, el desarrollo de productos y la representación. También brinda la oportunidad de desarrollar una marca común. Si el grado de integración alcanza el estadio de llegar a tener un banco central cooperativo, esto hace posible que el grupo centralice los excesos de liquidez, que los redistribuya, que coloque los excedentes en mercados financieros y que lleve adelante una política de gestión de activos y pasivos consolidados<sup>62</sup>. También permite el establecimiento o la adquisición de empresas subsidiarias para ofrecer seguros, gestión de activos, banca de inversión y conocimientos sobre tecnologías de la información que los bancos locales no podrían adquirir por sí mismos.

Las centrales también reducen el riesgo. Los bancos y cooperativas locales tienen la desventaja de atender a una clientela homogénea y con base local, mientras que las centrales pueden expandir el rango de sus negocios y conseguir de esta manera que los ingresos colectivos del grupo sean más estables. En los grupos con un alto nivel de integración se comparten los riesgos a través de diversos mecanismos, como los seguros de depósitos en común o los fondos

---

<sup>61</sup> Ayadi *et al.*, 2010.

<sup>62</sup> Di Salvo, 2003.

centrales de apoyo a la liquidez. Con frecuencia, al organismo federativo se le otorgan facultades de control que generan un conjunto de normas comunes a las que las cooperativas se adaptan. También proporcionan servicios de consultoría en gestión y formación, lo que contribuye a mantener los niveles de calidad de la banca local. No obstante, las centrales también pueden representar un riesgo cuando se apartan del modelo de empresa propiedad de los clientes y persiguen otro tipo de objetivos<sup>63</sup>.

En algunos países, las cajas de ahorro también han obtenido estas ventajas emergentes de la federación. Las instituciones de microfinanzas como los bancos Grameen suelen optar por el sistema más simple de un único banco central con filiales. Cuando las ONG compiten con las cooperativas financieras, las diferencias sobre este punto pueden apreciarse muy claramente. Por ejemplo, en Sri Lanka, tanto el movimiento Sarvodaya como el movimiento Sanasa están integrados por sociedades primarias de ahorro y crédito a nivel de las aldeas; sin embargo, los organismos centrales de Sarvodaya son controlados exclusivamente por la ONG, mientras que el Banco Sanasa y sus empresas subsidiarias son propiedad de las sociedades primarias y controladas por ellas<sup>64</sup>.

## LOS BENEFICIOS MÁS AMPLIOS DE LAS COOPERATIVAS FINANCIERAS

Hasta ahora hemos identificado las ventajas para los asociados, pero existen beneficios más amplios de la existencia de un sector bancario de propiedad de los clientes. En general, estos beneficios más amplios parecen claros, pero con dos limitaciones importantes. En primer lugar, la creación y el mantenimiento del empleo son indirectos. No podemos asegurar que las cooperativas financieras estén generando oportunidades de empleo por el hecho de brindar crédito a las PYME y a las microempresas. Sería necesario contar con pruebas más directas sobre este tipo de impacto. En segundo lugar, la mayor parte de los datos disponibles no incorporan la perspectiva de género. Sabemos que las cooperativas son buenas para la inclusión de las mujeres. Por ejemplo, en Tanzania, las cooperativas representan el 36 por ciento de los miembros de las SACCO<sup>65</sup>. Por otro lado, las mujeres siguen estando insuficientemente representadas en las cooperativas africanas y, en algunos países, «las normas patriarcales y los rigurosos estereotipos de género» han llevado a los agentes de desarrollo a favorecer la creación de nuevas cooperativas de mujeres como una forma de restablecer el equilibrio<sup>66</sup>. Por ejemplo, en Sri Lanka, un banco cooperativo de

---

<sup>63</sup> Ayadi y *et al.*, 2010.

<sup>64</sup> Birchall y Simmons, 2010.

<sup>65</sup> OIT, 2010.

<sup>66</sup> OIT, 2012a, pág. 3.

mujeres brinda servicios a 57.000 asociadas a través de 120 filiales, un modelo que también está siendo desarrollado en Tanzania<sup>67</sup>. Sin embargo, se necesitan más datos para afirmar que las cooperativas financieras benefician a las mujeres más de lo que lo hacen otros tipos de instituciones financieras.

Identificaremos a continuación cinco beneficios sobre los cuales sí existen pruebas al respecto: la inversión en las economías locales; el crédito a las PYME; la contribución a la profundización financiera; los beneficios para el sistema financiero en general; y la capacidad para vincularse con programas de desarrollo económico más amplios.

### *Inversión en las economías locales*

En ocasiones, las cajas de ahorro captan ahorros dentro de una economía local pero los invierten fuera de ella, en bonos estatales o en áreas urbanas de mayor crecimiento. En cambio, las cooperativas financieras promueven el desarrollo económico local a través de la movilización del ahorro y su aplicación a préstamos a las personas, las familias, los agricultores y las pequeñas empresas de la misma localidad. La prestación de servicios bancarios en las áreas con menor densidad de población ayuda también a estabilizar la economía local, al tiempo que incita a sus habitantes a permanecer en la región y no emigrar.

La capacidad de las entidades financieras cooperativas para desarrollar relaciones auténticas a largo plazo con las empresas locales es absolutamente crucial, dado que les permite hacer préstamos con bajos niveles de riesgo a personas que otros bancos no atenderían. También proporcionan una base fiscal relevante para los gobiernos locales; dado que pertenecen a sus comunidades locales, no se irán a invertir en otras localidades más rentables.

Ayadi *et al.* han revisado los datos contenidos en varios estudios que muestran que los bancos cooperativos europeos han tenido ese tipo de efecto positivo sobre las economías locales. Sus propias investigaciones muestran que tienen un impacto significativo en el impulso al crecimiento en Austria, Finlandia, Alemania y Países Bajos. En Alemania tienen un efecto de realimentación propia: un mayor crecimiento mejora los niveles de actividad, lo que, a su vez, genera más crecimiento. En cambio, en Austria y Países Bajos entra en juego una dinámica diferente de impulso al crecimiento: las cooperativas siguen operando en áreas con un crecimiento bajo, por lo que contribuyen a limitar los perjuicios.

Otra ventaja importante para las comunidades locales es la forma en que las cooperativas financieras hacen posible que los trabajadores migrantes envíen

---

<sup>67</sup> Birchall, 2011, capítulo 4.

remesas a sus países de origen. Éstas son muy importantes en América Latina, donde en seis países representan más de un 10 por ciento del PIB. De este modo, contribuyen a mejorar la calidad de vida de algunas de las personas más pobres en las zonas más remotas. Si no existiera el sistema de remesas creado por el WOCCU, los envíos de dinero dependerían de los correos humanos, de los servicios postales o de las empresas dedicadas a los giros internacionales que cobran comisiones muy elevadas. Este sistema de envío de remesas surgió en 1995 cuando el WOCCU ayudó a una cooperativa de ahorro y crédito de California a realizar transferencias de dinero a instituciones de El Salvador<sup>68</sup>. Hoy el sistema de remesas internacionales transfiere cantidades muy importantes: en 2006 se enviaron 267.000 millones de dólares estadounidenses en todo el mundo, de los cuales 61.000 millones tuvieron como destino países de América Latina<sup>69</sup>.

Cuando el sector de las cooperativas financieras se convierte en predominante en una región determinada, podemos observar, aun más claramente, los beneficios para la economía local. El Grupo Desjardins es la joya del movimiento mundial de cooperativas de ahorro y crédito. Existen tres características que lo hacen especial: su tamaño en relación con el del sector bancario de su región; la complejidad de su estructura organizacional y la fuerza de su espíritu cooperativo. Y hay una cuarta característica que es producto de las anteriores: su impacto socioeconómico. El único movimiento capaz de competir con estos atributos es el sistema cooperativo Mondragón, del País Vasco, España, que tiene una caja de ahorro a nivel central, pero que se basa en un modelo organizativo diferente: el del cooperativismo de trabajo asociado. El éxito de ambos movimientos se explica por su particular situación: un grupo étnico que es mayoritario en su región, pero minoritario a nivel de un Estado nacional en el que la mayoría de las personas habla un idioma diferente. El resultado es un fuerte sentido de solidaridad social.

Desjardins es el líder del mercado en la provincia de Quebec, en el Canadá, en prácticamente todos los servicios financieros. Un factor importante de su éxito es la existencia de una estructura de grupo estrechamente integrada y eficiente. La red de *caisses* o cooperativas de ahorro y crédito es atendida por una única central, el Grupo Desjardins, que cuenta con una estructura democrática compuesta por asambleas generales, consejos y una asamblea de representantes. Tiene cuatro sectores de negocios: servicios personales; servicios a las empresas e instituciones; gestión patrimonial y seguros de vida y de salud; y seguros de propiedad y accidentes. Esta estructura funciona muy bien para sus dos dimensiones: la empresarial y la de asociación de personas. La palabra «movimiento»

---

<sup>68</sup> Birchall, 2004.

<sup>69</sup> WOCCU, 2012b.

está cargada de significado y sugiere mucho más que un grupo de empresas que trabajan en conjunto: la idea de propósitos comunes, de comunidad y de valores compartidos. En este caso no estamos hablando sólo de un sector, sino de un auténtico movimiento social que ha transformado la economía regional.

### *Préstamos a las PYME*

Una ventaja importante para las comunidades locales la constituyen los préstamos otorgados por las cooperativas financieras para apoyar a las empresas locales. Tomemos como ejemplo la situación en América del Norte. En los Estados Unidos los préstamos a las empresas están limitados al 12,3 por ciento de los préstamos totales para la mayoría de las cooperativas de ahorro y crédito (aunque los préstamos inferiores a los 50.000 dólares no son considerados para este tope). Esto no es aplicable a las cooperativas de ahorro y crédito de desarrollo comunitario que atienden a las comunidades minoritarias y de bajos ingresos y que pueden acceder a fondos de préstamo provistos por el Gobierno federal. En el Canadá el sector de cooperativas de ahorro y crédito anglófonas es el segundo mayor prestamista para las pequeñas empresas, con una cuota de mercado del 18,3 por ciento. En la provincia de Quebec Desjardins representa el 27,9 por ciento del crédito a las empresas, incluido un 26,5 por ciento de préstamos a las PYME y un 42,7 por ciento del financiamiento agrícola. Desjardins tiene su propia subsidiaria de capital de riesgo, que se ha asociado con 300 empresas que ayudan a mantener casi 35.000 empleos.

El cuadro 3.1 muestra la importancia de los bancos cooperativos europeos para el crédito a las PYME y el porcentaje que representan estas operaciones sobre el total de los préstamos otorgados. Lidera el Rabobank de los Países Bajos con una cuota de mercado en los préstamos a las PYME del 43 por ciento. Si comparamos la participación en los préstamos en general con la de los préstamos a las PYME, es evidente que estos últimos constituyen una gran parte del negocio de los bancos cooperativos. Aun en aquellos bancos con porcentajes pequeños de participación en el mercado, los créditos a las PYME representan una parte importante de su cartera de préstamos.

### *Contribución a la profundización financiera*

La profundización financiera es la capacidad de prestar servicios bancarios a las personas de bajos ingresos que no podrían acceder a ellos de otra manera. Sin un lugar seguro para poner sus ahorros y sin la oportunidad de solicitar préstamos, los pobres quedarían encerrados dentro del mismo ciclo de pobreza que estimuló a Raiffeisen y Schulze, en Alemania, en la década de 1840. Esto no sólo afecta a las personas directamente perjudicadas, sino también al conjunto de la economía local de la que forman parte.

### 3. Las ventajas y desventajas de las cooperativas financieras

Cuadro 3.1. Cuota de mercado en los préstamos de algunos bancos cooperativos europeos, ordenados por cuota de mercado en los préstamos a las PYME en 2010 (porcentajes)

País	Banco central cooperativo	Cuota de mercado en préstamos	Cuota de mercado en préstamos a las PYME	Préstamos a las PYME como porcentaje del total de préstamos
Países Bajos	Rabobank	29,0	43,0	14,0
Austria	Raiffeisenbank	25,5	39,0	
Italia	Banche Popolari	24,7	27,4	48,0
Alemania	BVR/DZ Bank	16,9	27,9	26,1
Francia	Crédit Agricole	21,4	25,0	
	Crédit Mutuel	17,0	15,8	2,0
Polonia	KZBS	5,7	14,0	20,0
Luxemburgo	Bk Raiffeisen	11,0	8,0	18,8
Austria	GSVerband	7,3	7,4	32,0
Hungría	NFS Coops	2,8	7,8	50,3
Portugal	Crédito Agrícola	3,1	5,0	36,9

Fuente: Datos de AEBC de 2011; algunos bancos no proporcionan datos.

En todo el mundo, las cooperativas son la segunda mayor red bancaria y dan servicio a 870 millones de personas. El 45 por ciento de sus sucursales están en áreas rurales, en comparación con el promedio del 26 por ciento correspondiente al conjunto de los bancos<sup>70</sup>. Los bancos cooperativos europeos son particularmente eficaces. Cuentan con casi 70.000 sucursales, que llegan a casi todas partes, tanto en las economías urbanas como en las rurales. Han mantenido en actividad una enorme red de cajeros automáticos, mientras que los otros bancos reducen las suyas. Los sucesores del movimiento Raiffeisen son particularmente buenos en la atención a las comunidades rurales. Por ejemplo, el 32 por ciento de las sucursales de los *banche di credito* (bancos de crédito) en Italia están en localidades con menos de 5.000 habitantes<sup>71</sup>. La competencia con otros tipos de banco ha provocado que el número de sucursales haya ido decreciendo en muchos países. En Finlandia, por ejemplo, ha caído de 745 en 1997 a 554 en 2010, aunque el Grupo OP-Pohjola todavía tiene, de lejos, la mayor red de sucursales del país. En algunos países en los que las cooperativas financieras se han vuelto más grandes y más parecidas a los bancos comerciales, sus pro-

<sup>70</sup> CGAP, 2010.

<sup>71</sup> *Ibid.*, pág. 60.

prios partidarios han comenzado a criticarlas por el abandono de su propósito original de brindar servicios bancarios a las personas de bajos ingresos. En los Estados Unidos la mayoría de las cooperativas atienden hoy a los asociados de la «sólida clase media», aunque existen 1.128 cooperativas de «bajos ingresos» que deliberadamente persiguen el objetivo de atender a las comunidades financieramente excluidas<sup>72</sup>.

### *Beneficios para el sistema financiero en general*

Las cooperativas financieras aportan diversidad a la industria de los servicios bancarios. La diversidad es importante debido a que incide en la capacidad de una sociedad para responder a los cambios de un futuro incierto. Si consideramos la economía global como un sistema evolutivo biológico y de adaptación de especies, podemos esperar que cada tipo de empresa prosperará a expensas de los otros; sin embargo, si uno de los tipos de empresa se extingue por completo, el elenco de posibles soluciones se habrá reducido.

Otra ventaja del modelo de propiedad de los clientes es una mayor estabilidad en el sector financiero. La estabilidad y el bajo nivel de riesgo que ya hemos identificado como ventajas para los asociados también tienen implicaciones sobre el interés público. Los países en los que el sector cooperativo es fuerte resultan menos afectados por una crisis que aquellos otros en los que el sector está ausente. Otra ventaja para la economía en general es la atenuación de las fluctuaciones cíclicas de la economía. Si los bancos cooperativos crean reservas durante los períodos de recuperación económica, pueden liberarlas en los momentos de crisis para evitar la recesión. Los bancos propiedad de los inversores no tienen incentivos para hacerlo y tienden a recompensar excesivamente a sus propietarios (y gerentes) en los buenos tiempos y a pedir rescates cuando las cosas se ponen difíciles. Como lo muestra la actual crisis bancaria española, esto también es cierto para las cajas de ahorro, que no son propiedad de nadie pero son controladas por políticos. Las consecuencias del estallido de la burbuja inmobiliaria en España se agravaron porque los bancos continuaron otorgando préstamos con garantías dudosas, con el propósito de retrasar la recesión. Si tenemos bancos que estén dispuestos a crear reservas en los buenos tiempos y a liberarlas en los malos tiempos, esto se convierte en un bien público.

### *Vinculación con programas de desarrollo económico más amplios*

Los efectos de las cooperativas financieras en los programas de desarrollo son también impresionantes. Los proyectos destinados a fortalecer a las coopera-

---

<sup>72</sup> Rosenthal, 2012.

tivas pueden utilizar su misma red para brindar extensión agrícola, desarrollo de pequeñas empresas, microseguros y trabajo en cadenas de valor para los agricultores. El propósito es integrar la concesión de créditos con el objetivo más amplio de incrementar los ingresos de las personas. Las cooperativas financieras deben asegurarse de no socavar la disciplina de las personas para la devolución de los préstamos, resistiendo la tentación de volcar los fondos de los donantes en la cooperativa beneficiaria. Si la función esencial del ahorro y del préstamo permanece separada, el enfoque más amplio funcionará correctamente. Tenemos que reconocer que el crédito por sí mismo no resuelve los problemas de los pequeños agricultores y los microempresarios.

Por ejemplo, en Uganda la Asociación Canadiense de Cooperativas y la Alianza Cooperativa de Uganda están vinculando las cooperativas agrícolas con las de ahorro y crédito. En Haití, el WOCCU está trabajando para fortalecer las cadenas de valor junto con el suministro de productos financieros, con el apoyo financiero de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo (USAID). Hay espacio para hacer mucho más con este tipo de trabajo para el desarrollo, vinculando las cooperativas agrícolas, el desarrollo de las pequeñas empresas y la profundización financiera. Los microseguros pueden ser provistos a través de las cooperativas financieras, siempre y cuando esto no interfiera con la necesidad de gestionar la devolución de los préstamos. Esto hace que las personas puedan tomar préstamos sin el temor a que sus familiares tengan que cargar con las deudas si enfermaran o murieran.

## CONCLUSIÓN

Las ventajas de las cooperativas financieras son mucho más que una simple enumeración. Actúan todas juntas, de manera sistémica, lo que amplifica los efectos de cada ventaja en particular. Algunas de las desventajas son importantes pero, en general, son ampliamente compensadas por las ventajas, especialmente en un momento de austeridad financiera en el que estamos buscando alternativas para el fracasado sistema bancario del pasado. A continuación analizaremos algunas cuestiones actuales a las que se ven enfrentadas las cooperativas financieras y luego haremos algunas recomendaciones sobre políticas.



## 4. Cuestiones actuales y recomendaciones sobre políticas

En los países económicamente desarrollados la reciente crisis bancaria está conduciendo inevitablemente a una regulación más estricta del sistema bancario por parte de los gobiernos, bajo un régimen de «Basilea III endurecido». Desde el punto de vista de las cooperativas financieras que ya han demostrado su solvencia, existe la amenaza de la *regulación excesiva*. Por el contrario, en los países en desarrollo a menudo existe una falta de regulación eficaz por parte de los gobiernos, que no pueden supervisar a miles de pequeñas sociedades. En este caso la amenaza es la de la *regulación ineficiente*. En ambos escenarios existe además la amenaza de la *regulación inadecuada* por parte de gobiernos que no comprenden la «diferencia cooperativa».

En el pasado los organismos reguladores han demostrado un gran desconocimiento de las cooperativas. En un trabajo de 2007, Fonteyne encontró que el texto de Basilea II no contenía ninguna mención a la banca cooperativa, a pesar de su importante participación en el mercado europeo<sup>73</sup>. ¿Estarán mejor informados los acuerdos de Basilea III? Como hemos visto, las cooperativas financieras pueden ser muy grandes y capaces de hacer frente a los nuevos requerimientos sin aumentar demasiado sus costos. También pueden ser muy pequeñas y, en ese caso, los requerimientos innecesariamente detallados pueden resultar en costos que perjudiquen la competitividad de las entidades más pequeñas. En los Estados Unidos, los organismos reguladores han reconocido este problema y han eximido a los bancos comunitarios de algunos de sus requerimientos. En otros países, las pequeñas cooperativas son reguladas por la legislación sobre microfinanzas, mientras que las grandes caen dentro del sistema bancario.

Además de un sistema regulatorio adecuadamente elaborado, las cooperativas financieras necesitan de un entorno favorable para alcanzar su potencial.

---

<sup>73</sup> Fonteyne, 2007.

Requieren de promotores dedicados a establecer nuevas sociedades y de expertos que ayuden a fortalecerlas. La mejor manera de hacerlo es mediante una estrategia «de movimiento a movimiento», es decir, a través de los organismos de integración cooperativa en los países en los que éstos ya existen. También necesitan de organizaciones de empleadores y de sindicatos que aprecien los beneficios potenciales de cooperativas de ahorro y crédito basadas en el empleo. Las ONG que trabajan en la promoción de las microfinanzas deben tener el cuidado de impulsar cooperativas basadas en el ahorro y en el crédito, en lugar de simples dispensadoras de préstamos, y deben poner atención en la necesidad de organismos de integración que fortalezcan a las cooperativas financieras como un *sistema*. Los fondos de inversión en microfinanzas pueden ver a las cooperativas como un canal adecuado para los préstamos, pero existe el peligro de que éstas se vean saturadas por créditos que debiliten su autonomía<sup>74</sup>.

Es difícil generalizar sobre lo que necesitan las cooperativas financieras. La situación varía de un país a otro y en función del grado de madurez del sistema cooperativo. Presentamos a continuación algunos escenarios típicos que conducen a diferentes recomendaciones sobre políticas.

*Escenario A: Un país con un sistema cooperativo financiero desarrollado y estable que tiene la capacidad de expandir su apoyo a las PYME*

Como consecuencia de la crisis bancaria, los gobiernos de los países más desarrollados están apoyando a sus bancos con enormes cantidades de créditos blandos y, al mismo tiempo, están comenzando a regularlos más estrechamente. Cuando se ofrece financiamiento a las cooperativas financieras, ya sea para el fortalecimiento de sus coeficientes de capital o para el préstamo a las PYME, éstas deben tener el cuidado de no verse saturadas por los recursos gubernamentales. A largo plazo, deben sostener un equilibrio saludable entre los ahorros y los préstamos y tener un incentivo para mantener sus propias reservas.

Los organismos reguladores gubernamentales deben reconocer las diferencias entre las cooperativas financieras y los bancos propiedad de los inversores, tanto en lo que se refiere a su estructura de capital como a su sistema de gobernanza corporativa. En particular, deben comprender el modelo de organización en red que han logrado los bancos cooperativos europeos y confiar en la forma en que ha funcionado la delegación de la supervisión (en los últimos ciento cincuenta años! No deben caer en el exceso de regulación porque, de lo contrario, las cooperativas pueden percibir que la prestación de servicios a los asociados

---

<sup>74</sup> Para un análisis pormenorizado de este tema, véase Balkenhol, 1999, págs. 30-32.

de bajos ingresos, con pequeñas cuentas de ahorro y de préstamo, es demasiado onerosa, por lo que se ven forzadas a desplazarse hacia arriba, hacia los clientes más acomodados. Para la estabilidad del sistema cooperativo es importante que los bancos locales estén en condiciones de tomar decisiones. Sin la iniciativa local, el sistema bancario cooperativo pierde su potencial de consolidar las economías y el empleo local.

#### *Escenario B: Un país en el que existe un sector cooperativo financiero que no «aspira a descender»*

En este caso, los promotores de las microfinanzas deben vincularse con el sector cooperativo para averiguar por qué no está consiguiendo atender las necesidades de las personas de bajos ingresos. ¿Puede ser que exista una competencia desleal con las ONG dedicadas a las microfinanzas! Las ONG deberían estimular el sector cooperativo para que encuentre la manera de expandir su alcance, ofreciendo apoyo financiero y técnico para una evaluación de los créditos y una gestión del riesgo eficaces. Si el sector es suficientemente fuerte, puede ofrecer garantías de préstamo y acceso a alguna forma de financiamiento mayorista. Si los fondos son otorgados para ser de nuevo prestados, no deberían afectar al equilibrio de la cartera de préstamos (25 por ciento es una buena regla general) y deben ser vistos como una iniciativa comercial y no política. Sólo deberían recibir fondos para nuevos préstamos aquellas sociedades que satisfagan criterios prudenciales para el pago de los préstamos.

#### *Escenario C: Un país con un sector que crece rápidamente y que tiene una supervisión inadecuada*

En este caso, los promotores deberían centrarse en el desarrollo de la capacidad de supervisión del sector cooperativo, tanto en los organismos reguladores gubernamentales como en la federación nacional. Puede emplearse un sistema de calificación que incentive el fortalecimiento de las sociedades. Cuando se crea una nueva federación sería prudente establecer que sólo puedan integrarla las sociedades más fuertes (como en Dunduliza, en Tanzania). Cuando existen sociedades en difícil situación que ya son miembros de la federación, éstas podrían ser estimuladas con la posibilidad de obtener beneficios económicos, por ejemplo a través del acceso a redes electrónicas o fondos de garantía, si llegan a un cierto umbral de operaciones preestablecido. Aquellas que no alcancen dicho umbral podrían ser cerradas o fusionadas con sociedades más fuertes. Los préstamos deberían expandirse sólo cuando se disponga de sistemas de análisis de evaluación de los créditos y de gestión del riesgo y, principalmente, a través del uso de los ahorros de sus propios asociados. Si la legislación vigente se transforma en un impedimento, será necesario actualizar el marco legal, con la participación de los representantes del sector y aplicando la Ley Modelo para Cooperativas de Ahorro y Crédito de WOCCU, las orientaciones para la

legislación cooperativa de la OIT u otro tipo de directrices específicas para un tipo particular de cooperativas financieras.

Debe ponerse mucho empeño en el fortalecimiento de una federación nacional que lidere la promoción y la representación del sector. Esto es lo que ha ocurrido en Polonia y en Viet Nam y lo que hoy está comenzando a pasar en Tanzania.

*Escenario D: Un país donde existe un gran sector de cooperativas financieras que es controlado políticamente, pero en el que existe una coalición de reforma*

En este caso, se necesitará una nueva legislación que garantice la autonomía de las cooperativas financieras. El sistema regulador deberá ser reformulado, las sociedades inviables tendrán que ser cerradas, los consejos de administración corruptos deberán ser destituidos y tendrán que celebrarse nuevas elecciones<sup>75</sup>. Los gobiernos pueden financiar eficazmente el proceso de reformas, en particular, los programas de educación para los asociados y la restitución de las sociedades a sus asociados.

Después de que ocurra todo lo anterior, serán necesarias todas las medidas usuales de fortalecimiento para garantizar que las sociedades se transformen en buenas instituciones bancarias. Este es el tipo de proceso que está en marcha en China con las cooperativas de crédito rurales.

*Escenario E: Un país donde existe un gran sector de cooperativas financieras que es controlado políticamente, pero en el que no existe una coalición de reforma*

Si no hay reformas, entonces no hay nada que hacer. Las organizaciones que deseen promover cooperativas financieras deberían centrarse en la creación de un sistema alternativo que podría surgir de los proyectos de microfinanzas existentes. Esto es lo que ha ocurrido en Sri Lanka, en la década de 1970, con el movimiento Sanasa. Podría ser una alternativa en la India si se detuvieran los actuales intentos de reformar el masivo sector de cooperativas de crédito.

*Escenario F: Un país sin cooperativas financieras o con un pequeño número de sociedades de primer grado*

En este caso, los promotores deben fijarse como objetivo el desarrollo de todo un sector, con sus propias estructuras de apoyo: una federación nacional y un

---

<sup>75</sup> Birchall y Simmons, 2010.

banco central cooperativo. No hay otra alternativa. La creación de sociedades primarias por su cuenta sólo conduciría a problemas que luego serán difíciles de resolver. Las estructuras a nivel nacional surgen naturalmente a partir de las demandas de servicios empresariales de las sociedades primarias, pero ¡éstas no deberían esperar demasiado para contar con ellas! En Polonia, por ejemplo, la federación nacional fue creada sólo unos pocos años después del comienzo del trabajo para establecer sociedades primarias y rápidamente se convirtió en una organización autosuficiente.

El objetivo debe ser el desarrollo de las capacidades del sector para supervi- sarse a sí mismo con recursos que provengan de sus propios beneficios. De este modo el sector no será vulnerable a los recortes en los presupuestos del gobierno o a los cambios en las políticas. Naturalmente, los gobiernos que- rrán regular y supervisar para proteger los intereses de los ahorradores, pero, a menudo, no tienen la capacidad para hacerlo, por lo que será necesario de- legar una parte importante de las funciones de supervisión. Será necesaria una legislación que regule el sector, que tenga en cuenta tanto sus características peculiares como los elementos en común con otros tipos de bancos o con las instituciones de microfinanzas. Es importante no intentar reinventar la rueda: existe suficiente material orientativo producido por el WOCCU, la Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband-DGRV (Confederación Alemana de Cooperativas y Raiffeisen) y la OIT.

### **LA RELACIÓN ENTRE LAS COOPERATIVAS FINANCIERAS Y OTROS TIPOS DE INICIATIVAS DE DESARROLLO**

Las cooperativas financieras pueden ser una base para otros tipos de programas de desarrollo. Con frecuencia son las únicas organizaciones formales dispo- nibles, especialmente en las zonas rurales remotas. Sus asociados necesitan apoyo, especialmente cuando las cooperativas prestan dinero para desarrollar sus propias empresas. El crédito conlleva tanto riesgos como oportunidades.

Pueden desarrollarse programas paralelos que disminuyan los riesgos para los prestatarios sin debilitar a las cooperativas. En particular, las cooperativas pueden operar como la base para el desarrollo de cadenas de suministro, lo que ayuda a los productores primarios (agricultores, pescadores, silvicultores) a obtener mejores rendimientos de sus negocios. No es casual que, tan pronto como pudo, Raiffeisen haya establecido cooperativas de suministros para los agricultores, así como cooperativas de crédito rural.

Las cooperativas también pueden transformarse en una base para el desarrollo de las pequeñas empresas, aunque sin saturarlas con financiamiento externo y sin sustituir las decisiones políticas por decisiones comerciales. Tanto las cooperativas financieras como las PYME tienen que sobrevivir en un mercado

competitivo<sup>76</sup>. Con frecuencia las cooperativas prestan servicios de microseguros en la forma de beneficios en caso de fallecimiento. Como lo descubrieron los promotores del sistema Grameen, para que pueda aprovecharse todo el potencial del crédito, es fundamental que la familia superviviente sepa que no va a cargar con las deudas en caso de fallecimiento. Pueden agregarse otras variantes de microseguros, aunque no prestados directamente por las cooperativas. Más allá de los beneficios en caso de fallecimiento, la vinculación entre los seguros y los préstamos puede crear un riesgo moral. Pero si el vínculo no se establece con el préstamo en sí mismo, sino con una causa potencial de incumplimiento en los pagos (problemas de salud, pérdida de cosechas o desastres naturales), la combinación entre préstamos y seguros puede contribuir a que las personas se mantengan fuera de la pobreza<sup>77</sup>. El financiamiento externo puede ser aplicado a subsidiar el componente de seguros, siempre que éste se mantenga aislado del componente de crédito. No debemos olvidar que los ahorros son también una forma de seguro; compensan los altibajos en los gastos de consumo y, hasta cierto punto, ayudan a que las empresas sobrevivan a una recesión económica. Las cooperativas financieras deben proporcionar siempre ahorros y crédito.

Por último, debemos recordar que las cooperativas financieras no sólo tienen que ver con la profundización financiera. Como los demás tipos de cooperativas, son empresas centradas en las personas, propiedad de las mismas personas a las que sirven. Esto hace que su promoción sea mucho más compleja que la de otros tipos de instituciones de microfinanzas, pero también las hace mucho más sostenibles.

---

<sup>76</sup> Adams, 1995.

<sup>77</sup> Clarke y Dercon, 2009.

## Bibliografía

- Adams, D. W. 1995. *Using credit unions as conduits for micro-enterprise lending: Latin-American insights*. Working Paper No. 12, Enterprise and Cooperative Development Department (Ginebra, OIT).
- Allen, E., y Maghimbi, S. 2009. *African cooperatives and the financial crisis*, CoopAfrica, Working Paper No. 3 (Dar es-Salam, OIT).
- Altunbas Y.; Carbó Valverde, S., y Molyneux, P. 2003. *Ownership and performance in European and US banking – A comparison of commercial, cooperative and savings banks*, Fundación de las Cajas de Ahorro Confederadas para la Investigación Económica y Social. Serie Documentos de Trabajo, núm. 180.
- Ayadi, R.; Arbak, E.; Carbó Valverde, S.; Rodríguez Fernández, F., y Schmidt, R.H. 2009. *Investigating diversity in the banking sector in Europe: The performance and role of savings banks* (Bruselas, Centro de Estudios Políticos Europeos).
- ; Llewellyn, D.; Schmidt, R.H.; Arbak, E., y De Groen, W.P. 2010. *Investigating diversity in the banking sector in Europe: Key developments, performance and the role of cooperative banks* (Bruselas, Centro de Estudios Políticos Europeos).
- Balkenhol, B. (director) 1999. *Credit unions and the poverty challenge: Extending outreach, enhancing sustainability* (Ginebra, OIT).
- Birchall, J. 1994. *Co-op: The people's business* (Manchester, Manchester University Press).
- . 2004. *Cooperatives and the Millennium Development Goals* (Ginebra, OIT).
- . 2011. *People-centred businesses: Co-operatives, mutuals and the idea of membership* (Londres, Palgrave Macmillan).
- . 2012. *Common cause, collective action* (Londres, Consumer Focus).
- . 2013. *Finance in an age of austerity: The power of customer-owned banks* (Cheltenham, Edward Elgar).

- , y Hammond Ketilson, L. 2009. *Resilience of the cooperative business model in times of crisis* (Ginebra, OIT).
- , y Simmons, R. 2010. «The cooperative reform process in Tanzania and Sri Lanka», *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 81, núm. 3 (septiembre), págs. 467-500.
- Bonin, H. 2012. «French cooperative banks across crises in the 1930s and in 2007-2012», en J. Mooij y W. Boonstra (directores): *Raiffeisen's footprint: The cooperative way of banking* (Amsterdam, VU University Press).
- Brazda, J.; Schediwy, R.; Blisse, H., y Jagschitz, F. 2012. «The banks and credit cooperatives in Austria during the Great Depression of the 1930s», en J. Mooij y W. Boonstra (directores): *Raiffeisen's footprint: The cooperative way of banking* (Amsterdam, VU University Press).
- Carroll, B.; McCarthy, O., y O'Shaughnessy, O. 2012. «Cooperatives: What relevance now?», en G. Doyle y T. Lalor (directores): *Social enterprise in Ireland: A people's economy?* (Dublín, Oak Tree Press).
- CGAP (Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre). 2010. *Financial Access 2010*. Annual Report, Banco Mundial.
- Clarke, D., y Dercon, S. 2009. *Insurance, credit and safety nets for the poor in a world of risk*. DESA Working Paper No. 81, Naciones Unidas, Department of Economic and Social Affairs.
- Di Salvo, R. 2003. «The governance of mutual and cooperative bank systems in Europe», *Cooperative Studies* (Banche di Credito Cooperativo, Federcasse).
- Fay, C.R. 1907. *Cooperation at home and abroad* (Londres, PS King).
- Fonteyne, W. 2007. *Cooperative banks in Europe: Policy issues*, IMF Working Paper WP/07/159 (Washington DC, FMI).
- Girardone, G.; Nankervis, J., y Velentza, E.F. 2009. «Efficiency, ownership and financial structure in European banking: A cross-country comparison», *Managerial Finance*, vol. 35, núm. 3, págs. 227-245.
- Groeneveld, H., y De Vries, B. 2009. «European cooperative banks: First lessons of the subprime crisis», *International Journal of Cooperative Management*, vol. 4, núm. 2, págs. 8-21.
- , y Llewellyn, D. 2012. «Corporate governance in cooperative banks», en J. Mooij y W. Boonstra (directores): *Raiffeisen's footprint: The cooperative way of banking* (Amsterdam, VU University Press).

- Hansmann, H. 1996. *The ownership of enterprise* (Cambridge MA, Harvard University Press).
- Hesse, H., y Cihak, M. 2007. *Cooperative banks and financial stability*, IMF Working Paper WP/07/02 (Washington DC, FMI).
- Iannotta, G.; Nocera, G., y Sironi, A. 2007. «Ownership structure, risk and performance in the European banking industry», *Journal of Banking and Finance*, vol. 31, núm. 7, págs. 2127-2149.
- Kalmi, P. 2012. «Finnish cooperative banks and the crisis of the early 1990s», en J. Mooij y W. Boonstra (directores): *Raiffeisen's footprint: The cooperative way of banking* (Amsterdam, VU University Press).
- Kemp, T. 1985. *Industrialisation in nineteenth century Europe* (Harlow, Longman).
- Körnert, J. 2012. «Swedish cooperative banking in the 1990s: A decade of crisis and transition», en J. Mooij y W. Boonstra (directores): *Raiffeisen's footprint: The cooperative way of banking* (Amsterdam, VU University Press).
- Meyer, E. 2012. «German cooperative banks in the 1931 banking crisis», en J. Mooij y W. Boonstra (directores): *Raiffeisen's footprint: The cooperative way of banking* (Amsterdam, VU University Press).
- Mooij, J. 2012. «Dutch cooperative banks and the crises of the 1920s and 1930s», en J. Mooij y W. Boonstra (directores): *Raiffeisen's footprint: The cooperative way of banking* (Amsterdam, VU University Press).
- National Credit Union Authority. 2010. *Annual Report*.
- OIT (Oficina Internacional del Trabajo). 2002. *Microfinanciación para la creación de empleo y el desarrollo de las empresas*, documento GB.285/ESP/3. Comisión de Empleo y Política Social, Ginebra.
- . 2009. *Para recuperarse de la crisis: un Pacto Mundial para el Empleo*, Ginebra.
- . 2010. *Promising practices: How cooperatives work for working women in Africa*. CoopAfrica (Ginebra).
- . 2012a. *Mainstreaming gender equality concerns in Palestinian cooperatives*, Fondo para el logro de los ODM, Policy Brief 10 (Beirut).
- . 2012b. *World of Work Report 2012: Better jobs for a better economy*. Ginebra. (Existe un resumen en español titulado *Informe sobre el Trabajo en el Mundo, 2012: Mejores empleos para una economía mejor*.)

- Rabobank. 2011. *Special report: Cooperative banks in the spotlights*. Economic Research Department.
- Rosenthal, C. 2012. *Credit unions, community development finance, and the Great Recession*, Working Paper 01 (San Francisco, Federal Reserve Bank of San Francisco).
- Shah, T. 1996. *Catalysing cooperation: Design of self-governing organizations* (Nueva Delhi, Sage).
- WOCCU (Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito). 2012a. *2011 Informe Estadístico* (Madison, WI).
- . 2012b. Disponible en la dirección [www.woccu.org](http://www.woccu.org), consultado en agosto de 2012.
- Wolff, H. 1893. *People's banks: A record of social and economic success* (Londres, PS King).



