



Organizaciones de productores de café en el sector cooperativo

Francisco Rodríguez Vargas¹

Introducción

Como ya se indicó, vamos a considerar el conjunto de organizaciones cooperativas de productores de café como un sistema paralelo a la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, puesto que es un movimiento autónomo que presta servicios a los mismos actores productivos, en su gran mayoría socios y afiliados al gremio y simultáneamente a las cooperativas. Estas asociaciones son apoyadas directamente por el gremio, a través de un contrato de prestación de servicios como agentes de compra de café para la Federación. Su autonomía es institucional y democrática, por cuanto eligen a sus dirigentes y órganos de control.

Este subsistema de organizaciones constituye el mejor complemento a las actividades corporativas de la Federacafé; es el engranaje que articula las relaciones entre las escalas superiores de la jerarquía y los productores directos. También ha sido este conjunto empresarial un competidor temible por su potencialidad en ciertos campos de la actividad cafetera muy sensibles para la Federación de Cafeteros,

como son las exportaciones del grano. Las cooperativas han sido promovidas por el gremio como una red de compra eficaz de la producción cafetera. Su participación en el mercado del café ha sido dominante, como se verá adelante. Estas cooperativas son organizaciones híbridas, igual que la Federación de Cafeteros de Colombia, desde el punto de vista analítico de la teoría de la nueva economía institucional. Sus costos de transacción están mediatizados por las instituciones de la parafiscalidad de las cuales son beneficiarios, lo cual les otorga una posición privilegiada en el mercado. Esto se debe a que sus estructuras de gobernabilidad se traslapan, ya que los precios del café dependen del mercado internacional, pero el precio interno en Colombia, aunque ligado a la cotización internacional, es fijado por la estructura de decisión mixta de cogestión gobierno-Federación en el Comité Nacional de Cafeteros². Las transacciones se definen como transferencias de bienes o servicios a través de una interfase tecnológicamente separable. Los atributos de estas transacciones son la incertidumbre que rodea la transacción, la frecuencia de un bien definido conjunto de tran-

¹ El autor es doctor en ciencias sociales de la Universidad de Paris I Panthéon-Sorbonne. Profesor asociado de la Universidad Nacional de Colombia, Departamento de Gestión empresarial de la facultad de ciencias económicas. Ha sido en varias oportunidades profesor invitado de la Universidad de Paris VIII. Autor del libro *Organisations associatives, mésoéconomies sociales et néo corporatisme en Colombie*. Lille, Presses universitaires du Septentrion, 1997, y de varios artículos en la revista *Innovar*.

² Véanse las ambigüedades que se presentan en la discusión teórica y la necesidad de definir conceptos claros sobre instituciones, organizaciones y mercados: Claude Ménard, *Economía de las organizaciones*. Santafé de Bogotá, Editorial Universidad Nacional/Editorial Norma, 1997. "Markets and Institutions versus Organizations and Markets? Disentangling some Fundamental Concepts" *Journal of Economic Behavior and Organization*. Elsevier, vol. 28 (1995), 161-182.

sacciones y la especificidad de los bienes comprometidos en estas transacciones³. La descripción presentada en este artículo servirá de base para el análisis teórico detallado de las *organizaciones híbridas* estudiado a la luz de la experiencia de las organizaciones que se benefician de tasas parafiscales en Colombia que será objeto de próximo artículo.

Además de estar articuladas las cooperativas de caficultores al sistema de organizaciones que comanda la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, tienen otro tipo de integraciones con el conjunto de organizaciones cooperativas colombianas; por la naturaleza y la tipología de organizaciones, éstas tienen sus propias integraciones en centrales, federaciones y fundaciones del sector cafetero, pero también están integradas al sector económico cooperativo y al movimiento social cooperativo.

Este conjunto de organizaciones tiene 57 asociaciones cooperativas de caficultores que constituyen la red más amplia del sector cafetero, puesto que tiene 507 agencias locales en los pueblos, las cuales están en relación directa con los productores de café⁴. Estas asociaciones tenían 145.758 socios (1988), lo cual representaba 48% del total de productores de café del país y 60% de los productores asociados a la Federación de cafeteros. Las cooperativas han sido las principales compradoras de café a los productores (65%). Esta red se complementa con integraciones en 12 centrales regionales de cooperativas de servicios, empresas agroindustriales como secadoras de café, trilladoras y fábricas de alimentos concentrados para animales. Además cuentan con una sociedad exportadora, Expocafé, que es una de las cien empresas más grandes de Colombia, que ocupaba el puesto 61 (1995) y 80 (1996), con \$32.135 millones de pesos de activos y \$11.238 millones de pesos de patrimonio⁵. La baja en la producción cafetera afectó el negocio de las cooperativas que comercializan el grano. En efecto, la producción cafetera nacional, durante el año civil de 1997 fue de 10.704.000 sacos de 60 kilos de café verde, de los cuales las cooperativas de caficultores compraron 4.521.849 sacos, equivalentes a 42,24% del

total. La producción registrada en 1996 había sido de 11.190.000 sacos, de los cuales las cooperativas comercializaron 4.911.242 sacos, equivalentes a 43,89%. La alta competencia interna por el café para exportación, realizada por las firmas exportadoras que son agencias de compra de las multinacionales de torrefactores de café, se debe a la escasez del producto que presiona sobre el precio y el volumen de compras que depende entonces de la productividad de su gestión comercial. La baja en las compras con relación a 1996 fue, pues, de 7,93%. No obstante, dado que el comportamiento de los precios internacionales a los cuales está ligado el precio interno ha sido bueno, los productores, que se encuentran endeudados con el Banco del Café, han incrementado sus ingresos en 54,5% al pasar el valor de la cosecha cafetera de \$1.4 billones de pesos en 1996 a \$2.1 billones de pesos en 1997.

Una nueva actividad ha surgido, dentro de la estrategia de diversificación cafetera, para incrementar los ingresos de los productores en crisis. Se trata del turismo ecológico en fincas cafeteras, que por la originalidad y tradición de sus casas campesinas o de hacienda es un fuerte atractivo para el descanso en naturaleza. En este campo de los servicios también ha sido creada la Cooperativa ecoturística del café, además de la oferta de agencias de turismo de la región del antiguo Caldas⁶.

El sector cooperativo

La posición de las cooperativas en la economía ha sido debatida desde la creación de la Alianza Cooperativa Internacional en Londres (1892). El carácter proselitista y solidario del movimiento cooperativo ha tenido la aspiración de abarcar cada vez más sectores de actividades económicas que necesitan los asociados. El economista francés Charles Gide, miembro del Colegio de Francia, parodiando el Manifiesto Comunista, decía: "*Consumidores del mundo, uníos*"; proponía un plan estratégico de tres etapas, la primera de las cuales tendría como protagonistas a los consumidores organizados en cooperativas, luego éstos montarían industrias de todo tipo

³ Claude Ménarard, "Why Organizations Matter: A Journey Away from the Fairy Tale". *Atlantic Economic Journal*, Vol. 24, number 4, December 1996. pp. 281-300.

⁴ La crisis cafetera cuyo origen está en la ruptura del acuerdo o pacto de cuotas o de "precios políticos" de la Organización Internacional del Café (1989) que dejó este producto básico al libre juego del mercado, ha golpeado fuertemente a las cooperativas de caficultores; esto se refleja en las fusiones de tres cooperativas de Risaralda. En 1992 eran 60 cooperativas en total y 603 agencias de compra, lo cual ha implicado también fusión de operaciones y reducción de puestos de compra. Desde el punto de vista social, esta crisis ha fortalecido la coalición

externa dominada, es decir, a los productores organizados en la Unidad Cafetera, la que ha liderado el paro cafetero nacional (1996) y marchas en los principales municipios cafeteros para defender las instituciones cafeteras. Véase: Informe de la Federación Nacional de Cafeteros, División de Cooperativas. "Cooperativas cafeteras fusionan operaciones", *Portafolio. Diario de Economía y negocios*, Santafé de Bogotá, año 5, No. 317, abril 6 de 1998, p. 30.

⁵ "Las cien empresas más grandes de Colombia", *Semana*. No. 782, abril 28 a mayo 5 de 1997 p. 98.

⁶ *Revista Viajar El Tiempo*, "Fincas cafeteras en Caldas, Quindío y Risaralda", Bogotá, No. 42, octubre 20 de 1997, pp. 6-13.

para abastecer los almacenes de consumo, y en una tercera etapa comprarían grandes propiedades agrícolas en el país y el trópico para abastecerse de toda clase de productos agrícolas. Pero este largo proceso no pararía ahí, puesto que los cooperadores son también ciudadanos y éstos llegarían a constituir los poderes públicos en la *República Cooperativa*. Este enunciado teórico está contenido en su *Curso de Economía Política* que fue texto de las universidades francesas durante muchos años⁷. En la práctica, las cooperativas de consumo de los países escandinavos han logrado un régimen económico de *socialismo cooperativo* o *socialismo de Occidente*⁸, en el cual las grandes cadenas de consumidores dominan 40% del mercado, son propietarias de fábricas de los bienes que expenden, desde bombillas hasta refinerías de petróleo y plantaciones de té, café, azúcar, cacao y demás productos básicos. El movimiento cooperativo escandinavo y la República cooperativa de Guyana son un homenaje real al proyecto cooperativo y político de Gide, a partir de la soberanía del consumidor y del ciudadano.

La primera idea de *sector cooperativo* fue elaborada por el médico francés George Fauquet, director de la Organización Internacional del Trabajo, OIT. En su obra clasifica la economía en cuatro sectores, según criterios de propiedad, a saber: estatal, privado lucrativo, cooperativo y comunal⁹.

En Colombia se han debatido varias posiciones teóricas sobre el sector cooperativo. La primera es la de Antonio García, autor reconocido en toda América Latina. "Las cooperativas -dice- son un mecanismo de defensa indispensable de la economía popular en el marco de una sociedad pluralista y de una economía de tres sectores"¹⁰.

En efecto, concibe la cooperación como un instrumento eficaz para desarrollar el capitalismo con la intervención del Estado. *La cooperativa clásica es el producto de un régimen capitalista estructurado; en América Latina ésta debe ser un instrumento de creación de capitalismo*. En los países latinoamericanos la única persona capaz (sic) de integrar estos organismos dispersos es el Estado. Y por otra parte, es el único obligado a hacerlo. El capitalismo está amena-

zado por los monopolios; éste necesita de una coacción de integración de organismos defensivos de asociaciones de trabajadores, es decir, de cooperativas y de sindicatos que puedan principalmente defender el sistema capitalista contra la agresividad de los monopolios. La cooperación es la base de la producción capitalista. Es por tanto el régimen de producción el que empuja la asociación hacia el capitalismo, siendo al mismo tiempo el creador de lazos de solidaridad. La cooperativa no es un sistema, es un instrumento que se adapta a los diferentes sistemas. Su eficacia está condicionada por las formas de utilización práctica y por sus relaciones con el Estado. El desarrollo consiste en el despertar de todas las fuerzas sociales para transformar la sociedad, a través de una transición en donde el pensamiento científico latinoamericano formule, autónomamente, un proyecto nacional de vida para lograr una nueva sociedad. Cada país debe elaborar su propio proyecto de vida y de sociedad. La cooperación en estas condiciones se convertirá en una de las fuerzas sociales transformadoras de la sociedad.

Esta posición de Antonio García fue enunciada en la década de 1940. Su pensamiento latinoamericano sobre la cooperación y el desarrollo evolucionó considerablemente, como lo demuestran sus libros y artículos sobre la cooperación y el desarrollo de América Latina y del mundo contemporáneo¹¹. Sus principales aportes se consagraron a las reformas agrarias en América Latina y las cooperativas como instrumento indispensable de autogestión, participación y de capacitación técnica social y empresarial del campesinado y de los trabajadores. Elaboró la teoría del tercer sector de la economía latinoamericana, en donde articula el interés mutual y corporativo con el interés general que debe sustentar el Estado. Las cooperativas en esta etapa avanzada de su pensamiento son una forma de socialización creciente en búsqueda de la construcción de una nueva sociedad latinoamericana. *La plena capacidad del cooperativismo -dice García- de operar como un nuevo sector de la economía -entre la empresa capitalista privada y el Estado en proceso de socialización- una vez que puede operar con fuerzas propias de sustentación, desatar una dinámica inter-*

⁷ Charles Gide, *Tratado de Economía Política*, Buenos Aires, Editorial El Ateneo, 1975. Henri Desroche, *Le projet coopératif*, Paris, Editions Economie et Humanisme, Les Editions ouvrières, 1976.

⁸ Bernard Lavergne, *Socialismo cooperativo. La soberanía del consumidor*. México, FCE, 1975.

⁹ George Fauquet, *El sector cooperativo*. Buenos Aires, Intercoop, 1975.

¹⁰ Antonio García, *Régimen cooperativo y economía latinoamericana*. Bogotá, Ediciones Espiral, 1944, p. 63. "El sector cooperativo latinoamericano". *El Trimestre Económico*, México, 33,

(132), octubre-diciembre, 1976, pp. 597-631. Antonio Fabra Rivas. *La cooperación: Su porvenir está en las Américas*. Popayán, Ediciones Universidad del Cauca, 1935

¹¹ Antonio García, *Cooperación agraria y estrategias de desarrollo*. México, Siglo XXI editores, 1976. *Las cooperativas agrarias en el desarrollo de América latina*. Bogotá, Ediciones Colatina, 1976, "El sector cooperativo de la economía latinoamericana", *Revista Cooperativismo y desarrollo*, No. 2, Bogotá, Universidad Cooperativa Indesco, 1975, pp. 10-134.

na y conquistar una creciente autonomía de movimiento, dentro de los marcos de una planificación global, es el punto clave para su desarrollo. Semejantes conquistas no las hace un cooperativismo expósito o unas clases trabajadoras sin fuerzas sindicales y políticas de apoyo- sino un movimiento social de elevado nivel teórico e ideológico que asocia en las cooperativas de consumo el 58% de la población, como es el caso de Suecia y que canaliza, a través de los almacenes cooperativos más de la tercera parte de las corrientes del mercado, modificando la estructura tradicional del poder y la capacidad de decisión político - económica de las nuevas clases¹². Sus tesis económicas y políticas expresadas en más de cuarenta libros sustentan un sistema político propio de la social democracia, en donde se practica un ordoliberalismo, es decir, un liberalismo regulado y ordenado de los diversos sectores de la sociedad que tienen, si no la igualdad, sí en todo caso la garantía de una distribución adecuada de los ingresos y de la renta nacional.

Otra posición teórica es la del sociólogo Orlando Fals Borda, quien plantea la problemática de las cooperativas como un sofisma de distracción de las clases populares y como un mecanismo de neocolonialismo cultural utilizado por las sociedades desarrolladas. Hace la crítica de las cooperativas de ahorro y crédito. Este modelo, en efecto, ha sido calcado en Colombia a partir de las *Credit Unions* de los Estados Unidos y Canadá, las que a su vez llegaron de Europa, tipología de organización introducida en América Latina por el programa de la Alianza para el Progreso (1961). De hecho, estas cooperativas son las que han prosperado mayormente, a tal punto que han creado una organización continental, la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito, Colac, con sede en Panamá, afiliada a *Credit Union National Association, CUNA INC*, de los Estados Unidos y a la compañía de seguros *Cuna Mutual*, de Madison, Wisconsin. De otra parte, cuestiona las actividades de los *Cuerpos de Paz (Peace Corps)* en cooperativas y juntas de acción comunal¹³.

Este autor cuestiona las cooperativas y su funcionamiento porque difícilmente pueden llevar a cabo transformaciones sociales, dado que están asimiladas por el sistema financiero tradicional.

La no autenticidad de los sistemas cooperativos creados en América Latina, imitando los modelos europeo o norteamericano crea contradicciones con la realidad social económica y cultural de poblaciones locales muy diferentes. El problema que se plantea proviene del hecho de que las cooperativas tal como estas funcionan no pueden responder a las necesidades del desarrollo; por este hecho estas constituyen un fracaso, un desperdicio de recursos y una frustración para el pueblo.

Los gobiernos aplican en todas partes la fórmula cooperativa como un mito en programas de gran envergadura como las reformas agrarias. Pero percibimos que la conjugación de la innovación imitativa y de control social y político añaden un obstáculo al proceso de transformación de la sociedad. Las cooperativas no sólo deben participar en la transformación social de la sociedad, sino en la conducción política de la misma como ciudadanos activos y no como simples espectadores neutrales de lo que otros hacen para dirigir sus destinos¹⁴.

Una tercera posición es el enfoque clásico otros catedráticos que sustentan el cooperativismo basado en los principios y valores cooperativos, filosofía social que plantea el cooperativismo como una tercera vía de desarrollo. Esta posición sigue la orientación de la Alianza Cooperativa Internacional, ACI (Londres, 1892), organización que afilia a los movimientos cooperativos de todos los continentes y cuya misión es la actualización de los principios, valores y técnicas para las cooperativas en sus congresos mundiales.¹⁵

Es preciso citar textos resúmenes que enmarquen con elocuencia ésta posición. Desde la formulación de los principios corporativos de Viena (1966) se inició el proceso de su análisis y discusión, proceso al que el cooperativismo colombiano no fue ajeno. De una parte ha habido quienes propugnan por la fidelidad a ellos, esto es, a la ausencia de ánimo de lucro, a la constitución de crecientes porciones patrimoniales no repartibles, a la participación democrática, a la dignidad humana, a la solidaridad. Otros han creído que tales conceptos no son más que complicadas entelequias sin efectos prácticos, por la que, con cierta discreción, debería dejarseles de lado y, a cambio, emprender los caminos de la eficiencia económica representada por los índices de rentabilidad y demás postulados financieros.

Predominantes los últimos, fue preciso echar mano de todos los métodos y tecnologías de las

¹² Antonio García, *Cooperación agraria y estrategias de desarrollo*, *Ibid*, p. 17.

¹³ Orlando Fals Borda, *Ciencia propia y colonialismo intelectual. La cultura al pueblo*. Bogotá, segunda edición, 1971, pp.101-133.

¹⁴ Orlando Fals Borda, *Ibid*, pp.130-160. Otros análisis destacan el hecho de que estos *Cuerpos de Paz* trajeron costumbres y hábitos culturales de América del norte, fumaron la pipa de la paz, pero enseñaron a los campesinos a cultivar marihuana

que crecía silvestre en los campos, dieron ejemplo de su uso como planta estimulante que podría fumarse y convertirse en un gran negocio como el tabaco, introduciendo así la exportación de esta yerba a los Estados Unidos.

¹⁵ Carlos Uribe Garzón, *Bases del cooperativismo*. 4ª edición, Bogotá, Ediciones Cooperativa de Profesores de la Universidad Nacional de Colombia, 1993.

empresas de capital, por lo que un poco de tiempo y cooperativismo se cubrió de este ropaje. Sus lenguajes, modas y usos fueron los tomados del sector empresarial, tendencia que resulto favorecida por las superintendencias que vigilan gran parte de las andanzas del cooperativismo.

Se aceptó como fundamental producir utilidades, a las que por razones tributarias se les sigue llamando excedentes. Hay entidades cooperativas que no ofrecen servicios, palabra obvia y propia de su naturaleza, sino que ofrecen productos. Sus oficinas se ubican no donde están los asociados sino donde palpita el mundo financiero. Teniendo el suficiente potencial, el cooperativismo no ha creado su propio sistema de tarjeta de crédito ni de equipamiento electrónico, sino que acudido a los ya existentes, se apegado a ellos a costa de su propia imagen. Algunas cooperativas se han enfrascado en una ingenua competencia por demostrar o aparentar cuál es la más grande, cuál es la más rentable, y se olvidaron de la integración.

Este afán de imitación, de tomar lo vistoso y lo sonoro de la competencia, demuestra falta de autenticidad y carencia de seguridad, es el producto de una desconfianza en el sistema cooperativo mismo, porque no hay argumentos ni razones para defenderlo y conducirlo con éxito. Entre los ejecutivos del sistema cooperativo predominan los técnicos, mas no ideólogos ni líderes. Las empresas cooperativas son cada día mayores y mejores remedos del sistema capitalista.

Carlos Uribe Garzón agrega que actualmente se plantea otro debate entre los doctrinarios y los gremialistas. Estos sostienen esencialmente que el cooperativismo es un gremio como cualquier otro, que las cooperativas no son miserabilistas y que por tanto sus dirigentes tienen intereses económicos como los demás gremios. Esta tendencia se ha impuesto en la práctica de las asambleas generales en donde la coalición interna burocrática (rosca) se impone a la coalición externa dominada, representadas por delegados elegidos por los socios y por esta vía a la coalición externa dominada de todos los asociados. De esta manera, los dirigentes hacen prevalecer sus intereses y privilegios para quienes los apoyan. Algunos grupos de dirigentes fundadores de las grandes cooperativas colombianas han sido desplazados por estos grupos de interés, habiéndolos excluido por defender a ultranza la identidad de las cooperativas como entidades sin ánimo de lucro. El objeto de este debate consiste, en lo esencial, en la identi-

dad de las cooperativas y la aplicación de la filosofía social para la cual fueron concebidas, concepto acogido por las instituciones que las regulan. Los gremialistas dicen tener una posición más práctica que teórica, pero resulta que la naturaleza de las cooperativas no se puede asimilar a la de las sociedades mercantiles que tienen otros objetivos y otra racionalidad o razón de ser, determinada por sus fines esencialmente lucrativos. Conceptual y empíricamente no se puede confundir el gremio con un movimiento económico y social que tiene actividades económicas y empresariales en todos los sectores de la economía.

Existe una diferencia esencial en las relaciones de poder en las organizaciones, de acuerdo con su tipología. En las sociedades comerciales los socios o accionistas aportan capital y su cuota de poder en las asambleas generales y en las juntas directivas depende de la cantidad de acciones de propiedad de cada accionista o grupo de accionistas que logre representar por delegación (poder escrito); esto significa que quien detenta el poder en las sociedades es la propiedad del capital representado en acciones. El riesgo que implica la actividad empresarial es asumido por los accionistas. Otra cosa bien distinta ocurre en las asociaciones de personas como las cooperativas, en donde, si bien el capital social es aportado por los asociados, las relaciones de poder están determinadas por la mayoría de votos logrados en asamblea general, en forma igualitaria; una persona tiene derecho a un solo voto, por tanto, el poder en estas organizaciones no depende del capital sino de la coalición externa dominada de delegados de los socios. Ésta se ajusta a la coalición interna burocrática dominante como la silla al caballo, como la llave a la cerradura, porque logran identificarse en intereses¹⁶.

De todas maneras estos dirigentes han conseguido en la práctica asimilar las cooperativas a los organismos comerciales, por tanto, no tienen en sus planes regular los intereses de los créditos ni regular los precios a los consumidores, ni aligerar los costos de transacción para lograr valor agregado de bienes agrícolas e industriales, ni servir como movimiento social cooperativo y grupo de presión ante el gobierno para defender los intereses de sus asociados y de la comunidad. No quiere decir esto que las actividades de la Confederación de Cooperativas de Colombia no sea importante, pero no es suficiente.

La ausencia de acciones permanentes en el Parlamento con delegados profesionales del movimiento para obtener leyes y reformas a favor del movimiento cooperativo se refleja en la debilidad de su posición. Es el caso del Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, cuya misión e imagen están completamente deterioradas. El hecho más

¹⁶ Henry Mintzberg, *Le pouvoir dans les organisations*. Montreal, Paris, les Editions d'organisation.

importante para la economía cooperativa es el monopolio de la cartera hipotecaria para vivienda, cuyo privilegio y beneficio ha sido otorgado por el Estado como derecho exclusivo de las corporaciones de ahorro y vivienda que manejan el Upac, unidades de endeudamiento en pesos y pago en dólares, por deudores de las clases medias y populares del país. El consumo ha sido dejado a otras mesoeconomías sociales como las cajas de compensación, en donde no tienen competencia las cooperativas, por el manejo de tasas parafiscales de las que éstas se benefician.

Las prácticas de los dirigentes han sido, en general, de imitación cultural de hábitos y costumbres de los dirigentes de los grandes grupos económicos. De hecho, las cooperativas de ahorro y crédito han abandonado sus organismos de integración cooperativa para afiliarse más bien a la Asociación Nacional de Instituciones Financieras, Anif, gremio creado por los bancos y corporaciones financieras lucrativas. De otra parte, algunas investigaciones informan sobre la importancia de estas cooperativas que participan de 1.85% de los activos, 0.99 de los pasivos y 9.01% del patrimonio del sistema financiero colombiano¹⁷.

Otro hecho destacado es el abandono del movimiento cooperativo por las instituciones cooperativas de educación, cuyo principio es esencial a su filosofía y práctica social. En efecto, un grupo de di-

rigentes jóvenes apoyados por algunos líderes de trayectoria, con un esfuerzo titánico habían logrado crear una institución estratégica para el desarrollo del sector, la Universidad Cooperativa de Colombia, que había iniciado labores como Instituto de Economía Social y Cooperativismo, Indesco (1959). Cuatro organismos de grado superior, Uconal, Coopdesarrollo, Bancoop y la Federación de cooperativas agrarias de la época, adquirieron la propiedad de este instituto para convertirlo en Universidad Cooperativa de Colombia (1974). Pues bien, la universidad les quedó grande a los dirigentes cooperativos. El hecho es que la abandonaron porque estos dirigentes no creían en la formación de nuevos profesionales en economía del desarrollo, administración de empresas, sociología o educación, quizá por temor a ser desplazados de sus cargos posteriormente por gente mejor preparada. El resultado fue el abandono de la universidad con sedes y programas académicos aprobados por el Icfes en seis ciudades del país, a saber, Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Barrancabermeja, Cali y Barranquilla (1975), lo cual provocó sucesivas crisis políticas, financieras, de gestión y de estabilidad. Estas crisis sucesivas provocaron un proceso de *privatización* de la *universidad social* por un grupo político que terminó por hacer la apropiación privada de la universidad, con auxilios parlamentarios de un bien social que pertenece al cooperativismo colombiano¹⁸.

¹⁷ Eduardo Lora, Rafael Vesga, *Las cooperativas de ahorro y crédito en Colombia: intermediación financiera para sectores populares*. Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo, Fedesarrollo, Bogotá, noviembre de 1992.

¹⁸ Una breve cronología de la universidad ilustra este proceso: los dirigentes Rymel Serrano Uribe, Carlos Julio Niño y Carlos Uribe Garzón crearon (1959) el Instituto MM. Coady para la educación y formación cooperativa. Este se transformó (1960) en el Instituto de Economía Social y Cooperativismo Indesco, habiendo obtenido del Ministerio de Educación Nacional (1964) el reconocimiento institucional como Instituto Tecnológico, con dos diplomas aprobados en expertos en cooperativismo y técnicos en economía social y cooperativismo. El instituto que operaba adscrito a la Casa Cultural Moreno y Escandón fue transferido de sus propietarios privados (1969) a la Unión Cooperativa Nacional de Crédito, Uconal, quien le preservó su autonomía. Por invitación de Uconal ingresaron como socios la Central Cooperativa de Crédito y Desarrollo Social, Coopdesarrollo (1970), y la Unión Nacional de Cooperativas Agrícolas, Ucopan. El Departamento administrativo Nacional de Cooperativas reconoce a Indesco como institución auxiliar del cooperativismo, reconociéndole personería jurídica (1970). La cooperación internacional también estuvo presente. En efecto, el Instituto de Solidaridad Internacional, ISI, de la Fundación Konrad Adenauer (1971) contribuyó con recursos financieros en la consolidación de este proyecto cooperativo, fundamentalmente para actividades de extensión a las asociaciones campesinas, formación de dirigentes de cooperativas en el exterior, la financiación de sedes, bibliotecas y becas internacionales para estudiantes de postgrado. Entre ellos se cuentan gran

número de dirigentes de *cooperativas de caficultores*. La gran transformación de instituto en Universidad, se produjo durante la rectoría de Francisco Rodríguez Vargas (1972) cuando se elaboraron los estatutos de la *Universidad Cooperativa de Colombia, Ucc* el mismo texto y razón social hoy vigente registrado en el Icfes (1998). El plan de desarrollo académico elaborado por directivos y profesorado y la asesoría del maestro Antonio García, mereció el elogio y la licencia de funcionamiento de cuatro carreras profesionales -economía, administración, sociología y educación- autorizadas por el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, Icfes (1972). El Ministerio de Educación Nacional, siendo ministro Hernando Ochoa Núñez, reconoce al Instituto como centro de investigaciones cooperativo educacionales (1973) Se gradúan los primeros economistas del desarrollo en la seccional de Bucaramanga (1974) El reconocimiento institucional definitivo como Universidad por el Ministerio de Educación es la culminación de este proceso (1982). La ley de educación superior le otorga un puesto en el Consejo nacional de educación superior.(1990). El Parlamento aprueba una ley (1992) otorgándole 10% de los fondos de educación de las cooperativas colombianas como tasa parafiscal. Estos recursos representaban para ese año \$8.500 millones de pesos. Un proceso judicial entablado por la Confederación de Cooperativas de Colombia contra su rector, César Pérez García, quien era a su vez presidente del Congreso. La investigación del Consejo de Estado determinó que éste resultó ser propietario de la universidad, lo que determinó la pérdida de su investidura parlamentaria por haberse comprobado conflicto de intereses privados y una ley de tasas parafiscales en beneficio particular.

Bajo la fachada cooperativa viene prosperando uno de los mejores negocios de Colombia que abre seccionales y programas en todo el país, a la manera de las franquicias comerciales de McDonalds. Los programas orientados hacia el sector cooperativo han desaparecido de su currículo.

A cambio de la universidad, los bancos cooperativos y las cooperativas financieras han venido creando fundaciones para la educación a las cuales otorgan financiación y las utilizan también como mecanismos de inversión, pero que no tienen la dimensión estratégica y política de la Universidad Cooperativa que hoy funciona en todo el país con un número de estudiantes que la convierte en una de las más extensas e influyentes en la población.

En las relaciones del cooperativismo con el Estado, éste no ha actuado como grupo de interés ni como grupo de presión, así reivindique su calidad de gremio. Es así como se ha permitido que el gobierno trate al cooperativismo y sus asociados como organismos de tercera clase, al mantener como ente de control al Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, entidad desacreditada por su falta de capacidad para cumplir con sus funciones de control y vigilancia del sector¹⁹. El "movimiento" cooperativo no ha reclamado al gobierno mayor presupuesto para la entidad, cuyos funcionarios tienen los más bajos salarios del Estado; por tanto, su calidad técnica es precaria. Pero este clamor no ha tenido respuesta porque el movimiento cooperativo no está organizado como grupo de presión. Por tal razón la función de control y vigilancia de las cooperativas financieras de ahorro y crédito ha sido desplazada hacia otro organismo del gobierno, la Superintendencia Bancaria²⁰. Pero su crecimiento allí va a ser limitado porque se les van a aplicar reglas de acuerdo con los intereses de los banqueros privados para quienes estas cooperativas son una competencia temible, a tal punto que los mecanismos de presión les han funcionado hasta ahora para no permitir que éstas tengan acceso al manejo del crédito hipotecario de largo plazo. El intento de creación de una corporación mutua de ahorro y vivienda establecida por la ley, terminó en frustración. En efecto, Uconal, Copodesarrollo y Financiacoop - hoy bancos cooperativos- publicaron en la prensa nacional, un aviso de intención para su creación. La Superintendencia Ban-

caria se opuso sistemáticamente, a pesar de ser las corporaciones mutuales de ahorro y vivienda un sistema paralelo creado por la ley, oposición por la cual nunca se desarrolló, como sí ocurrió en Chile y Perú²¹.

Todos los intentos de los actuales bancos cooperativos y cooperativas financieras de comprar al gobierno los bancos y corporaciones de ahorro y vivienda en el proceso de privatización han sido fallidos y han representado una frustración más. Ante estos hechos tan graves para la mesoeconomía social y la economía solidaria, supuestamente favorecida por la constitución política de Colombia para estos procesos, no han merecido la convocatoria nacional al "movimiento social cooperativo" para presionar al gobierno a socializar la riqueza adquirida con los impuestos de los colombianos, en vez de concentrarla en los grandes grupos económicos, cuya capacidad de presión, esa sí, es eficaz²².

De otra parte, el papel de las cooperativas colombianas es complementario de las economías familiares y de la economía capitalista, como lo sostiene para el caso español Maxime Haubert, en contextos sociales diferentes, lo que muestra que la tendencia no es solamente colombiana²³. Por este sendero desviado las cooperativas contribuyen a fortalecer la capacidad de los que poseen más, reforzando así las desigualdades que estas deberían, por filosofía social y por ley, contribuir a disminuir.

Los dirigentes han visto las cooperativas como empresas rentables que les aseguran mejores salarios que el resto de sectores, privado y público, puestos reservados a la gestión burocrática de ciertas roscas privilegiadas que manipulan la democracia cooperativa, a través de mecanismos como las asambleas generales de delegados, en las cuales participan grupos muy reducidos. Los asociados se han convertido, con estas prácticas, en simples usuarios de servicios, al igual que los clientes que depositan allí sus ahorros²⁴.

Una cuarta posición teórica sobre la cooperación en Colombia ha sido elaborada por los sociólogos Urrea y Rojas. En su estudio, que sigue teniendo vigencia, cuestionan de entrada la manera tradicional de abordar la problemática de las cooperativas, por fuera del contexto de la realidad económica y social. Destacan en su investigación la necesidad del

¹⁹ *Portafolio. Diario de Economía y negocios*, año 5 No. 317, 6 de abril de 1998, p.64.

²⁰ *Revista Coomeva, Cali*, marzo de 1998 pp.30-31.

²¹ *El Tiempo*, Bogotá, 1967.

²² *Portafolio. Diario de economía y negocios*.

²³ Maxime Haubert, *Coopératives, accumulation de capital et luttes sociales en Andalousie*. Le rôle des coopératives ouvrières. Thèse pour le doctorat d'Etat Es lettres et sciences Humaines. Présentée et soutenue publiquement par M. Haubert. Directeur de recherche Yves Goussault, Paris, 1987, 1394 pp.

²⁴ Francisco Rodríguez Vargas. *Cooperativismo y sindicalismo*. Bogotá, Ediciones Colatina, 1976.

análisis científico y social que comienza por dar a las cooperativas un lugar como conjunto en la estructura económica y social del país.

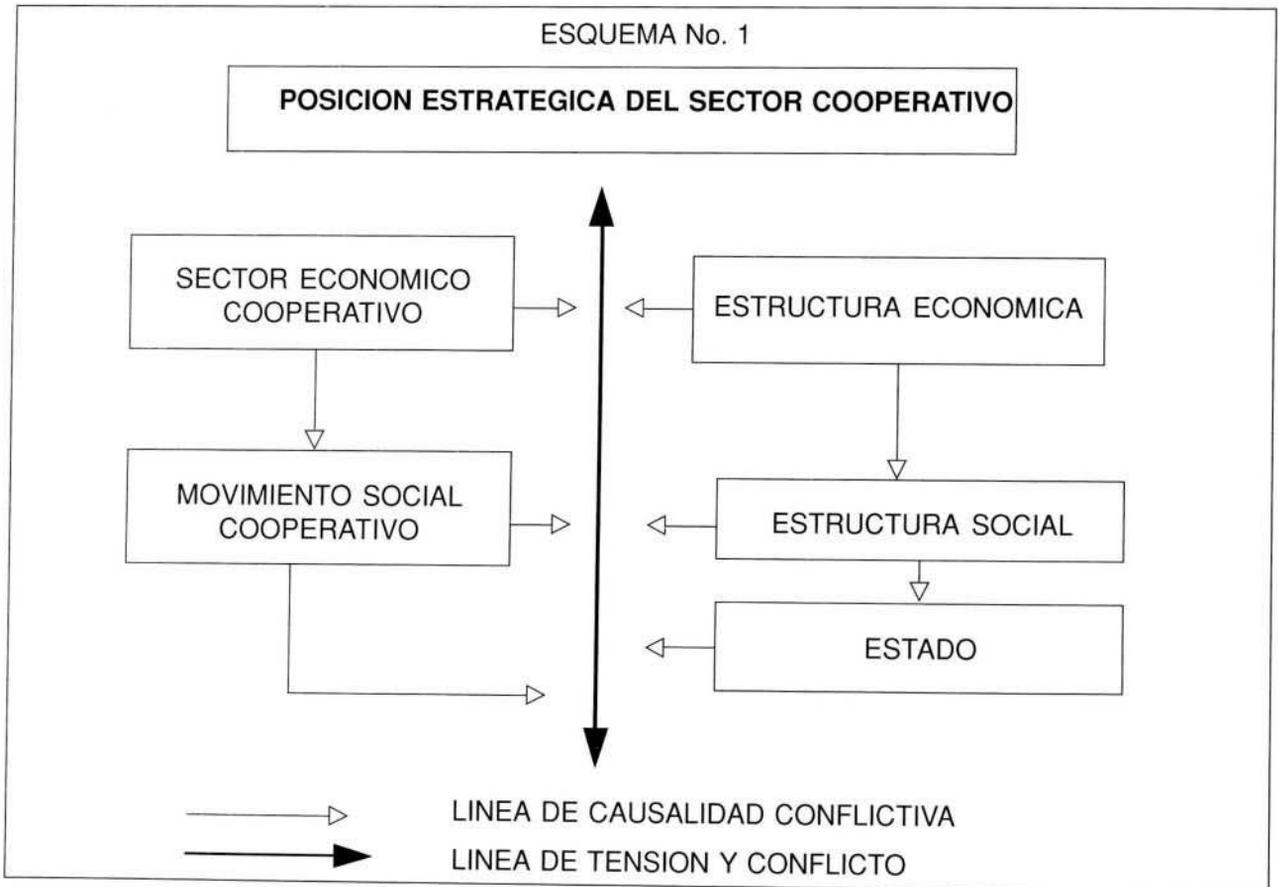
Este punto es muy pertinente en el análisis del sector de cooperativas de productores de café, las cuales tienen una posición definida en el contexto de la economía cafetera, de la economía nacional y de su papel en la sociedad civil colombiana, como se verá más adelante en el presente artículo.

Para realizar este análisis es necesario hacer una distinción formal, partiendo del hecho de la doble naturaleza de las cooperativas como empresas económicas, de una parte y como organizaciones asociativas, de otra. El resultado que se obtiene es un sector económico cooperativo y un movimiento social cooperativo.

Las relaciones entre el movimiento cooperativo y el Estado deben ser estudiadas en el marco de la estructura económica y de los grupos de fuerzas sociales que controlan el aparato del Estado. La formulación de esta nueva estrategia conlleva la reformulación de las relaciones de poder entre el movimiento social cooperativo como grupo de presión y el movimiento económico cooperativo como un ver-

dadero grupo de interés competidor de las corporaciones y grupos económicos mayores. La composición social del movimiento cooperativo está determinada por las estructuras sociales del país. Pero al mismo tiempo, las estructuras sociales no son sino una articulación específica de grupos y clases sociales, de acuerdo con la naturaleza de la estructura económica de la sociedad. Esto se puede mostrar analizando las capas y las clases sociales, de acuerdo con la naturaleza de la estructura económica de la sociedad. Como ya se dijo esto se ve más claramente en la práctica con lo que ocurre al analizar las capas y clases sociales expresadas en varias coaliciones de los productores de café de Colombia.

Un sector económico cooperativo, o más bien, en sentido más amplio, un sector de mesoeconomías sociales fuertes actuarían como coaliciones de intereses sobre la estructura económica, y al mismo tiempo un movimiento social cooperativo, o mejor, el conjunto de componentes de la sociedad civil formada por los grupos de mesoeconomías sociales que actuarían como grupos de presión sobre la estructura social y sobre la estructura del Estado. Esta presión crearía tensiones y conflictos, como se muestra en el esquema No. 1.



Fuente: Fernando Urrea, José María Rojas Sector económico y movimiento social cooperativo, *Cooperativismo y desarrollo*, No. 1, Bogotá, Universidad Cooperativa Indesco, 1974.

Para concluir esta parte, es evidente el crecimiento del sector económico cooperativo, hecho que es reconocido por los analistas económicos puesto que ya ocu-

pa un lugar en el sector financiero y en el sector agrario con las cooperativas de caficultores, lecheras y algodoneras, como se puede apreciar en la Tabla No. 1.

Colombia: Sector Cooperativo 1994

Tipo de Organización	No. Entidades	No. Asociados	Aportes sociales	Activos Totales
			En miles de millones de \$	
Bancos	3	114,103	87.787	846,425.0
Aseguradoras	2	1,480	6.631	34,312.9
Org. grado superior	1	11,666	2.627	31,089.1
Ahorro y Crédito	2075	1,497,000	286.239	826,318.0
Comercialización	1011	178,000	32.293	207,112.0
Consumo	343	58,000	9.165	58,180.0
Educación	308	86,000	1.404	9,312.0
Multiactivas	869	489,000	107.317	378,487.0
Producción	265	8,000	10.586	99,399.0
Trabajo y servicios	984	36,000	7.798	29,395.0
Transporte	689	64,000	16.169	94,835.0
Vivienda	219	28,000	4.211	29,484.0
Precooperativas	778	17	4.171	13,858.0
Fondos de Empleados	2235	373,000	94.21	287,758.0
Asociaciones Mutualistas	421	114,000	2.416	13,212.0
TOTAL	10203	3,056,256	673.024	2,959,177.0

Fuente: Integración financiera, No. 57, agosto de 1995

El fenómeno asociativo es la base de las mesoeconomías sociales en países diversos. En Colombia las asociaciones con fines económicos que han desarrollado a fondo la democracia económica son las grandes cooperativas, tales como los bancos cooperativos Uconal, Bancoop, Coopdesarrollo y Cupocrédito. Estas tienen 450.000 socios con aportes de pequeños ahorradores que han configurado un capital social significativo en el país²⁵.

Otro caso significativo es el de la cooperativa lechera de Antioquia, Colanta, de propiedad de 11.000 campesinos productores lecheros asociados, que figura entre las 50 empresas más grandes de Colom-

bia, la primera del Pacto Andino y una de las más grandes de Suramérica, en su género²⁶.

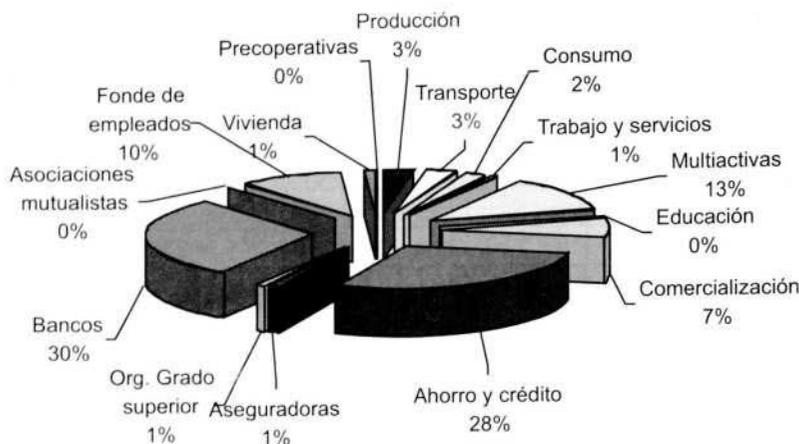
La importancia del sector, tomando como indicadores el número de asociados del movimiento social cooperativo (gráfica No. 1) y el valor de los activos vinculados al sector económico cooperativo (gráfica No. 2) supera la capacidad potencial de grupos económicos y de grupos sociales que ejercen influencia sobre las decisiones públicas en Colombia, porque se han organizado para eso. Estas actividades se conocen en el mundo actual como las tendencias hacia el neocorporativismo, cuyo concepto esencial consiste en la fusión de intereses privados y decisiones públicas²⁷.

²⁵ Cupocrédito presenta un balance que refleja activos por \$447.790.792.491 y aportes sociales que llegan a \$113.306.148.298, con un incremento de 30% frente al año anterior. Cupocrédito: balance general comparativo, 1995-1996, *El Tiempo*, 16 de marzo de 1997, p. 3E.

²⁶ Empresas, magia blanca. "Contra todos los pronósticos, Colanta se ha convertido en el primer productor de leche colombiano y va en camino de alcanzar puestos de honor en Latinoamérica", *Dinero*, No.29, octubre 1995 pp. 108-112.

²⁷ El neocorporativismo es un sistema en el cual la política es elaborada y operacionalizada en asocio entre el gobierno y los intereses mayores de la sociedad (normalmente los negocios y el asalariado) representado por un grupo limitado de grupos de interés, registrados y reconocidos por el Estado, el cual les reconoce el monopolio de la representación efectiva de sus intereses. Véase mi artículo, Francisco Rodríguez Vargas "Tendencias de neocorporativismo en Colombia" *Revista Innovar*, No.1, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Departamentos de Gestión y de Finanzas, 1991 pp. 41-53.

Gráfica No. 1
Colombia: Participación en el
Volumen de activos por tipo de
Cooperativas



Fuente: Integración financiera, No. 57, agosto de 1995

El movimiento social cooperativo es significativo, como se muestra en la gráfica No. 3. Pero sus actividades reivindicativas como grupo de interés y grupo de presión están en rezago porque carece de identidad ideológica y política como movimiento social, lo cual le impide ser una organización como grupo social y grupo de interés eficaz para la acción. Desde el punto de vista económico funciona por compartimientos estancos, lo cual le impide crear integraciones horizontales y verticales, fusiones y economías de escala que le podrían conducir a un desarrollo acelerado.

No obstante, es necesario reconocer que sin duda ha prestado servicios a sus asociados, puesto que les han depositado crecientemente su confianza, valor fundamental en la creación de prosperidad. Esta confianza puede deteriorarse con relativa facilidad por cuanto no existe un control eficaz ni del movimiento cooperativo ni del gobierno sobre la creación de nuevas cooperativas, algunas de ellas constituidas como mecanismo para defraudar al Estado, las regiones y las localidades, como se ha visto en 1998 con los depósitos del Inurbe destinados a vivienda social y de los municipios en la contratación de obras²⁸. Estas defraudaciones pueden llegar a dar al traste con la confianza de la sociedad civil, particularmente en las cooperativas financieras.

Como se puede observar en la gráfica, el número de asociados es ya importante y suficiente para tener capacidad de convertirse en un grupo de presión. La teoría ha identificado cinco variables que determinan la capacidad de un grupo de interés para convertirse en grupo de presión, a saber, capacidad económica, poder político, clase social, número de asociados y organización. El cooperativismo tendría tres variables de intervención necesarias, como capacidad económica, número de asociados, pluriclasicismo social. Pero les faltaría el poder político y la organización²⁹.

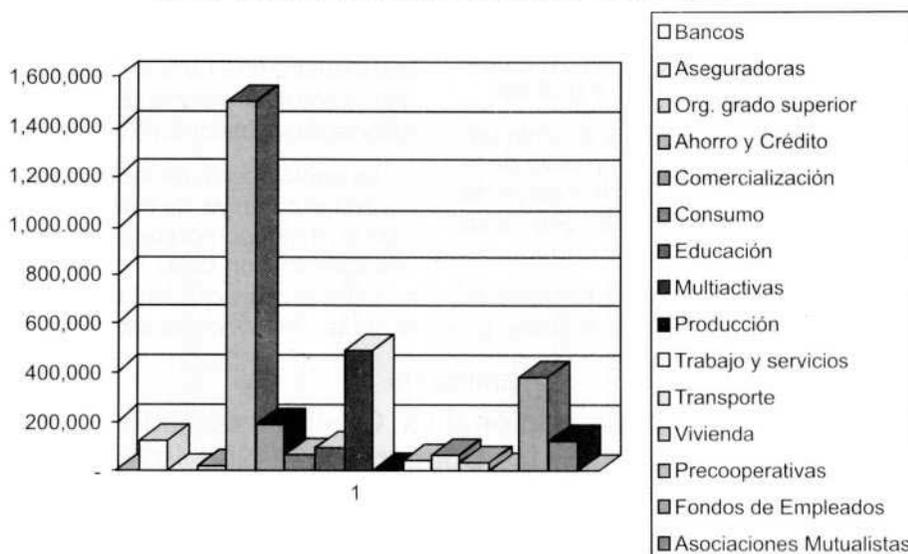
Experiencias notables en el mundo sobre el sector cooperativo muestran que estrategias y objetivos bien definidos pueden vencer las restricciones que presentan las instituciones y sus normas, los mercados y la competencia interna y externa. El caso del grupo cooperativo de Mondragón es un modelo de desarrollo cuyo aporte al empleo, a la tecnología, a la educación y a las exportaciones es significativo en el país vasco español. La estrategia ha sido aprovechar la experiencia productiva en el trabajo de los metales para crear cooperativas industriales que tienen la más alta productividad de España, la más avanzada tecnología y los mejores salarios para sus trabajadores-socios. De la industria han pasado a la banca, a la seguridad social, a la formación profesio-

²⁸ *El Tiempo*, "Y cómo se roban el fisco?"
 " Santafé de Bogotá, abril 26 de 1998, p. 3A.

²⁹ Véase mi artículo "La sociedad civil y el Estado en Colombia",
Innovar, Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Cien-

cias Económicas, Departamentos de Gestión y Finanzas, Bogotá, No. 6, julio-diciembre de 1995, pp. 35-65 (51). También:
 "Sociedad civil y desarrollo", *Planeación & Desarrollo*, Bogotá, vol. XVIII, No.2, abril 1997, pp. 27-65.

Gráfica No. 2
Colombia: No. Asociados al sector cooperativo



Fuente: *Integración financiera*. No. 57, agosto de 1995

nal, al consumo y finalmente a la agricultura. Un proceso inverso siguió Israel, en donde el cooperativismo pasó de la agricultura a la industria, con el conocido modelo del Agrindus.

En Colombia, las condiciones han sido bien distintas. El proceso ha comenzado con el ahorro y crédito que ha financiado a la clase media con préstamos para vivienda (31%), vehículos (24%), libre inversión (22%), productivo (15%), educación (4%), otros (3%) y turismo (1%)³⁰. El sector financiero cooperativo se ha fortalecido, satisfaciendo necesidades de consumo principalmente de la clase media. Pero se ha quedado en la esfera especulativa y de complemento del sector capitalista, como en el caso de la vivienda y los vehículos.

Una estrategia que podrían adoptar el sector económico cooperativo y el movimiento social cooperativo, si se quiere salir del espacio financiero que ya conoce y contribuir al desarrollo creando empleo e ingresos, es la reproducción de organizaciones de su misma naturaleza, es decir, cooperativas y empresas asociativas de producción de bienes y servicios que potencien el crecimiento del sector, como nuevos socios y clientes, dándoles mayor auto-

mía frente a los monopolios de grupos económicos que concentran el poder y la riqueza. Un campo de acción aún más amplio es la integración de acciones con el sector asociativo colombiano representado por 106.000 asociaciones y fundaciones que constituyen con el cooperativismo las mesoeconomías sociales y el tercer sector de la economía y de la sociedad civil.

Las cooperativas de productores de café de Colombia

Las cooperativas de caficultores de Colombia son un conjunto de organizaciones bien estructuradas que tienen una posición dominante en la comercialización del grano. Constituyen como la Federación de Cafeteros de Colombia, un modelo en el mundo del café, ya que el sistema de organizaciones del café de Colombia ha diseñado y puesto en marcha desde hace 70 años las organizaciones y mecanismos de financiación más importantes del mundo para este producto básico. Esto demuestra la investigación comparativa internacional³¹. El movimiento económico de estas cooperativas es el más importante del sector cooperativo colombiano, junto con el sector financiero cooperativo, comoquiera que está ligado al producto estratégico de las exportaciones colombianas, en donde desempeñan un papel protagónico. Su posición

³⁰ Este es el caso de la Cooperativa de profesionales Coomeva, que es un modelo de gestión cooperativa que cumple con los principios cooperativos de la Alianza cooperativa Internacional. Véase "Profesionales acercan sus metas", *Semana*, No.782, abril 28 a mayo 5 de 1997, pp. 110-113. El caso es similar al de la Cooperativa de profesores de la Universidad Nacional, con la gran diferencia de que los médicos tuvieron la capacidad de abrir su afiliación a todos los profesionales, mientras que la segunda ha permanecido cerrada, gremial y localista en Bogotá, a pesar de que la Universidad tiene sedes en todo el país.

Esto tiene consecuencias en la dimensión de las cooperativas. Pero es la opción de sus dirigentes.

³¹ J.C. Tulet et al, *Pysannerries de café des hautes terres tropicales, Afrique et Amérique latine*. Paris, Editions Karthala, 1994, Véase "Relaciones de poder y estructura de decisiones del gremio cafetero colombiano. La Federación de Cafeteros y el Fondo Nacional del café", *Innovar*, No. 10, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias económicas, Departamentos de Gestión y Finanzas, 1997, pp. 66-92.

en la estructura económica del sector y del país es la más significativa. Desde el punto de vista social y político, el café es el único producto que ha creado una clase media campesina y que ha mantenido unas relaciones de poder con el Estado, las más significativas desde el punto de vista corporativo y gremial.

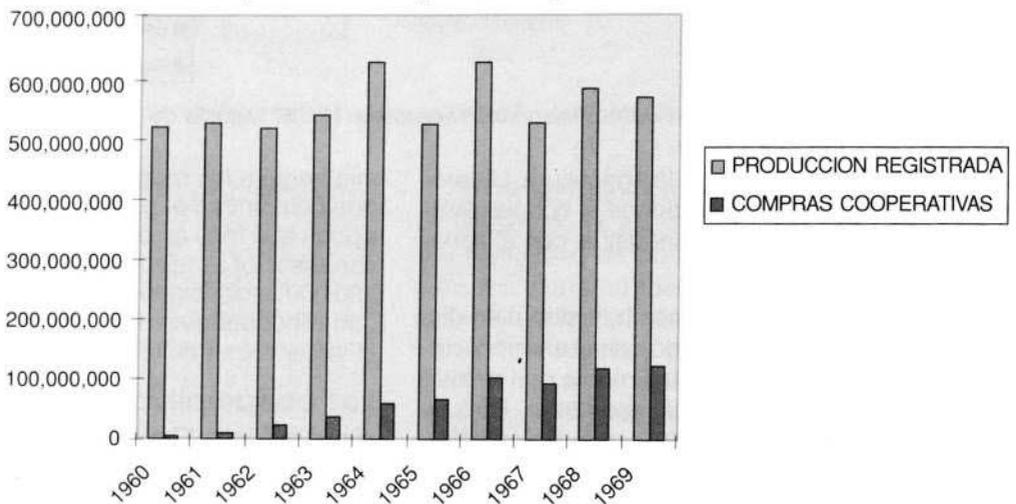
La serie de gráficas que mostramos a continuación muestra la evolución histórica progresiva de la producción de café colombiano y la participación de las cooperativas en las compras de café, que es su principal función.

Recordemos que Colombia ha sido históricamente el segundo productor mundial, después de Brasil. En

efecto, en 1993 estuvo próxima a convertirse en el primer exportador de café, puesto que tomó el control de 21.6% del mercado mundial del grano. El Brasil, por su parte, disminuyó su participación en el mercado internacional, que mantuvo en 21.9%. Los países miembros de la Organización Internacional del Café desembarcaron 77,6 millones de sacos entre marzo de 1992 y marzo de 1993³².

La participación de las cooperativas de caficultores en las compras de café se muestra por décadas, para su mejor comprensión. La constante ha sido su crecimiento, con bajas coyunturales que se relacionan con la crisis cafetera mundial que ha afectado a todas las instituciones del café.

Gráfica No. 3
Producción Nacional vs. Compras de Café realizadas por las Cooperativas, 1960-1996

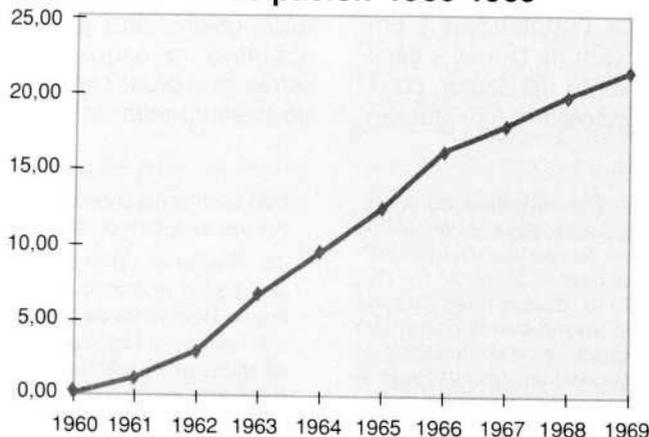


Fuente: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, División de Cooperativas, Bogotá, 1998

³² Véase mi artículo: "Relaciones de poder y estructura de decisiones del gremio cafetero colombiano. La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia y el Fondo Nacional del café. Revista *Innovar de ciencias administrativas y sociales*. No.10,

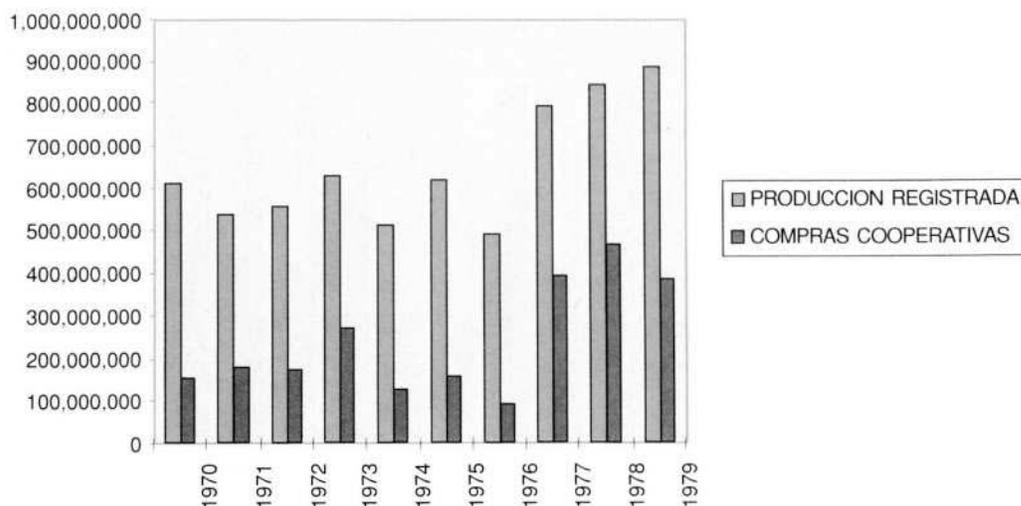
Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Departamentos de Gestión y de Finanzas, 1998 pp. 50-66 Diario *El Espectador*. Bogotá, 1o de mayo de 1993, p. 1 sección B

Gráfica No. 4
Participación de las cooperativas en las compras de café Participación 1960-1969



Gráfica No. 5

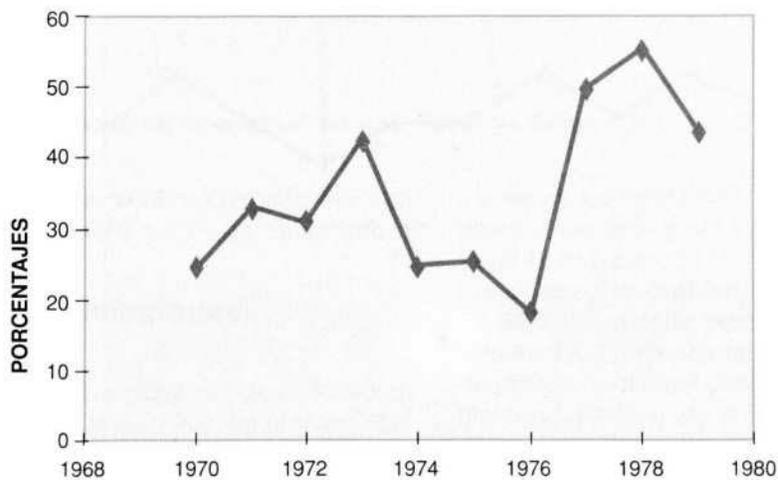
Producción Nacional vs. Compras de Café Realizadas por las Cooperativas 1970 - 1979



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, División de Cooperativas, Bogotá, 1998

Gráfica No. 6

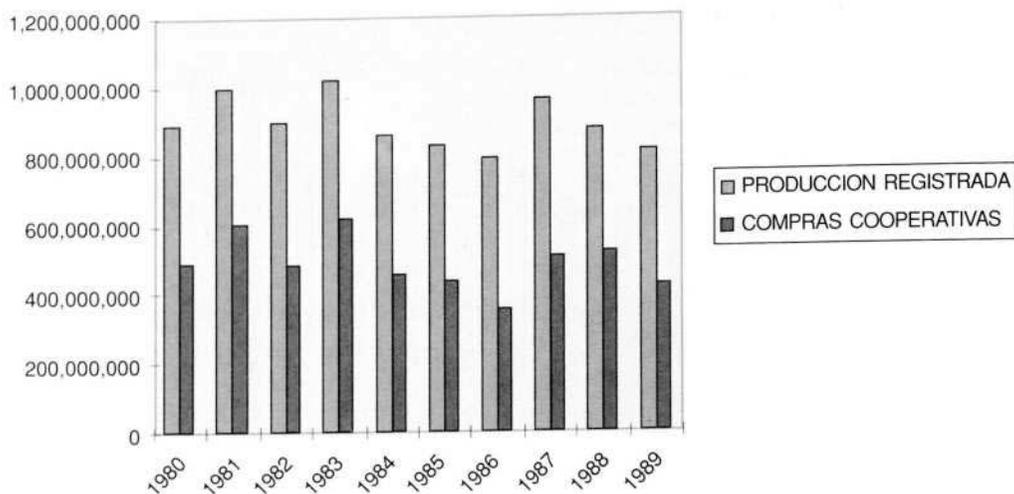
Participación 1970 - 1979



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, División de Cooperativas, Bogotá, 1998

Gráfica No. 7

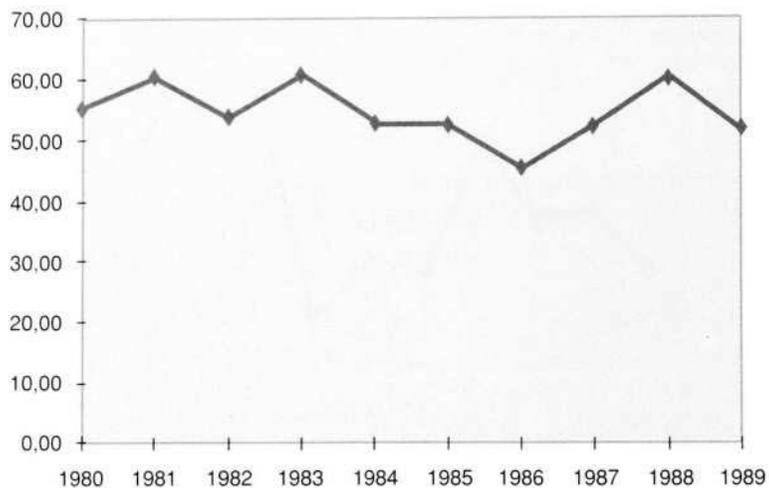
Producción Nacional vs. Compras de Café Realizadas por las Cooperativas 1980-1989



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, División de Cooperativas, Bogotá, 1998.

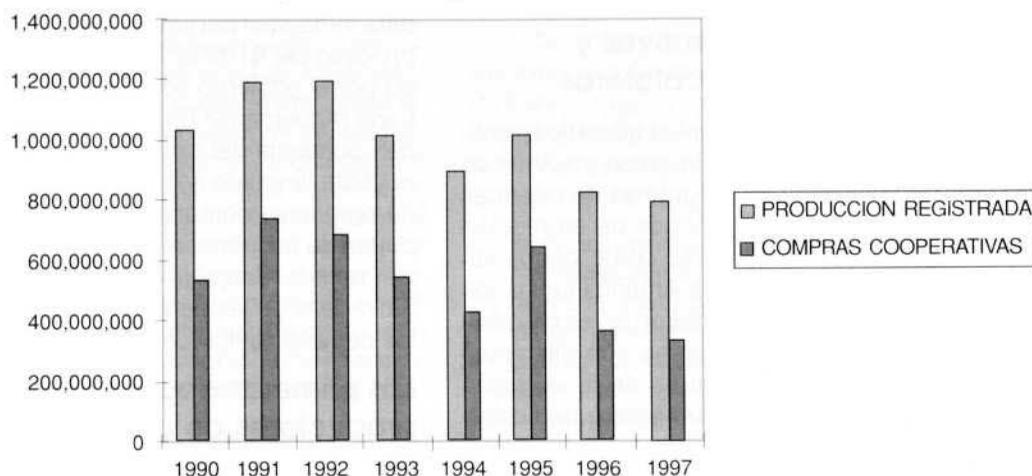
Gráfica No. 8

Participación Cooperativas



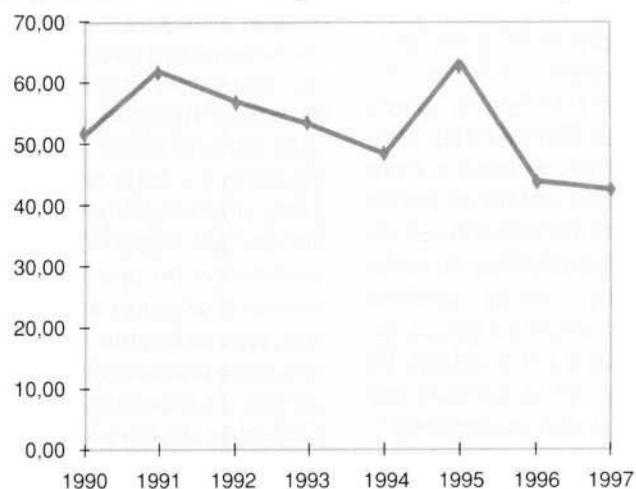
Fuente: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, División de Cooperativas, Bogotá, 1998

Gráfica No. 9
Producción vs. Compras de Café
realizadas por las Cooperativas, 1990-1997



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, División de Cooperativas, Bogotá, 1998

Gráfica No. 10
Participación de las cooperativas en compras de café



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, División de Cooperativas, Bogotá, 1998

El comportamiento de la última década muestra una participación entre 45% y 65% de compra de la cosecha cafetera.

Los orígenes y las relaciones socio-históricas

Las organizaciones cooperativas de caficultores se formaron en la década de 1960, en el marco del «boom» asociativo en Colombia, tal como lo hemos expuesto.

Las condiciones generales del país se caracterizan desde entonces por el deterioro de la situación en Colombia a causa de la violencia permanente durante 50 años. Los gremios corporativos del capital lograron el apoyo de la sociedad civil, especial-

mente de los sindicatos y las organizaciones estudiantiles en 1957 para derrocar la dictadura militar. Durante este periodo 1953-1957, los precios del café fueron muy favorables, la tasa de cambio era de \$ 1.50 frente al dólar, pero la crisis económica sobrevino en 1954 provocada por los excedentes de producción mundial del producto. Esto condujo al gobierno y a Federacafé a convocar un nuevo acuerdo internacional de cuotas en 1962.

La violencia bipartidista afectó a muchos campesinos, víctimas primero de la represión militar-policial que afectó principalmente a productores de café. Las relaciones de producción en el campo cambiaron brutalmente por la fuerza, transformando la estructura de tenencia de la tierra y de los cultivos ca-

feteros, los cuales fueron abandonados o vendidos a precios irrisorios por los dueños que huyeron para salvar sus vidas, desplazados hacia las ciudades principales³³.

Reforma agraria, cooperativas y empresas comunitarias cafeteras

Las reformas provocadas por los acuerdos continentales de la Alianza para el Progreso en América Latina comprendían sendos programas de reformas agrarias. Estos fueron acompañados de promoción masiva de formas asociativa tales como cooperativas de ahorro y crédito. En toda América Latina los gobiernos y los parlamentos dictaron leyes de reforma agraria que pusieron en marcha con diferentes resultados. En Colombia después de la violencia política que azotó al país y que afectó particularmente a los campesinos, los dirigentes políticos pidieron al general Gustavo Rojas Pinilla que asumiera el gobierno, diciéndole "General, salve usted la patria" (1953), so pretexto de la pacificación. Una vez que este gobierno se declaró contra el bipartidismo, lo calificaron de dictadura militar.

Más tarde el gobierno civil presentó el proyecto de reforma agraria (1962), programa que puso en marcha una red de cooperativas de reforma agraria y una central, así como empresas comunitarias campesinas precisamente en las zonas de desastre por la violencia. Un estudio realizado entonces por el sociólogo Fals Borda da cuenta de actividades de promoción de estas primeras cooperativas de reforma agraria en Cunday y Villarrica, zonas cafeteras del departamento del Tolima en donde se aplicó, según su análisis, la *ley del paliativo o del bombero*. Es decir, allí donde ha habido fuego de la violencia hay que apagarlo con reforma agraria y con cooperativas³⁴.

En la década de 1970, a campesinos sin tierra golpeados por la violencia les fueron entregadas, en común y *pro indiviso*, tierras de antiguas haciendas, algunas de ellas cafeteras, compradas por la reforma agraria a sus dueños para que los campesinos las explotasen colectivamente. En estas condiciones nacieron empresas comunitarias cafeteras como San Bernardo, El Rubí, la Esmeralda y El Horizonte en la zona rural de Ibagué. La más famosa de ellas fue la hacienda La Trinidad en el municipio del Líbano, región muy rica en café, conocida por su rebeldía durante la violencia oficial; este importante ensayo sobre el cual organismos internacionales publicaron

sendos estudios, terminó por fracasar en manos de antiguos abogados del Incora que lograron parcelar la tierra³⁵. En varias regiones del país, en zonas de reforma agraria, se montaron proyectos similares para indígenas del Cauca y de Caldas (Quinchía). El principio del fin de la reforma agraria fue protocolizado por el gobierno conservador del presidente Pastraña (Acuerdo de Chicoral, 1973), paradójicamente con ponencia del historiador liberal Indalecio Liévano. Este lánguido final dio al traste con experiencias de empresas comunitarias que habían logrado importancia económica, social, organizativa y de gestión de sus recursos, como lo ha demostrado el estudio de la Universidad Nacional (1978) realizado en los departamentos de Tolima y Huila³⁶.

Las primeras cooperativas de productores de café

Al abordar este tema podemos preguntarnos por qué la Federación Nacional de Cafeteros se ocupó tardíamente de la organización de cooperativas de caficultores. Es sabido que durante las sesiones del II Congreso Agrario Nacional organizado por la Sociedad de Agricultores de Colombia, sesión en donde se tomó la decisión de crear la Federación de Productores de Café, como un gremio especializado (Medellín 1927), se discutió acerca de la naturaleza que debería tomar la nueva federación; la primera posición fue la de Mariano Ospina Pérez, quien propuso una cooperativa de productores a la imagen de las que había conocido en Bélgica. Otros eran partidarios de una sociedad anónima. Los demás terciaron por una asociación gremial de productores, ya que la gran mayoría de participantes apoyaron esta proposición. Los estatutos de Federacafé dieron un mandato expreso al Comité Nacional de Cafeteros de transformar esta asociación profesional, primero en una especie de sindicato y luego en sociedad anónima (art. 3, n, de los estatutos). Lo cierto es que el espíritu de sociedad anónima ha continuado latente en su organización, no por la naturaleza de la propiedad, sino por sus jerarquías y forma de gobierno.

Las cooperativas de caficultores en el debate político

El político liberal y expresidente de la república Carlos Lleras Restrepo, miembro del Comité Nacional de Cafeteros, abogó por la creación de cooperativas de caficultores (1941). De hecho, este dirigente

³³ Darío Fajardo, "La violencia en las zonas cafeteras del Tolima". *La crisis del agro colombiano*. Bogotá, Ediciones Punta de lanza, Uniandes, 1978.

³⁴ Orlando Fals, *Ciencia propia y colonialismo intelectual*, *Ibid.*

³⁵ Darío Fajardo. La violencia en el Tolima. *Ibid.*. IICA-CIRA. *La empresa comunitaria «La trinidad»*, Bogotá, 1975.

³⁶ Aranguren, Efraín, Suárez Rafael et al. *Las empresas comunitarias campesinas: un nuevo modelo de empresa?*, Bogotá, Departamento de Gestión, Facultad de Ciencias económicas, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 1977.

trazó la visión estratégica y el camino a seguir tanto para el Fondo Nacional del Café como para las cooperativas:

En cierta época, habíamos dicho que era conveniente promover la organización de los productores de café en cooperativas. Esto se podría hacer ahora en las mejores condiciones posibles con la ayuda eficaz de la Federación. Las cooperativas locales de caficultores organizadas seriamente podrían recibir de Federacafé, bajo el control de sus agentes, los recursos necesarios para la compra de la cosecha cafetera a los campesinos pequeños y proceder así a la manera tradicional de los intermediarios particulares. Todo el café producido por las cooperativas podría venderse en el exterior directamente por Federacafé, sin ganancia particular para esta última, una vez realizada la exportación del café, se realizaría una liquidación de cuentas, considerando los avances hechos a cada cooperativa.

Y agregaba:

Estamos persuadidos que este sistema, no solamente aumentaría la utilidad neta que recibe hoy día el productor de café, poniendo fin a operaciones especulativas perniciosas, sino que también facilitaría el Acuerdo de cuotas, con recursos superiores a los que pone en juego la Federación actualmente para mantener la rentabilidad de los precios; para asegurar su funcionamiento, podríamos financiar las cooperativas de productores. Una ventaja adicional se aseguraría, logrando el acercamiento de los productores a Federacafé la que representa sus intereses es la de poder efectuar cálculos más precisos y fiables de los que se hacen actualmente, para prever cosechas próximas³⁷.

Las cooperativas de caficultores, así como la Federación, han sido sometidas en diversas coyunturas históricas al cuestionamiento de los políticos en el Parlamento, supuesto representante de la opinión pública en una democracia. En el debate sobre "las cooperativas en el Senado de la República" (12 sep. 1972), el ministro de Agricultura (productor de café) decía:

Existe un cuerpo intermediario entre Federacafé y el productor: las cooperativas de productores de café. Yo tomé como miembro del Comité Nacional de Cafeteros la primera iniciativa para que se hiciera un primer ensayo piloto en Pereira, ensayo que ha demostrado un completo éxito del sistema. En mi opinión, la cooperativa debe ser el cuerpo de integración de los productores, no solamente en el dominio del café, sino también en los otros sectores de la producción. Yo creo que el sistema cooperativo fuerte con herramientas efi-

caces y coordinadas con otros cuerpos financieros y económicos de la nación va a constituir uno de los mejores instrumentos para gerenciar la problemática agrícola y social del país, democráticamente, dando al productor de base confianza y seguridad.

Este es un enunciado claro de un sistema corporativista para Colombia pronunciado por un hombre de Estado que ha aprovechado el éxito de la primera cooperativa que no fue de la iniciativa del Comité Nacional, sino de productores locales notables. Este dirigente político además decía:

Yo tengo la aspiración de que en el futuro quizás próximo Federacafé llegue a ser una Federación de cooperativas de producción. Por esta razón voy a estudiar los mecanismos que rigen el sistema electoral del congreso de productores para que estos puedan hacerse cargo y administrar sus negocios a través de las cooperativas frente a Federacafé. Debemos darle a las cooperativas la representación de los productores y al mismo tiempo asegurar a las cooperativas la representación en Federacafé.

El senador Ancízar López, del departamento del Quindío, uno de los políticos más contestatarios de Federacafé, le replicó: "El presidente de la República me ha informado que después de algún tiempo Federacafé o personas de entre sus asociados querían presentar un proyecto de ley con el fin de modificar la estructura de las cooperativas del país para que la Federación pueda tomar bajo su administración directa las cooperativas de los productores de café... Me parece que esto sería un atentado contra la libertad las cooperativas"³⁸.

Este discurso muestra, de una parte, las contradicciones de los políticos sobre el control de las organizaciones del sector cafetero, y de otra, las tendencias neocorporativistas de su pensamiento y la contradicción en las prácticas de gestión democrática de las organizaciones del sector del café.

La política cooperativa de Federacafé

Los estatutos de Federacafé previeron entre sus objetivos, desde el comienzo de su gestación, la promoción de cooperativas de productores de café. ¿De dónde provino la iniciativa? ¿El proyecto tuvo su origen en los productores del nivel local, de los dirigentes regionales o de la iniciativa central? La desconfianza de los notables regionales sobre las organizaciones democráticas, fuera de su control y del resorte directo de los productores retardó sin duda durante años esa iniciativa. Los mismos productores locales actúan aislados y desconfían unos de otros. En la mayoría de los casos la iniciativa de organización de las asociaciones no proviene de los mismos productores. Tanto éstos como la Federación desconfían de lo que podría ocurrir con las cooperativas puesto que remplazarían a los antiguos agentes

³⁷ Carlos Lleras Restrepo, *Política cafetera, 1937-1948*, *Ibid.*:55.

³⁸ Federacafé, *Revista Cafetera de Colombia*, Bogotá, V. XXII, No. 156, sept.-diciembre 1973, p. 93.

de compra de la Federación que actuaban por contrato y que habían desaparecido, muchos de ellos, con los fondos para la compra del producto entregados por la Federación. La iniciativa original provino del expresidente Carlos Lleras Restrepo en los años 40, como ya se dijo. Él concibió el mecanismo. La primera cooperativa de caficultores fue creada en Tierra Grata, Norte de Santander, con fondos aportados por los campesinos y el Fondo Nacional del Café. Pero solamente años más tarde los dirigentes regionales Federico Drews, Hernando Grajales y Eduardo David, del Comité Departamental de Cafeteros de Pereira, decidieron crear la segunda cooperativa de caficultores (1958), la que serviría de modelo para las que vendrían en adelante. La cooperativa se organizó con 38 socios. David, quien era doctor en economía de la Universidad de París y había alcanzado un diploma en cooperación con prácticas en cooperativas francesas, se convirtió en su primer gerente. Años después llegaría a ser el director del Departamento de Cooperativas de la Federación y su más autorizado animador. Como se puede inferir, no fueron tampoco los campesinos esta vez los autores de la idea y de su puesta en marcha. Fueron notables productores locales de la burguesía de la región, quienes a su vez utilizaron su influencia para que el gerente general de la Federación, Arturo Gómez Jaramillo, les diera su apoyo³⁹.

La iniciativa regional ha sido predominante en la organización de las cooperativas de caficultores y de sus centrales. No obstante, la creación y afiliación de algunas cooperativas de base a Expocafé, la firma exportadora, ha debido vencer resistencias de comités departamentales y locales. Esto se explica por el conflicto de grupos de intereses de la coalición de exportadores privados que ejercen influencia sobre dirigentes de cooperativas. Esta coalición ha influido también en la política de la Federación de Cafeteros hacia las cooperativas, a través de dirigentes de la coalición externa, con posiciones sutiles y el desánimo, quizá por la competencia entre estas dos estructuras paralelas, a saber, Federacafé y cooperativas. De una parte, los intereses de comerciantes y almacenes rurales que compran o permutan café y de otra, los agentes de compra de los exportadores privados han visto amenazados sus negocios por las cooperativas y por Expocafé. He ahí el origen de los conflictos de intereses y los grupos de presión que repercuten regional y nacionalmente en los centros de decisión colectiva del gremio Federacafé. ¿Por qué estas dos estructuras son paralelas?.

Desde el punto de vista de su autonomía, tanto Federacafé como las cooperativas son autónomas entre sí y ante terceros, por cuanto tienen una personalidad jurídica diferente; tienen también estructuras de poder y centros de decisión colectiva diferentes. El problema es que las dos estructuras de organización tienen actividades competitivas o complementarias en el mismo terreno. Sin embargo, la diferencia reside en la participación de los productores en cada una de estas dos estructuras; las cooperativas están más cerca de las necesidades de los socios; en ellas hay campesinos cafeteros, la gestión es más democrática porque los productores directos participan en las asambleas generales anuales, tienen derecho al uso de la palabra y un solo voto por persona; también pueden elegir y ser elegidos para formar parte de los centros de decisión y control de sus organizaciones, sin consideración de la cantidad de café producido. El sistema de los estatutos de la Federación Nacional de Cafeteros es diferente, por cuanto es un sistema de decisiones jerárquicas en tres niveles, los comités municipales, los comités departamentales y el Congreso Nacional de Cafeteros.

Las cooperativas: estrategia de desarrollo o instrumento de intereses corporativos?

El papel de las cooperativas ha sido cuestionado en la experiencia internacional por Ives Goussault⁴⁰, y en el nivel latinoamericano por Antonio García, así:

El cooperativismo no ha jugado ningún papel, ni como forma de organización social del campesinado, ni como método de ordenamiento de la economía y de la transformación de la economía capitalista de Empresa. Es necesario precisar los límites del cooperativismo agrario; este es absolutamente marginal en la sociedad colombiana, porque este no ha actuado como instrumento de cambio social y económico sino como vector de modernización formal o de consolidación del statu quo.⁴¹

Un enfoque que iba dirigido en el mismo sentido, pero en contextos diferentes, se plantea en las relaciones de los Estados y de la internacionalización del capital en la agricultura. «*La cooperativización - dice Maxime Haubert - siendo a la vez una manifestación de mecanismos de comercialización explica también por qué estas empresas sean generalmente establecidas en el sector más moderno de la economía*

³⁹ Amparo de J. Idárraga, *Análisis socio-administrativo de las cooperativas de caficultores de Colombia*. Tesis de grado. Facultad de Administración de Empresas, Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá, 1983, p. 116. Economía cooperativa. *Revista Financiacoop*, (hoy Banco Cooperativo de Colombia). Las cooperativas de caficultores. Informe especial. v. 1, No.1, Bogotá, marzo de 1980.

⁴⁰ Ives Goussault, "Stratifications sociales et coopération agricole", Paris, *Revue Tiers Monde*, No.154, avril-juin, pp. 281-294.

⁴¹ Antonio García, *Las cooperativas agrarias y el desarrollo de Colombia*. Bogotá, Ediciones Colatina, 1976, p. 55.

agrícola, allí en donde el desarrollo de las fuerzas productivas es mayor y lo más avanzado de los trabajadores y más alejado de los campesinos tradicionales⁴². La cooperativa sigue siendo un vector de modernización, a veces un vector de lucha social y en todo caso un organismo de defensa de intereses. Hay una distancia entre la filosofía social de la cooperación, tal como ha sido enunciado por los pensadores y las prácticas sociales cooperativas.

"No obstante -continúa García-, el precedente histórico más importante de reforma agraria es la cooperativa de productores de café, en tanto que afilia pequeños productores y está orientada hacia la prestación de servicios de asistencia y se convierte en objeto de apertura permanente hacia la multiacti-

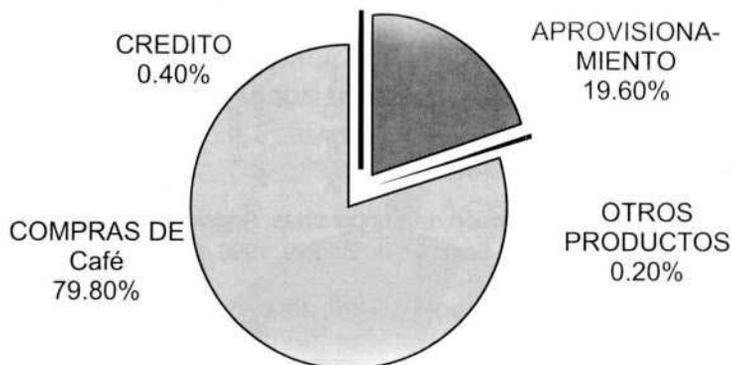
vidad (consumo, producción agrícola, crédito y comercialización)." Es necesario insistir en que la reforma agraria ha tocado muy poco las zonas de cultivo de café, en donde predominan las pequeñas parcelas. Allí no ha habido repartición de tierras, ni concentración parcelaria, salvo en los casos de empresas comunitarias de café, anteriormente mencionadas.

Las cooperativas de base de productores locales

Las cooperativas de base constituyen las organizaciones más próximas a los productores de café. Sus actividades económicas de producción son dominantes, compra de café (79.8%), aprovisionamiento (19.6%) y las demás actividades son complementarias,

Gráfica No. 11

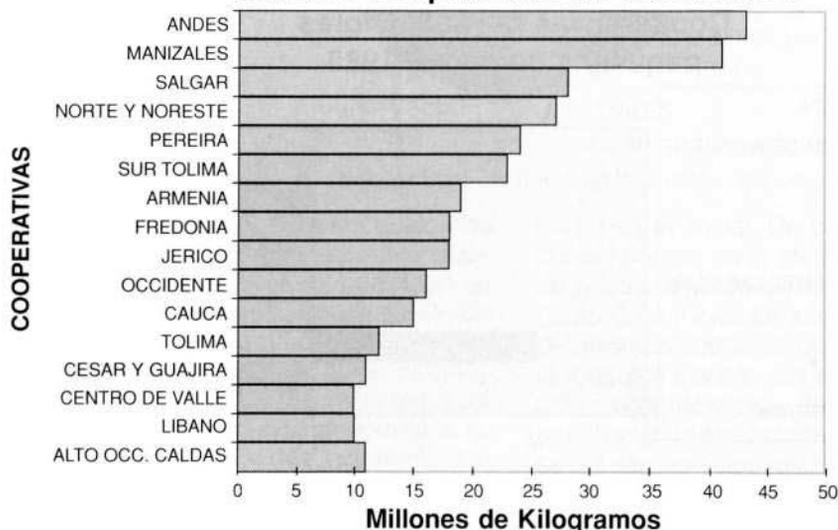
Cooperativas de productores de Café actividades económicas 1990



Fuente: Federacafé. Gráfica elaborada según datos de la División de cooperativas, Bogotá, 1990.

Gráfica No. 12

Grandes Cooperativas de Caficultores



Fuente: Federacafé. Gráfica elaborada según datos de la División de cooperativas, Bogotá, 1990

⁴² Maxime Haubert, «Les Coopératives. De la tradition communautaire à la modernité coopérative: Evolution, greffage

ou récupération ?» Paris, Revue Tiers Monde. T. XXII, No. 88, octobre-décembre 1981, pp. 797-807.

como consumo, crédito y servicios sociales de farmacia y salud, como se aprecia en la gráfica No.19, (0.06 %).

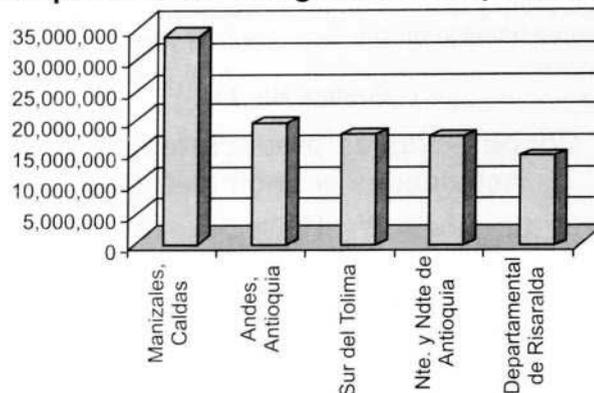
El volumen de negocios de la cooperativa muestra su capacidad de influencia política, económica, social y de participación en el desarrollo local y regional, en particular en las zonas más ricas de producción como Andes (Antioquia), primer productor y Manizales (Caldas), segundo productor.

Esta gráfica muestra la dispersión geográfica y las proporciones diferenciadas de las regiones de

Colombia. Las cooperativas más ricas están ubicadas en los departamentos más ricos en café, es decir, Antioquia (Andes), Caldas, Tolima, Quindío, Risaralda y Valle. Estas han comprado en 1990 al menos 10.000 millones de kilos de café, cuya evolución se explica en seguida.

Esta situación ha cambiado en 1997, por las fusiones de cooperativas y los acuerdos operativos entre ellas para las actividades de compra de café, así como la venta de los supermercados de consumo, como se aprecia en la No. 13.

Gráfica No. 13
Compras de café de grandes cooperativas

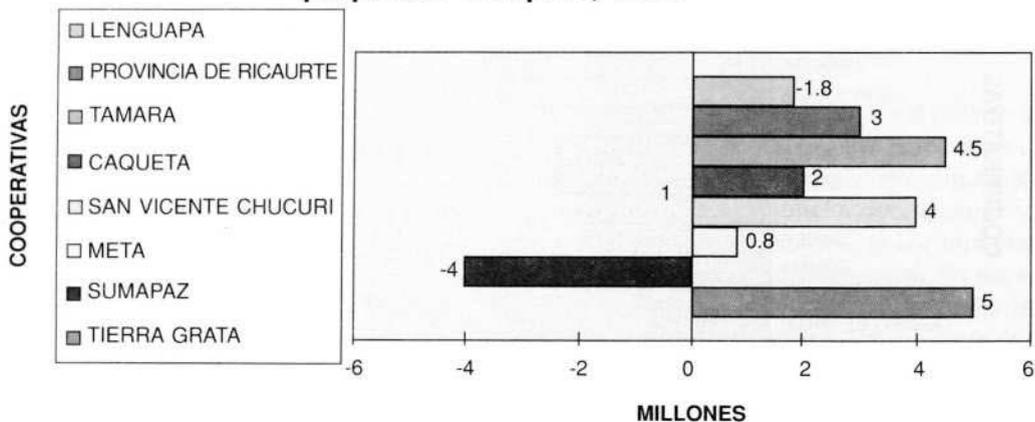


Fuente: Federación Nacional de Cafeteros. División de Cooperativas. *Portafolio. Diario de economía y negocios. Año 5, No. 317, Santa Fe de Bogotá, 1998, p. 30*

Por el contrario, las cooperativas de las regiones pobres compraron al menos dos millones de kilos en 1990; se trata de cooperativas de La Mesa y Sardinata, cuyos volúmenes son menos significativos con las consecuencias que esto tie-

ne para los servicios de la Federación que son proporcionales a la producción por comités departamentales. Algunas de ellas presentan déficits como la de Sumapaz, otra región muy rica en café. Véase la gráfica N° 14.

Gráfica No. 14
Cooperativas de Caficultores pequeñas compras, 1990



Fuente: Federacafé. Gráfica construida a partir de datos del Departamento de Cooperativas, Bogotá, 1990

58 El departamento de Cundinamarca era, en los años 1930 y 1940, muy rico en café. Esta región fue escenario de luchas campesina por la tierra, ya que

en su territorio se asentaban las haciendas cafeteras más grandes del país. El resultado de estas luchas fue la parcelación de los latifundios y su asignación

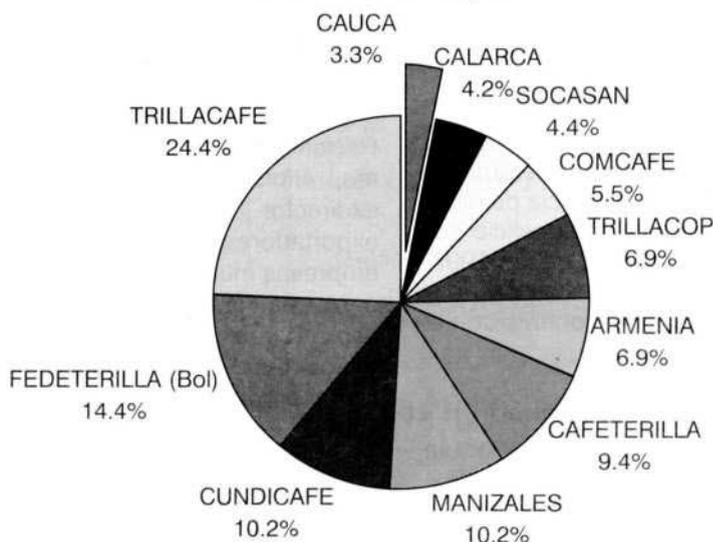
a los campesinos. Actualmente la situación ha cambiado. Las propiedades vuelven a concentrarse, aunque en menor tamaño, por la emigración de los hijos de campesinos hacia Bogotá. Sus tierras han sido vendidas para fincas de recreo y recreo-producción. Otra causa profunda es la conservación de los cultivos tradicionales de café arábica, menos productivos y rentables que el caturra, pero más favorables para la ecología de la región que conserva árboles frutales y de sombrío, importantes para las aguas y las cuencas hidrográficas. La baja producción ha sido una de las consecuencias de la pérdida de importancia de las cooperativas.

Finalmente, el hecho de que las cooperativas compren más de 50% de la cosecha cafetera de Colombia, muestra su importancia económica y los intereses en juego que representan los productores para Federacafé, para la economía campesina y para el sector económico cooperativo. En este campo las

estadísticas del Departamento Nacional de Cooperativas no incorporan las compras de café, sin advertirlo, lo cual muestra una realidad distorsionada ya que si se incluye la comercialización de café los volúmenes de negocios del sector se incrementarían notablemente.

Hemos señalado la importancia de las cooperativas en la comercialización de café. Veamos ahora el sector agroindustrial cooperativo y luego las exportaciones cooperativas. En el sector agroindustrial controlaban 35% de la trilla de café en 1990; en 1994 alcanzaban ya cerca de 60%, lo que muestra su progresión. Véase Gráfica No. 15. Esto muestra una vez más la importancia de esta estructura paralela de Federacafé que, a través de la integración de empresas y de la asociación de productores directos compra la más alta proporción de la producción cafetera, participa en proporción importante en la agroindustria del secado y trilla del producto y va en ascenso en la exportación directa.

Gráfica No. 15
Participación Agroindustrial
sacos trillados, 1990



Fuente: Federacafé. Gráfica construida a partir de datos de la División de cooperativas, Bogotá, 1990

De esta manera las cooperativas han efectuado todo el circuito económico, ganando cada vez mayor autonomía. Con todo, las cooperativas no participan en centros de decisión de Federacafé. Donde se decide la destinación del excedente de productividad global acumulado es el Fondo Nacional del Café, FONAC, que ellas contribuyen a formar. Un desplazamiento del poder económico en la coalición externa dominada se ha producido en los últimos años, desplazamiento que va a desplegar luchas de intereses y conflictos de poder.

Las integraciones de las cooperativas de productores de café

Las cooperativas han realizado progresos importantes desde 1990, tanto en el campo económico

como en el social. De hecho, estas actividades de concentración de la oferta y de concentración de la demanda tanto de bienes como de servicios se han realizado a través de integraciones de empresas en organismos cooperativos federativos y la firma exportadora, cuya existencia es ya antigua. La acumulación de capital social y del capital humano de las cooperativas y de sus actores sociales son los que ahora se reflejan en estos resultados positivos. Veamos los procesos de integración del sector cooperativo.

Las centrales de cooperativas

La organización pionera empezó en el Valle del Cauca, con la creación de la *Central de Cooperativas Agrarias de Occidente, Cencoa*, (Cali, 1965). Tam-

bién es una organización de iniciativa regional del Comité departamental de cafeteros del Valle. En seguida esta se convirtió en el modelo para la creación de otras organizaciones similares de servicios sociales y culturales, como servicios contables, de auditoría y de control fiscal, de actividades corporativas, asistencia de asambleas, consejos y juntas, publicaciones, educación, programas sociales y de ayuda familiar, fomento de pequeñas empresas y actividades deportivas regionales y nacionales como los Juegos deportivos cafeteros. La segunda fue la Central de Cooperativas de Caficultores de Caldas, Centra-cafi, (Manizalez, 1968) y luego la Central de Cooperativas de Cundinamarca, CCC, ésta con objetivos económicos de compra y trilla de café (Bogotá, 1985).

Durante algunos años las cooperativas de productores crearon también las centrales de consumo Mercacafé y Mercaldas, para favorecer el poder de compra de los consumidores; para tal efecto abrieron supermercados en los pueblos productores. La experiencia de la más antigua cooperativa de consumo, *la Central Cooperativa Cafetera de Antioquia*, la mayor de Colombia, que había sido creada en Medellín por las cooperativas y el Comité Departamental de Cafeteros de Antioquia, fue aprovechada en estos procesos. Estas centrales fueron puestas en marcha para estabilizar los precios en las zonas productivas, muy sensibles a la especulación desenfrenada de los comerciantes, en épocas de cosechas, cuando son invadidas de trabajadores itinerantes o cosecheros de todo el país y la abundancia de dinero líquido es enorme. No obstante el beneficio social, estas centrales han sido vendidas desde 1997, como consecuencia de la venta de activos del Fondo Nacional del Café impuesta por el contrato con el gobierno.

Las Fundaciones

Las organizaciones cooperativas de Antioquia crearon la *Fundación Cooperativa Educativa* (Medellín), con recursos de los fondos de educación que representan en cada cooperativa 20 % de los excedentes de cada año. Su objetivo ha sido realizar programas de educación permanente técnica, social y empresarial como también investigaciones sobre el sector cooperativo antioqueño⁴³.

La firma exportadora de las cooperativas Expocafé

Esta es una realización de las aspiraciones cooperativas de vieja data. El estudio mencionado del

Centro de Investigaciones para el Desarrollo, CID, de la Universidad Nacional, financiado por la Contraloría General de la República, cuestiona el sistema de subsidios y el apoyo de Federacafé a las cooperativas en razón de la competencia en los negocios de exportación, al decir: "En lo que se refiere a la estructura de exportación es conveniente que la política de participación del sector cooperativo sea definida claramente, en particular sobre la distribución de cuotas de exportación entre el Fondo Nacional del Café Fonac y Federacafé, las cooperativas y los exportadores privados, así como en las relaciones entre Federacafé-cooperativas, desde el punto de vista de los subsidios y el apoyo de que son beneficiarias, a causa de la competencia en los negocios de exportación"⁴⁴.

Este cuestionamiento es raro cuando proviene del mundo académico y de la investigación universitaria, tan sensible a los problemas sociales, para lo cual goza de plena autonomía, independientemente de quien contrate el estudio. Porque la problemática que se plantea es diferente. En efecto, los subsidios de la Federación Nacional de Cafeteros en provecho de los exportadores privados, es decir, personas ajenas al gremio del cual no son socios, conocido como *transopin*, se ha convertido en un mecanismo diabólico, según expresión del exministro de Hacienda y miembro del Comité Nacional de Cafeteros, Alfonso Palacio Rudas. En Colombia -decía el exdirector jurídico de Federacafé-, no han existido exportadores de café sino agentes de compra de las empresas multinacionales de alimentos. Esto quiere decir que los productores de café de Colombia han venido subsidiando durante largos años a los oligopolios mundiales del café. ¡Qué paradoja!, los campesinos pobres y sus economías depositadas en el Fondo Nacional del Café, haciendo regalos a las multinacionales que siempre han pagado mal el grano y han quebrado los precios cuando la coyuntura se presenta, ¡y por una disposición institucional de Colombia resultan explotados por las multinacionales! Este mecanismo verdaderamente diabólico, plantea la problemática de vínculos invisibles de intereses de dirigentes cafeteros con los exportadores privados y entre éstos y las multinacionales. Podemos preguntarnos, ¿por qué los dirigentes de la Federación se han quejado siempre de la acumulación enorme de las multinacionales, sobre la espalda de los productores, siendo que ellos mismos les han otorgado subsidios que han salido de la economía del

⁴³ Universidad Cooperativa Indesco, José M. Rojas, *El sector cooperativo de Antioquia. Análisis de su situación y estructura*, Medellín, Departamento Administrativo de Cooperativas, Fundación de Cooperativas de Antioquia, Aquilino Rodríguez Editor, 1975.

⁴⁴ Absalón Machado, Luis Alberto Zuleta et al., *El Fondo Nacional del café. Evaluación institucional y financiera*, Bogotá, Contraloría General de la República, Centro de Investigaciones para el Desarrollo, CID, Universidad Nacional de Colombia, diciembre de 1988.

país? ¿En dónde están los productores y sus organizaciones que como sociedad civil y como afiliados al gremio no han protestado y cuestionado este mecanismo? ¿En dónde está el movimiento cooperativo caficultor? Esto explica y confirma la hipótesis de la existencia en las organizaciones, de relaciones de poder de la coalición interna burocrática dominante sobre la coalición externa dominada de productores.

La política de Federacafé hacia las cooperativas ha sido cuestionada por sus dirigentes. De una parte, no ha existido una política de capitalización de la cooperativa con recursos del Fonac. Una sola de ellas, la cooperativa de Tierra Grata, que fue la primera en organizarse, tiene unos aportes como capital social. En cuanto a la política financiera de las compras de café con recursos del Fondo, ésta resulta restrictiva, el contrato es poco rentable para las cooperativas; en cambio el contrato anterior con agentes privados de compra era muy oneroso para la Federación por los frecuentes robos y desfalcos. Las cooperativas le han asegurado fidelidad, lealtad y honestidad a la Federación, a tal punto que han sido la mejor solución para la compra directa a los productores. De otra parte, la participación industrial de las cooperativas, tanto en el secado como en la trilla, ha sido muy onerosa en razón de que Federacafé ha vendido a algunas de éstas elefantes blancos, es decir, plantas de trilla sobredimensionadas en su capacidad de trilla, caso de la trilladora de la

Central de Cooperativas de Cundinamarca de Bogotá, algunas con maquinaria en obsolescencia tecnológica, casos de Viotá, Caldas, Risaralda y Quindío. Estas instalaciones, que conocimos personalmente, tienen una capacidad instalada que permanece inactiva 50 % ⁴⁵.

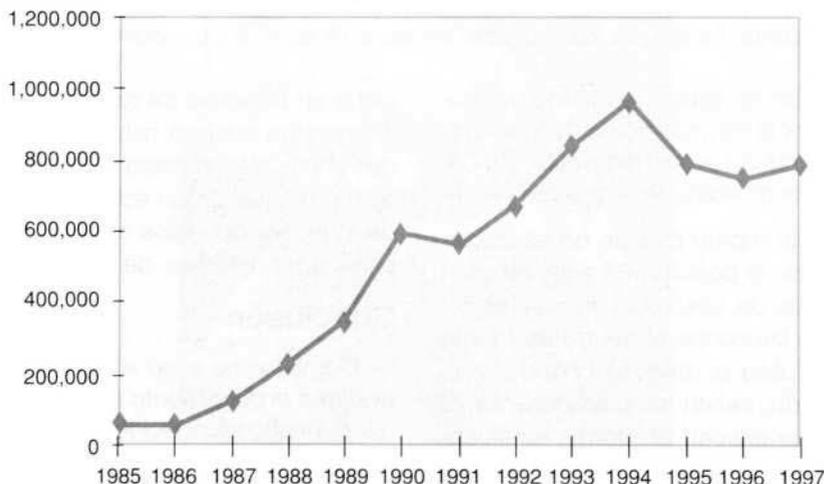
La recomendación del estudio del CID resulta más sorprendente por el hecho de que la comisión como agente de compras que perciben las cooperativas de Federacafé-Almacafé, apenas cubren los costos de operación, siendo la prestación de un servicio que debería dejarles algún excedente por el trabajo; por esta razón, las cooperativas no han podido realizar una acumulación social de capital, que continúa siendo muy débil, con relación a las operaciones enormes que tienen a pesar de llevar 30 años en el mercado. Cabe anotar también que cooperativas de crédito de semejante antigüedad han realizado una acumulación social enorme, a tal punto que ya son dueñas de tres bancos cooperativos y dos establecimientos bancarios de alta capitalización social. Un indicador de los volúmenes que manejan las cooperativas de caficultores es la de Manizales: en una semana de cosecha en que este equipo investigador estuvo presente se realizaron compras de café por \$13.000 millones de pesos, siendo su capital social apenas de \$250 millones de pesos.

La firma de exportación de café Expocafé es una sociedad limitada de las cooperativas de product-

Gráfica No. 16

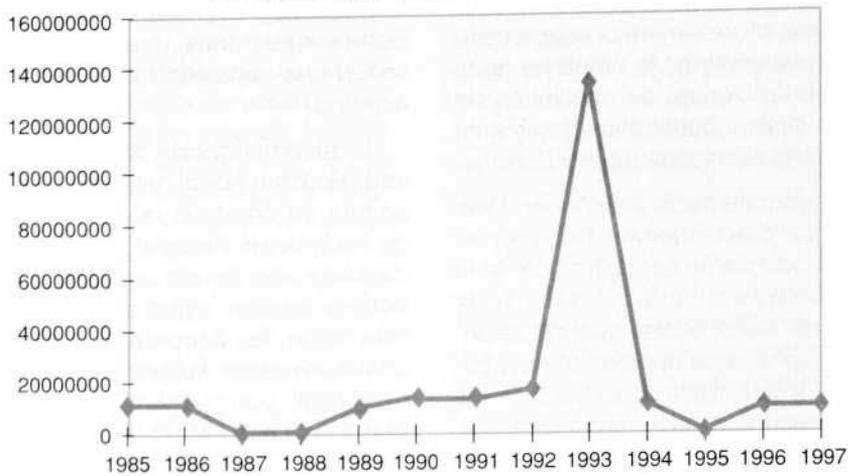
Exportaciones Expocafé 1985-1997

No. De sacos de 60 kilos



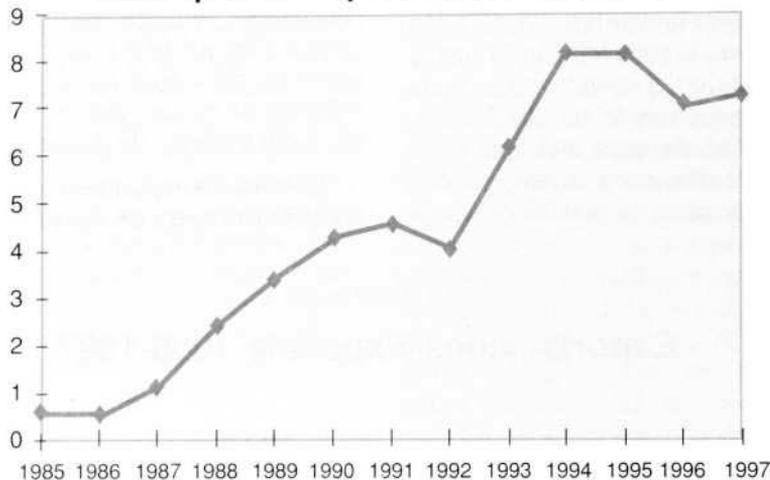
⁴⁵ Abasalón Machado et al. *El Fondo Nacional del Café*, *Ibid.* p. 262.

Gráfica No. 17
Producción Nacional de Café



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros. División de Cooperativas, 1998

Gráfica No. 18
Participación Exportaciones Expocafé



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros. División de Cooperativas, 1998

res de café. Su creación ha sido el resultado de muchos años de lucha por la reivindicación del derecho de exportar directamente su propio producto. Su capacidad exportadora se muestra en la gráfica No. 16.

A pesar de que este monto todavía no es importante, en 1997 ya ocupa la posición 64 entre las cien empresas más grandes de Colombia, lo cual es un punto muy alto. Todas las cooperativas no están aún asociadas. Esto se explica porque las cooperativas, como toda organización, tienen también coaliciones internas y externas que ejercen presiones e influencia. Los intereses de los exportadores privados, léase multinacionales de torrefacción y de alimentos de las cuales son agentes, tocan así a ciertas cooperativas que entran en conflicto de intereses. Si las cooperativas participantes en Expocafé han hecho posible esta

lucha en beneficio de los intereses de todo el sector cooperativo cafetero, habiendo vencido las resistencias de Federacafé y vencido en su seno la posición de intereses, les queda aún esta tarea: vencer las presiones de intereses opuestos representados por actores de coaliciones internas de las mismas cooperativas.

Conclusión

Como se ha visto a lo largo de este artículo, es evidente el crecimiento del sector económico cooperativo, hecho reconocido por los analistas puesto que ya ocupa un lugar importante en el sector financiero y en el sector agrario, especialmente formado por las cooperativas de caficultores, lecheras y algodoneras.

Como "movimiento social cooperativo" el sector está rezagado porque carece de identidad ideológi-

ca y política, lo cual le impide crear integraciones horizontales y verticales, fusiones y economías de escala que podrían conducirla a un desarrollo acelerado. La formación de capital social ha sido débil en las cooperativas de productores de café, quizá por contar con los recursos provenientes de las tasas parafiscales del Fondo Nacional del Café, que maneja la Federación y cuyos recursos financieros para la comercialización los administran los Almacenes generales de depósito, Almacafé. Es verdad que los dineros del Fonac pertenecen a los productores en cabeza del gremio, lo que no impide que las cooperativas incrementen su capital social.

Las cooperativas han servido al pueblo, puesto que éste ha depositado confianza en sus organizaciones, han creado lazos de solidaridad, de cooperación y ayuda mutua a los demás, valores fundamentales en la creación de prosperidad. Sin embargo, su participación en el desarrollo y la creación de empleo productivo es aún débil y el servicio a la comunidad, más allá de sus asociados, es imperceptible.

Experiencias notables sobre el sector cooperativo en el mundo muestran organizaciones poderosas, que con estrategias y objetivos bien definidos han podido vencer las restricciones que presentan los mercados y la competencia interna y externa y las reglas institucionales. El caso del grupo cooperativo de Mondragón es un modelo de desarrollo cuyo aporte al empleo es significativo en el país vasco español. La estrategia se ha constituido en aprovechar la experiencia productiva en el trabajo de los metales para crear cooperativas industriales que tienen la más alta productividad de España, la más avanzada tecnología y los mejores salarios para sus tra-

bajadores-socios. De la industria han pasado a la banca, a la formación profesional, al consumo y finalmente a la agricultura.

En Colombia, las condiciones de desarrollo han sido bien distintas. El sector financiero cooperativo se ha fortalecido, satisfaciendo necesidades de consumo principalmente de la clase media. Pero se ha quedado en la esfera especulativa. Una estrategia que podría adoptar, si quiere salir de ese espacio que ya conoce y contribuir al desarrollo creando empleo e ingresos, es la reproducción de organizaciones de su misma naturaleza, es decir, cooperativas y empresas asociativas que potencien el crecimiento del sector, dándoles mayor autonomía, frente a los monopolios de grupos económicos que concentran el poder y la riqueza.

Las cooperativas de productores de café, quizá debido a su integración económica, social y política con la Federación Nacional de Cafeteros, no han proyectado integraciones con el resto del sector cooperativo, con excepción de su asociación a bancos cooperativos para utilizar servicios financieros, lo cual es ya un principio. Los acuerdos operacionales con otros tipos de cooperativas podrían extender servicios a comunidades que los necesitan y que no tienen agencias propias. El ejemplo de las cooperativas de consumo europeas que han decidido comprar café directamente a las cooperativas por solidaridad con los bajos precios en tiempos de crisis, es un ejemplo a seguir internamente. El cooperativismo como movimiento social y como sector económico debería proyectarse a la comunidad, que es al mismo tiempo su fuente de ingresos y su razón de ser.

