visiones
Asociatividad: Cooperación
y Confianza para crecer

visiones

Asociatividad: Cooperación y Confianza para crecer

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 1 18/11/14 09:23

Preámbulo

¿Es posible modificar el actual patrón productivo del país? Esta es una pregunta que la venimos haciendo hace varios años. ¿Cómo lograrlo? Algunos de los elementos que han creado una resistencia a la propuesta de transformación y diversificación productiva son la desconfianza, el predominio de la informalidad, el individualismo acentuado, la debilidad de una cultura de colaboración. El Perú ha experimentado una expansión masiva de los emprendimientos individuales. Pero, en el actual contexto nacional e internacional, una manera de potenciar su capacidad competitiva podría ser la asociación, una de cuyas expresiones es la cooperativa. ¿Será posible que la asociación y el correspondiente impulso a la asociatividad sea una de las vías a la diversificación productiva?

En la última década, cuando menos, la presencia del cooperativismo en el mundo ha tendido a adquirir mayor relevancia. Desde el Perú, por lo general, no la percibimos. Algunas cifras acerca del desempeño de las cooperativas nos pueden ayudar a dar una idea del orden de magnitud del sector cooperativo:

- Al 2012 las cooperativas cuentan con casi 1.000 millones de socios y generan 100 millones de empleos, un 20 % más que las firmas multinacionales
- En el 2012 Las ventas de las 300 empresas cooperativas más grandes del mundo suman 1.1 trillones de dólares, importe comparable al PIB de algunas de las economías nacionales más importantes
- Las cooperativas agropecuarias estadounidenses tienen una participación del 28% en el procesamiento y la comercialización de la producción agrícola (2010)
- Según datos 2014 de la Confederación Española de la Economía Social (CEPES) nos muestran que más de 2.5 millones de personas trabajan en la Economía Social, sector que representa cerca del 10% del PIB español.
- En Brasil, las cooperativas son responsables de un 37.2% del PIB agrícola y el 5.4% del PIB global (2009), reúnen a más de 10 millones de cooperativistas y dan empleo directo a casi 300.000 personas (2011)
- Las 8.600 cooperativas existentes en Colombia reúnen a 5.5 millones de asociados lo que equivale a decir que 1 de cada 8 colombianos es cooperativista (2011)
- Las cooperativas agropecuarias argentinas son responsables de más del 20% del total nacional de las exportaciones de trigo (2010-2011) reúnen a casi 9.400.000 de socios y dan empleo directo a más de 265.000 personas (2008)

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 3 18/11/14 09:23

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 4 18/11/14 09:23

Asociatividad: Cooperación y Confianza para crecer[1]

1. Introducción

2. Sistemas, Colaboración, Competencia y Adaptabilidad

- 2.1 Cómo se crea la confianza
- 2.2 Asociación: los beneficios que puede traer
  - 2.2.1 Sostenibilidad
  - 2.2.2 Productividad
  - 2.2.3 Rentabilidad
  - 2.2.4 Desarrollo tecnológico e innovación

3. Orígen y Filosofía de modelos de gestión asociativos

- 3.1 Principios y sistemas de valores
- 3.2 Por qué la cooperación
- 3.3 ¿Cuál es el propósito del sistema cooperativo

4. Organización y Forma de gobierno

- 4.1 Órganos de gobierno y mecanismo de decisión
- 4.2 Participación de los socios

5. La experiencia europea

- 5.1 Inicios del cooperativismo
- 5.2 Significación actual de la gestión cooperativa en Europa
- 5.3 La experiencia de Mondragón

6. La experiencia peruana

- 6.1 El cooperativismo antes de 1968
- 6.2 El gobierno militar 1968-1980. La estatización y la propiedad social en la actividad empresarial
- 6.3 La privatización de la actividad empresarial

7. El cooperativismo hoy en el mundo

8. La asociatividad y las empresas cooperativas hoy en el Perú

9. El apoyo internacional. La experiencia de la cooperación española en el Perú

10. La perspectiva de la responsabilidad social como una contribución a la asociatividad

11. El Plan Nacional de Diversificación Productiva

12. Perú: Experiencias cooperativas exitosas

1 Autor Baltazar Caravedo Molinari (Director del Centro de Liderazgo de la Universidad del Pacífico) con la colaboración de Ronald Granthon (Profesor de la Universidad del Pacífico).

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 5 18/11/14 09:23

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 6 18/11/14 09:23

1. Introducción

El presente documento pretende contribuir a la reflexión acerca de la importancia de la asociatividad en la transformación productiva de nuestro país. Para guiar la argumentación se hace, inicialmente, una presentación sobre ciertos aspectos elementales, se indaga acerca del origen filosófico de los modelos de gestión asociativa; se aborda la organización y las formas de gestión de los modelos cooperativos; se hace una síntesis de la experiencia europea; se presenta la experiencia peruana; se destaca la importancia del cooperativismo a nivel mundial y a nivel nacional; se presentan algunos casos exitosos; y, finalmente se hace una reflexión y se ofrecen perspectivas.

2. Sistemas, Colaboración, Competitividad y Confianza

El propósito de un sistema es asegurar su continuidad en el marco de un entorno y contexto. En otras palabras, la continuidad es la manifestación de la sostenibilidad del sistema. A esa capacidad para sostenerse en el tiempo le llamaré capacidad adaptativa.

La colaboración y la competencia son aspectos de un proceso que hacen factible la adaptabilidad. En otras palabras, la forma en que se establecen los vínculos entre sus componentes es lo que marca la dinámica del sistema, hacia su entorno externo y hacia su entorno interno. Pero ¿qué explica o propicia la colaboración? Putnam sostiene que para que se dé es necesaria la confianza mutua, normas efectivas y redes sociales. ¿Cómo se crea confianza mutua?¿De dónde sale?¿Qué la impulsa o sostiene?

Desde esta perspectiva lo que habría que estudiar es la capacidad adaptativa de la sociedad, de la organización, de la empresa. Se podría ampliar el término "competitividad" por el de "adaptabilidad". En otras palabras, habría que examinar la capacidad de adecuación y transformación en el marco de la incertidumbre que crea el entorno y el contexto. El concepto de adaptabilidad es amplio y articula dimensiones diferentes en la plasmación de la identidad.

2.1 Cómo se crea la confianza

La confianza es el resultado de la cohesión del sistema (organización) para la obtención de un propósito. Cuando el sistema no puede generar un proceso de adaptabilidad a su entorno cambiante para lograr su propósito, crece la incertidumbre, el desaliento y la entropía organizacional. Intervienen en paralelo las dimensiones economía, política, sociedad, cultura, medio ambiente, influyéndose mutuamente. Pueden no estar alineadas, en el sentido de que los postulados o la lógica de todas se encuentren en perfecta consonancia o armonía.

Dado que la adaptabilidad de un sistema es un proceso constante para hacer frente al entorno y al contexto cambiante, la confianza puede alterarse en cualquier momento. Se tiende a observar los elementos que forman la dimensión económica y se piensa que la dimensión económica gobierna en exclusividad el estado de ánimo y la confianza de las personas que viven en un sistema. Pero, otros aspectos o dimensiones también influyen en la dimensión económica. La inestabilidad política, la inseguridad ciudadana, logros deportivos constantes, una epidemia, una cultura que rechaza el avance de la modernidad, una modernidad que rechaza los vínculos tradicionales, un nivel educativo, etc., pueden ser factores que impactan en la adaptabilidad de los sistemas y, por lo mismo, en la confianza.

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 7 18/11/14 09:23

La cultura que educa en una perspectiva exclusivamente individual pierde de vista la existencia del sistema en el que todos se desenvuelven. Deja de percibir el sentido de que los componentes del sistema son todos vitales para la continuidad del mismo y de los otros que participan como componentes. Al privilegiar la búsqueda de lo individual se debilita la vinculación que sostiene a la organización, entidad o sociedad. El equilibrio que supuestamente provoca la "mano invisible" sólo se da bajo ciertos supuestos que hoy no se cumplen, y, por ello, se encuentra fuera de contexto.

2.2 Asociación: los beneficios que puede traer

Los procesos de asociación son sistemas (y generan sistemas), articulados en torno a propósitos, con estructuras de poder y organización. Ello implica que distintas entidades se aproximan producto de la confianza previamente desarrollada entre sí, procesan acuerdos y los ponen en práctica.

2.2.1 Sostenibilidad

Las organizaciones que establecen alianzas o asociaciones de cualquier naturaleza tienen un tiempo de vida mayor si es que todos sus componentes se encuentran comprometidos con el propósito que los congrega. Las asociaciones o alianzas multiplican la energía humana de cohesión no sólo por volumen sino por incremento de la capacidad creativa, la expansión del conocimiento que se genera y la flexibilización de su capacidad adaptativa.

Para que se afiance la continuidad adaptativa, se renueve la confianza, y el proceso llegue a buen término o se prolongue se requiere que la conectividad se extienda y se plasme una comunicación eficaz entre todos los componentes. Que sea o no eficaz dependerá de la transparencia, de los medios que se emplean y de la oportunidad en la transmisión de la información.

2.2.2 Productividad

Para cualquier organización, independientemente de lo que produzca, la cohesión se traduce en mejoras en la productividad. Cuando los vínculos acrecientan la confianza se refuerza o potencia la productividad, o, cuando menos, la disposición subjetiva para mejorar los productos o servicios que ofrece. No es lo único que cuenta, pero es una base. El incremento de la productividad depende de varios elementos que intervienen paralelamente: la capacitación, la mejora del conocimiento técnico, y la innovación de equipos, máquinas y herramientas. A ello habría que agregar el clima laboral, la autoestima de los colaboradores y la cultura colaborativa. Cuando todos estos aspectos se incrementan y participan conjuntamente el proceso se despliega mejorando la productividad.

2.2.3 Rentabilidad

En una organización que tiene el propósito de obtener utilidades la asociación puede afectar positivamente la rentabilidad. Las ventajas en este caso serían:

- El incremento de su capacidad de compra y, por lo mismo, la mejora de su capacidad para negociar y bajar precios.
- Mejora del acceso a la capacitación y potenciación de su eficacia a menor costo. La capacitación de un grupo humano no depende exclusivamente del maestro, profesor, técnico o facilitador. Es clave el tipo de relación entre los componentes. En una dinámica de capacitación interviene no

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 8 18/11/14 09:23

sólo el conocimiento del que enseña; es fundamental el de los mismos participantes. Cuanto más variado es el grupo humano mayor diversidad de experiencias que pueden enriquecer el intercambio de los integrantes de la asociación. Los propios capacitados se convierten en facilitadores en una dinámica de pares. Este tipo de aprendizaje contribuye en el corto, mediano y largo plazo a la reducción de costos.

- Mejora de la calidad del producto o servicio y mejora de la capacidad para negociar en el mercado e incrementar sus precios de venta. El incremento de la sostenibilidad, capacidad adaptativa y productividad de la asociación tiende a asegurar la calidad de los productos o servicios que ofrece. Por otro lado, les otorga un mayor poder de negociación con lo cual sus precios de venta pueden mejorar.

- Acceso a financiamiento. Al mostrar una mayor capacidad adaptativa y fortaleza productiva, podrá tener acceso al financiamiento que no conseguía anteriormente o al incremento del mismo para acometer operaciones de mayor envergadura. La confianza de las entidades financieras se incrementa y ello facilita el proceso.

2.2.4 Desarrollo tecnológico e innovación

Otro de los beneficios que permite la Asociatividad es el acceso o facilitación de nuevas tecnologías que de forma individual no sería accesible por desconocimiento y por costos. Con aliados con los que uno se asocia se cuenta con nuevas fuentes de relación y conocimiento de los avances tecnológicos en el sector en el que se desenvuelve la entidad. La suma organizada y comprometida de más personas u organizaciones facilita no sólo acceso a la información sino a la toma de contacto con iniciativas que afectan los procesos productivos[2].

En resumen, si nos enfocamos en la dimensión económico productiva se podría sostener que "una empresa grande es aproximadamente de 6 a 10 veces más productiva que una PYME" (Doig, 2014)[3]. Tomado los elementos anteriormente expuestos se podría pensar que las empresas pequeñas podrían incrementar su productividad y rentabilidad de asociarse con otras, pues, les permitiría no sólo ganar tamaño sino, asimismo, economías de escala. La Asociatividad permite actualmente que muchas pequeñas empresas consoliden su producción para poder acceder a mercados internacionales donde las empresas-clientes de otros países exigente volúmenes altos mínimos en función a la demanda que ellos tienen. Y al acceder a mercados extranjeros las PYMES acceden a mejores precios lo cual aumenta su rentabilidad.

2 Ver más adelante en este mismo texto la experiencia de los productores de cacao de San Martín, el caso de los productores de truchas de Puno y la experiencia de la Empresa Backus y los pequeños agricultores del Valle de Jequetepeque.

3 Lanzamiento de un programa de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en la que participó la Viceministra de MYPE e Industria del Ministerio de la Producción, Sandra Doig. Estudios de la OIT en Perú señalan que el 60% de las empresas estarían consideradas de "productividad baja" (igual o menor a S/. 20,000 por trabajador al año).

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 9 18/11/14 09:23

3. Orígenes y filosofía de modelos de gestión asociativos

Existen distintos énfasis en la comprensión del surgimiento del pensamiento asociativo. Los más destacados precursores del cooperativismo fueron Robert Owen (1771-1858) y Charles Fourier (1772-1837). Se puede decir que el planteamiento surgió como una manera que tuvieron los trabajadores afectados por la Revolución Industrial. Fue una forma de defenderse de las condiciones económicas y sociales que surgieron en la primera mitad del siglo XIX. La primera cooperativa surgió en Rochdale, Inglaterra en 1844 y fue formada por 28 trabajadores[4].

De acuerdo a Silva y Dávila (2002) la Cooperativa no se limita a la actividad económica y sostienen que "la cooperativa, además de producir bienes y servicios, produce interacciones sociales, genera una cultura, desarrolla una memoria y crea una identidad" (Silva y Dávila 2002: 24). Se trata, sin lugar a dudas, de una perspectiva amplia, que le asigna un rol que va más allá de agrupar consumidores, producir bienes o prestar dinero. Estos mismos autores dirán que se trata de una organización que trasciende los límites de una empresa (ibid).

3.1 Principios y Sistema de valores

Las cooperativas se basan en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Sus miembros creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

Los principios que rigen los sistemas asociativos como el cooperativismo, según la Alianza Cooperativa Internacional-ACI[5], son:

1. **Adhesión voluntaria y abierta**. Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio.

2. **Gestión democrática por parte de los socios**. Los socios participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Los miembros elegidos para representar y gestionar las cooperativas son responsables ante los socios.

3. **Participación económica de los socios**. Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan de forma democrática

4. **Autonomía e independenci**a. Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus socios.

4 www.barepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/cooperativismo/generalidades-del-cooperativismo/generali1.htm

5 "La Alianza Cooperativa Internacional (cuyas siglas son ACI, ICA, IGB o MKA en diferentes idiomas) es una federación de cooperativas que sirve para reunir, representar y servir a cooperativas de todo el mundo. La organización fue fundada en Londres en 1895. En la actualidad representa a 1000 millones de personas de 94 países en los cinco continentes, siendo el referente del movimiento cooperativo. Los idiomas oficiales de la organización son inglés, castellano, francés, alemán y ruso. Su sede se encuentra, desde 1982, en Ginebra, habiéndose situado anteriormente en Londres (1895-1982)".(es.wikipedia.org/wiki/Alianza_Cooperativas_Internacional)

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 10 18/11/14 09:23

5. **Educación, formación e información**. Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas.

6. **Cooperación entre cooperativas**. Las cooperativas sirven a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

7. **Interés por la comunidad**. Al mismo tiempo que se centran en las necesidades y los deseos de los socios, las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo.

3.2 ¿Por qué la cooperación?

Un sistema asociativo permite cohesionar a todos sus componentes en torno a un objetivo común, haciendo que éstos se vean igualmente beneficiados por los logros. La visión es que "no existe mayor prueba de progreso que la cooperación" John Stuart Mill (Wikipedia.org/wik/John Stuart Mill).

Dentro de estos preceptos de cooperación podemos mencionar la Economía Solidaria que fomenta una forma de producción, consumo, y distribución de riqueza (o sea, un tipo de economía), centrada en la valorización del ser humano y no en la priorización del capital. Promueve la asociatividad, la cooperación y la autogestión, y está orientada a la producción, al consumo, y a la comercialización de bienes y servicios, de un modo principalmente autogestionado, teniendo como finalidad el desarrollo ampliado de la vida.

3.3 ¿Cuál es el propósito del sistema cooperativo?

El Cooperativismo es una doctrina socio-económica que promueve la organización de personas para satisfacer, de manera conjunta, sus necesidades. El Cooperativismo da la oportunidad a personas de escasos recursos de que tengan una empresa de su propiedad en asociación con otros. Uno de los propósitos de este sistema es eliminar la explotación o desigualdades generadas por algunas empresas frente a sus trabajadores.

Un sistema cooperativo otorga a la persona un rol protagónico en los procesos socio-económico en la sociedad en que vive. Una cooperativa es una asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente.

4. Organización y Formas de Gobierno

Desde la lógica de la visión cooperativa: "Se considera...a la cooperativa como una organización alternativa y solidaria que tiene un estilo propio de gestión" (Silva y Dávila op. Cit: 25). El control de la organización "descansa en los asociados, miembros o empleados, quienes pretenden objetivos tanto económicos como sociales y buscan que los procesos de toma de decisiones estén basados en la democracia participativa" (ibid). En otros palabras "se desea reemplazar las prácticas jerárquicas y burocráticas por prácticas democráticas y participativas" (ibid).

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 11 18/11/14 09:23

4.1 Órganos de gobierno y mecanismos de decisión

La cooperativa se constituye con por lo menos por nueve (09) socios, y además se determina la necesidad que en el Estatuto se contemple un Régimen de Infracciones, Sanciones a ser impuestas dentro de un Procedimiento Sancionador[6]. Sus Órganos de Gobierno y mecanismos de decisión son:

- Asamblea General.- Máximo órgano de decisión compuesto por los socios. Aprueba el estatuto y examina la gestión financiera y administrativa.
- Consejo de Administración.- Supervisa a la Gerencia, autoriza los poderes, aprueba los reglamentos y aprueba los documentos financieros.
- Consejo de Vigilancia.- Controla la legalidad de los actos, vigila que los informes se presenten a los socios y cautela los bienes de la cooperativa.
- Comité de Educación.- Dirigido por el vicepresidente del Consejo de Administración, organiza programas de educación cooperativa para los socios.
- Comité Electoral.- Dirige, controla y supervisa los procesos electorales. Sus decisiones son inapelables.
- Gerencia.- Representante legal, ejecuta los planes acordados en Asamblea y es responsable de los actos de la cooperativa.

4.2 Participación de los socios

Los órganos de gobierno están constituidos por los socios de la cooperativa. Todos los socios pueden ser candidatos para los órganos de gobierno, siempre que cumplan los requisitos de los estatutos y su reglamento. Las responsabilidades de los miembros de los órganos de gobierno se asumen de manera colectiva o solidaria.

5. La experiencia europea

5.1 Inicios del Cooperativismo

Como ya hemos señalado el Cooperativismo surgió como una de las alternativas de lucha utilizadas por los trabajadores para defenderse de las condiciones económicas y sociales que surgieron como consecuencia de la "revolución industrial" iniciada hacia mediados del siglo XVIII, la misma que dejó a muchas personas sin trabajo o con ingresos muy pequeños. Específicamente fue en Gran Bretaña donde empezaron a surgir las primeras Cooperativas porque los trabajadores pensaron que uniendo sus esfuerzos podrían convertirse en sus propios proveedores, originándose así la idea de las cooperativas de consumo. Y en 1,844 en Rochdale, Inglaterra, se formó la primera cooperativa.

Luego, en 1862, bajo la inspiración de Federico Guillermo Raiffeisen, aparecían en Alemania las cooperativas de Crédito orientado hacia los campesinos y más tarde, las cooperativas para el aprovisionamiento de insumos y para la comercialización de los productos agrícolas. En Francia prosperaban

6 Una síntesis de formas de organización cooperativa se puede encontrar en es.wikipedia.org/wiki/Cooperativa

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 12 18/11/14 09:23

las Cooperativas de Producción Agrícola destinadas a eliminar a los intermediarios que explotaban por igual a los productores y a los consumidores. En los países escandinavos no solo se desarrollaba el cooperativismo de consumo, en forma tan apreciable como el que dio lugar a la Federación Sueca de Cooperativas, la K.F. (cooperativa Forbundet), sino también en otros terrenos como los del cooperativismo de vivienda y el de seguros cooperativos (Gutierrez García Favá, DIALNET).

5.2 Significación actual de la gestión cooperativa en Europa

Actualmente en Europa el movimiento ha crecido mucho, por ejemplo, sólo en Europa los bancos cooperativos emplean a más de 700.000 personas. En Alemania, la unión Raifeissen cuenta con 82 Cooperativas de segundo grado y cerca de 3.000 cooperativas de Crédito Rural. En Suecia por su lado las Cooperativas han logrado controlar sectores decisivos de la vida social y económica, y las cooperativas de consumo tienen una participación de 17.5% en su mercado. En Bélgica las cooperativas farmacéuticas tienen una participación en el mercado de 19.5%. En Finlandia las cooperativas son responsables de la producción de un 74% de los alimentos, un 96% de los lácteos, un 50% de la producción de huevos, 34% de la producción forestal y manejan un 34% de los depósitos en el sistema financiero[7]. Finalmente, en España se ha dado el caso más exitoso de crecimiento de un modelo cooperativo con alcance mundial que es la experiencia Mondragón.

5.3 La experiencia Mondragón[8]

En 1956 el sacerdote José María Arizmendiarreta y José María Ormaechea fundaron en Mondragón, España, un pequeño taller donde se fabricaban estufas y cocinas de petróleo, lo que se empezaría a llamar Experiencia Mondragón. Posteriormente, se fueron creando diversas empresas cooperativas como Lagun Aro Entidad de Previsión Social Voluntaria, Caja Laboral Popular, Mondragón Escuela Politécnica, empresas industriales como Ulgor y Arrasate, entre otras. Hoy en día Mondragón Corporación Cooperativa (MCC) es la primera corporación empresarial del País Vasco y la décima de España, tanto por sus ventas como por el número de trabajadores, con presencia en los sectores Financiero, Industrial y de Distribución, conjuntamente con las áreas de Investigación y Formación. Empresarialmente, la actividad de MCC se encuadra en tres sectores -Financiero, Industrial y Distribución- que funcionan autónomamente dentro de una estrategia de conjunto, coordinada desde el Centro Corporativo. Cuenta con 257 empresas cooperativas, 74,060 personas y tiene presencia en los 5 continentes con 122 filiales productivas y 9 delegaciones corporativas.

7 www.CICOPA.coop ¿Cómo se han comportadolas cooperativas activas en Industria y Servicios a nivel mundial? CICOPA La Organización Internacional de las Cooperativas de Producción Industrial, Artesanal y de Servicios.

8 Ver, por ejemplo, www.mondragon-corporation.com/experiencia-cooperativa/

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 13 18/11/14 09:23

6. La experiencia peruana

Las primeras cooperativas peruanas surgen en el siglo XIX promovidas por el movimiento obrero, al igual que el mutualismo artesanal (Basadre, 1968). El cooperativismo no llegó a ser tan sólido y estable como el mutualismo (op. Cit.). Basadre señala al cooperativismo como larvado y al mutualismo de tenaz, y sostiene con claridad que además de las tentativas aisladas para organizar la educación de los obreros y realizar exposiciones industriales promovidas y sostenidas por los propios trabajadores, las cooperativas y el mutualismo fueron las "notas distintivas del movimiento obrero". De igual modo surge la tendencia por elegir a representantes de artesanos y obreros en los concejos departamentales y provinciales, incluso en las representaciones al Parlamento.

Producto de la movilización social y las nuevas ideas el Congreso llegó a plantear una "reglamentación del ahorro obrero (antecedente del Cooperativismo de Ahorro y Crédito en el Perú)" (op. Cit). Surgió en el Congreso la iniciativa de la Sociedad 13 Amigos para organizar "una institución representativa del mutualismo nacional, la Asamblea de Sociedades Unidas" (op. Cit). En ese marco, el Código de Comercio de 1902, en su Art. 132, establece la primera disposición legal sobre cooperativas en el Perú republicano (Salas Polanco, 1979).

6.1 El Cooperativismo antes de 1968

A partir del Código de Comercio de 1902 se dan diversos dispositivos legales relacionados con el Cooperativismo. En 1913 se dio la Ley 1794 por medio de la cual se programan nuevas obras de riego en base a sociedades cooperativas rurales. Las Constituciones de 1920 y 1933 le otorgan importancia al declarar la necesidad de fomentar este tipo de organizaciones[9]. En 1937 se autoriza el funcionamiento de la Cooperativa de Consumo No. 2 del Sindicato de Choferes del Servicio Público de Lima (Parodi, op. Cit). En 1940 se creó la primera cooperativa agrícola en Palpa y se dio el DS que creó el Instituto Cooperativo del Perú (op. Cit). En 1941 se creó por Decreto Supremo el Departamento de Cooperativas; en 1944 por el D.S. 138 se transfirió al Ministerio de Agricultura el Departamento de Cooperativas (Ritter, 1965). En 1945 se dio la Resolución Suprema No. 73 por medio de la cual se presenta el plan de extensión cooperativo hacia la sierra (Parodi, op. Cit). No obstante, las disposiciones no se tradujeron en existencia real o significativa de cooperativas. Hasta los inicios de la década de 1940 la experiencia cooperativa es pobre, pues, si bien surgieron algunas luego dejaron de funcionar (Parodi, op. Cit). Entre 1945 y 1948 se da un periodo de activa promoción de cooperativas por parte de los sindicatos, especialmente cooperativas de consumo.

No obstante, recién a partir de 1950 se inició un período de expansión del cooperativismo en el Perú. Hacia 1955 habían registradas 42 cooperativas, entre cooperativas de crédito, agropecuarias, consumo, servicios y vivienda. Las cooperativas de consumo eran las de mayor participación con 57.1% seguidas por las agropecuarias, de vivienda y de crédito. A mediados de los años 60 se contabilizan 571 organizaciones cooperativas (Ritter op. Cit) y en 1964 se crea la Oficina Nacional de Fomento Cooperativo, organismo estatal transitorio sobre cuya base se organizó al año siguiente el Instituto Nacional de Cooperativas (INCOOP), como una institución descentralizada del Ministerio de Trabajo y Promoción Social. El 14 de diciembre de 1964 se dicta la Ley General de Cooperativas Ley N° 15260, texto legal que ordenó en forma orgánica y sistemática las disposiciones existentes en materia cooperativa, marcando el inicio de una creciente preocupación del Estado por estas empresas. Este cuidado se fue haciendo visible a partir de la adopción de políticas más dinámicas de fomento, promoción y protección de la cooperativa, lo que generó que en 1968 se llegaran a contabilizar 1,181 cooperativas a nivel nacional.

9 En el artículo 48 de la Constitución de 1933 se declara el fomento a las cooperativas.

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 14 18/11/14 09:23

Cabe destacar aquí la importancia de la iniciativa Cooperación Popular que se institucionalizó en 1963 y que promovió el Presidente Belaúnde. Se movilizó a los propios pueblos y a universitarios para trabajar por el desarrollo. Se dijo que las raíces de esta idea se encontraban en los milenarios usos y costumbres de la tarea comunal. Este programa promovía "la participación directa de los pueblos y dejaba a las autoridades la función de orientación técnica y logística. Cada pueblo escogía las obras que en su favor, debían ejecutarse –caminos, redes de agua y desagüe, escuelas, postas médicas, etc.- En cada obra, el aporte principal de los pobladores era la mano de obra, mientras que el gobierno aportaba equipos, herramientas y asesoramiento técnico"[10].

6.2 El gobierno militar 1968-1980

El impulso del sector cooperativo se alimentó de una visión acerca del trabajo comunal inspirado en la concepción que se tenía sobre los incas, principalmente, en la sierra peruana, y con la expansión de la urbanización y la aparición de artesanos y obreros organizados que pusieron en la agenda el tema. Si bien tímidamente, en la primera mitad del siglo XX se intentó apoyar o fomentar relativamente su presencia, ésta no llegó a tener una importancia mayor. La creciente organización de cooperativas posteriormente estuvo en la base de una ideología que plasmó el gobierno militar como un modelo alternativo de desarrollo.

En un mensaje a la nación el General Velasco sostuvo: "Somos conscientes de que lo que está en juego no es otra cosa que el signo y el rumbo de la futura historia del Perú. Nuestra dependencia, nuestro subdesarrollo, nuestra pobreza y nuestro atraso son el producto de un sistema económico, político y social cuyo mantenimiento hace lógicamente imposible superar esos males profundos del Perú[11]". Se pudieron en marcha políticas y programas que desmantelaron la estructura de propiedad existente hacia 1969. Se dio la Reforma Agraria con la que se pusieron en marcha diversas formas de asociación, impulsadas desde el Gobierno Nacional. Dos tipos de cooperativas fueron formados: las cooperativas agrarias de producción (CAP) y las sociedades agrícolas de interés social (SAIS). Las CAP fueron formadas en las haciendas agrícolas de la costa como propiedad colectiva de los trabajadores agrícolas. Las SAIS fueron organizadas en las haciendas ganaderas de los Andes como combinación de cooperativa de trabajo asalariado y comunidades campesinas tradicionales. Los medios de producción pertenecieron y estuvieron bajo el control de sus trabajadores. Esta reforma tomo el modelo cooperativo como opción fundamental para modificar el régimen de tenencia, propiedad y uso de la tierra preexistente en el medio rural. Sin embargo, el modelo de cooperativas impuesto por el Gobierno Militar fue vertical y no constituyó una expresión espontánea de los productores y trabajadores. Hubo una direccionalidad muy fuerte desde el propio Estado a través de sus políticas públicas. Esta situación llevaría más adelante al debilitamiento de las cooperativas y de todo el cooperativismo.

A la par del nuevo ordenamiento jurídico en el campo se procedió a la modificación del funcionamiento de las empresas. Algunas fueron estatizadas, y a las que permanecieron como empresas privadas se les impuso la formación de comunidades laborales por medio de las cuales los trabajadores obtendrían gradualmente el 50% de la propiedad. Finalmente, se plasmó la concepción del Sector de Propiedad Social que redondeaba la propuesta del Gobierno Militar en el que la propiedad estatal adquiría predominio conjuntamente con el modelo cooperativo y se disminuía significativamente la propiedad privada de los medios de producción. La propuesta no surgió como una demanda de los trabajadores o de la población. Su carácter impositivo, posteriormente, creó un clima de rechazo profundo a las organizaciones cooperativas, se desmantelaron las reformas.

10 Fernandobelaundeterry.com.pe/cooperación popular/

11 Mensaje a la Nación del 28 de julio de 1975

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 15 18/11/14 09:23

6.3 La privatización de la actividad empresarial

Si bien en la década de los ochenta se desmanteló gran parte de lo que se plasmó con la Reforma Agraria (prácticamente desaparecieron las cooperativas impuestas) el peso del estado en la economía permaneció. No fue sino hasta la década de los noventa que se produjo la privatización de la actividad empresarial a través de una política que se amparó en lo que se conoció como el Consenso de Washington. Como producto del nuevo ordenamiento jurídico y del contexto internacional ingresaron al Perú inversiones extranjeras y se dio la expansión de los capitales peruanos, además de modificar el patrón de crecimiento de su economía, en el sentido de hacer crecer el PBI, rompiendo la tendencia al estancamiento que se vició entre 1975 y 1990. Ello llevó a que frente a la ideología estatizante y, también, de intervención en el mercado surgiese un ambiente propicio para el mercado y los emprendimientos individuales. En ese marco, la actividad cooperativa que se había expandido anteriormente se tiende desinflar.

7. El Cooperativismo hoy en el Mundo[12]

En la última década, cuando menos, la presencia del cooperativismo en el mundo ha tendido a adquirir mayo relevancia. Desde el Perú, por lo general, no la percibimos. Algunas cifras acerca del desempeño de las cooperativas nos pueden ayudar a dar una idea del orden de magnitud del sector cooperativo:

- Al 2012 las cooperativas cuentan con casi 1.000 millones de socios y generan 100 millones de empleos, un 20 % más que las firmas multinacionales

- En el 2012 Las ventas de las 300 empresas cooperativas más grandes del mundo suman 1.1 trillones de dólares, importe comparable al PIB de algunas de las economías nacionales más importantes

- En Canadá 4 de cada 10 personas son socias de al menos una cooperativa, mientras que en la provincia de Quebec la cifra se eleva al 70% (2010)

- En Brasil, las cooperativas son responsables de un 37.2% del PIB agrícola y el 5.4% del PIB global (2009)

- Las 6.600 cooperativas vinculadas a la Organización de las Cooperativas Brasileñas reúnen a más de 10 millones de cooperativistas y dan empleo directo a casi 300.000 personas (2011)

- Las cooperativas agropecuarias estadounidenses tienen una participación del 28% en el procesamiento y la comercialización de la producción agrícola (2010)

- En Estados Unidos las cooperativas eléctricas rurales atienden a más de 42 millones de usuarios residentes en 47 Estados, lo que representa el 42% de las líneas eléctricas del país (2010)

- Las 8.600 cooperativas existentes en Colombia reúnen a 5.5 millones de asociados lo que equivale a decir que 1 de cada 8 colombianos es cooperativista (2011)

12 Ver www.CICOPA.coop op. Cit.

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 16 18/11/14 09:23

- Las cooperativas agropecuarias argentinas son responsables de más del 20% del total nacional de las exportaciones de trigo (2010-2011)

- En Argentina existen unas 13.000 cooperativas registradas que reúnen a casi 9.400.000 de socios y dan empleo directo a más de 265.000 personas (2008)

8. La asociatividad y las empresas cooperativas hoy en el Perú

En acápite anterior hemos visto que en nuestro país se ha intentado propiciar el crecimiento de la empresa cooperativa con leyes y disposiciones diversas que se potenciaron durante el gobierno militar aunque, posteriormente, contribuyeron a un clima de resistencia o, inclusive, rechazo al modelo cooperativo. En las últimas tres décadas se han realizado nuevos esfuerzos para apoyar iniciativas asociativas, aunque no han sido eficaces en el sentido de revertir la tendencia de su debilitamiento. El Decreto Legislativo 085 (1981) realizó algunos ajustes a la Ley General de Cooperativas de 1964. Mediante el Decreto Supremo No. 074-90- TR del 1 de julio de 1991 se aprobó un texto único ordenado. En el actual contexto peruano la actividad cooperativa sigue existiendo. Si bien ha disminuido su importancia, no ha desaparecido. Más aún, hay algunas experiencias que dan cuenta de su factibilidad y éxito, aún en contextos y circunstancias no favorables[13].

Además de la privatización, algunos otros elementos que han contribuido a la resistencia a las formas asociativas tienen que ver con la cultura de la confianza. Aunque no es posible establecer una relación mecánica entre formación de asociaciones y grados de confianza, lo cierto es que el Perú es uno de los países en los que los dos índices[14] son de los más bajos en América Latina[15]. Otro proceso que contribuye a ello es la informalidad. La cultura de la informalidad que se ha extendido tan claramente en nuestro país es una de las bases que contribuye a la reproducción del patrón de desconfianza existente.

Los estudios y aproximaciones a la informalidad han abordado el concepto desde un punto de vista legal[16] y desde el ámbito económico laboral. Utilizaremos alguna información referida a éste aspecto pero, se debe enfatizar, que la informalidad es la manifestación de un proceso complejo que no se limita al aspecto económico y laboral. El INEI (2005) ha trabajado este tema utilizando la información de los censos nacionales. De acuerdo a este estudio la PEA informal pasó de 31.5% en 1940, a 47.9% en 1961, a 47.3% en 1972, a 47.4% en 1981. Otro estudio de Barragán (2005) sitúa el peso de la PEA Informal en 60%. Información del Censo del 2008, aunque cubre sólo una parte del universo, permite estimar que el nivel de informalidad se ubica alrededor del 66%[17]. La informalidad creció en el marco de un contexto de migraciones, crecimiento de los conglomerados urbanos, y dificultad para absorber de manera legal a la masiva demanda laboral.

13 Ver más adelante.

14 Confianza y empresas cooperativas

15 Sobre los índices de confianza ver Latinobarómetro.

16 "La informalidad, entendida como el fenómeno en el que las empresas fallan en cumplir con los requisitos legales en una economía" (Plan Nacional de Diversificación Productiva, Ministerio de la Producción, Mayo del 2014 p. 61)

17 Op. cit

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 17 18/11/14 09:23

La manifestación de la informalidad se da en otras dimensiones y, desde luego, está conectada a la económica (productiva). En un estudio realizado en el 2009[18] se pudo encontrar que la práctica cotidiana en distintos lugares del Perú se encuentra impregnada de sentidos de los que dan cuenta ciertas frases: "roba pero hace obra", "hecha la ley hecha la trampa", "el papel aguanta todo", "el que puede, puede". Todas estas frases implican informalidad, falta de norma consensuada, o violación constante de normas. El discurso práctico (el que se expresa en la acción cotidiana) da cuenta de una cultura que interviene no sólo para establecer las características del sistema Perú sino en su proceso de reproducción. Se ha dicho que el discurso subyacente de la sociedad peruana tiene un aspecto entrópico que se podría sintetizar con la cadena significativa: ambivalente, desconfiado, pesimista (ibid.).

Los resultados sobre confianza-desconfianza, que se encuentran en la base de la informalidad, han sido identificados por Latinobarómetro. Algunas de las afirmaciones que lanzó uno de los responsables de la encuesta del 2010 ha sostenido lo siguiente:

- "Latinoamérica es la región con mayor índice de desconfianza del mundo y, dentro de ella, Brasil, Perú y Paraguay son los países más desconfiados".
- "Somos el continente más desconfiado de la tierra y Perú es uno de los países más desconfiados"
- Según la evaluación estadística, que compara los resultados obtenidos en Perú con los de otros países de la región en los últimos 15 años, el promedio de confianza interpersonal en Latinoamérica en 2010 fue de 20 % y el peruano de 14 %.
- Perú está igualado con Paraguay (14 %) y solo es superado por Brasil (10 %), mientras que los países con mayor confianza interpersonal son República Dominicana (31 %), Uruguay (30 %), México (26 %), El Salvador (26 %) y Argentina (24 %).
- "El problema es la confianza en el prójimo"[19]

Lo que se ha potenciado muy significativamente son las acciones de emprendimiento individual. En los últimos años, en el Perú se ha generado miles de micro y pequeñas empresas (MYPES). A finales de 2011 éstas eran 1 282 514 lo que constituía el 99,3 por ciento de las empresas peruanas (Ministerio de la Producción, 2011). En el Perú, adicionalmente, hay 3 631 empresas medianas y 5 979 grandes empresas las que representan el 0,3 y 0,5 por ciento del total, respectivamente[20]. Por otro lado, el ratio entre el número de emprendimientos y la Población Económicamente Activa en el Perú muestra el valor más alto del mundo, motivo por el cual Perú ha sido premiado por la "Global Entrepreneur Monitor" (Serida, Nakamatsu, Borda, & Morales, 2013) por dos años consecutivos como el país "más emprendedor".

Según Mogrovejo, Vanhuyvegen y Vásquez (2012) "El 80% de los emprendimientos peruanos son microempresas pero miles no llegan a buen puerto; según información de la SUNAT, cada año se registran cerca de 300,000 empresas, pero aproximadamente unas 200,000 cierran antes de cumplir un año" (Mogrovejo et al op. Cit: 35). Las dos causas más importantes para el cierre de negocios son: (i) la "falta de rentabilidad del negocio" y (ii) las "razones personales" (Serida et. Al., 2013). Otro dato importante del estudio de Global Entrepreneur Monitor es que la mayoría de emprendedores no cuenta con una educación superior, el 62 por ciento de los emprendedores en "etapa temprana" (hasta 3,5 años de haber iniciado su negocio) cuenta como máximo con educación secundaria completa.

18 Caravedo, 2010

19 www.rpp.com.pe/2011-04-06-latinobarómetro

20 Según el Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial, una microempresa es la empresa que registre ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT), una pequeña empresa es la que tenga ventas anuales entre 150 UIT y 1,700 UIT, mientras que una mediana empresa es la que tenga ventas anuales superiores a 1,700 UIT y hasta un monto máximo de 2,300 UIT, finalmente una gran empresa es la que tenga ventas que superen las 2,300 UIT.

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 18 18/11/14 09:23

Por la documentación que hemos revisado, existe una relación entre el crecimiento de los emprendimientos individuales y la expansión de la informalidad. De acuerdo a Mogrovejo et al. las diferentes crisis económicas, la inestabilidad del empleo, la globalización y el liberalismo en el Perú han originado la aparición de la cultura empresarial del emprendedurismo formal e informal..." (Mogrovejo et. Al. op. Cit) . La cultura de la sociedad peruana formada a lo largo de sus diferentes momentos y crisis ha dado origen a un tipo de comportamiento que tiende a asociar emprendimiento individual con informalidad.

Cuadro No. 1

PEA Informal (%)	
Año	**Porcentaje**
1940	31.5
1961	47.9
1972	47.3
1981	47.4
2005	60.0
2008	66.4

Fuente: INEI y Barragán Arque, Paulino. Magnitudde la Economía Informal en el Perú y en el Mundo. Festión en el Tercer Milenio. Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM Vol 7 No. 14, Lima, Nov 2005 p. 44. Ver también Mogrovejo, Vanhuyvegen y Vásquez, OIT, Ministerio de la Producción 2012

En contraste con el emprendimiento individual, el sector de cooperativas, después de los años 80 decreció y su presencia se mantuvo en un nivel muy bajo. No obstante, como ya lo señalamos, no desapareció. El año 1994 existían en el Perú 1,948 cooperativas, las mismas que representaban el 0,15% de las entidades productivas del Perú. En el año 2011 su número llegó a 1,756 y representó el 0,03% de las unidades productivas.[21]

Cuadro No. 2

Estructura del Sector Empresarial					
Modalidad Empresarial	**Mediana y Gran Empresa**	**Pequeña Empresa**	**Microempresa**	**Total**	**%**
Formal	26,071	49,491	1,069,763	1,145,325	33.6
Informal	0	0	2,264,071	2264,071	66.4
Total	26,071	49,491	3,383,825	3,409,396	100

Fuente: Mogrovejo, Vanhuyvegen y Vásquez (2012 p. 28)

Cuadro No. 3

Número de Cooperativas		
Año	**Número**	**%**
1994	1948	0,15
1996	2184	0,34
2001	1572	0,08
2006	1546	0,05
2011	1756	0,03

21 Ver cuadro No. 3

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 19 18/11/14 09:23

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COOPAC) representan el 2,2% de las colocaciones de crédito y el 20,2% de los créditos otorgados por todas las entidades no bancarias. Trabajan 3,389 personas. El 5,98% de la PEA es socio de una COOPAC (Mogrovejo et al. Op. Cit). Si se observa el Cuadro No. 5 se puede ver que el nivel de penetración de las cooperativas en la PEA es significativo en las regiones. En Ayacucho es el 39%, en Apurímac es el 25,1%, en Moquegua es el 21,7%, en San Martín es el 20,6% y en 8 regiones más se ubica por encima del 5% de la PEA.

Cuadro No. 4

Cooperativas identificadas por el Censo Económico 2008	
Identificadas	708
Producción promedio anual por cooperativa	1,4 millones de soles
No. De trabajadores promedio por cooperativa	45

Fuente: Mogrovejo, Vanhuyvegen, Vásquez 2012 p.53

Cuadro No. 5

Nivel de Penetración en la PEA de Cooperativas de Ahorro y Crédito		
Región	**Número de Asociados**	**Nivel de Penetración en la PEA (%)**
Amazonas	11,941	5,7
Ancash	13,447	2,4
Apurímac	54,756	25,1
Arequipa	12,916	2,1
Ayacucho	124,820	39
Cajamarca	36,740	4,6
Callao	16750	3,5
Cusco	61,904	9,0
Huancavelica	13,424	6,0
Huánuco	24,045	5,8
Ica	16,461	4,4
Junín	22,312	3,5
La Libertad	46,993	5,6
Lambayeque	34,278	5,7
Lima	262,081	5,7
Loreto	5,081	1,1
Madre de Dios	0	0
Moquegua	20,659	21,7
Pasco	11,316	8,1
Piura	10,282	1,2
Puno	416	0,1
San Martín	84,274	20,6
Tacna	4675	2,8
Tumbes	0	0
Ucayali	424	0,2
TOTAL	889,995	5,9

Fuente: Mogrovejo, Vanhuyvegen, Vásquez 2012 p. 54-55

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 20 18/11/14 09:23

9. El apoyo internacional. La experiencia de la Cooperación Española en el Perú[22]

A pesar de las resistencias y el contexto peruano, dada la experiencia de las ventajas de la asociatividad en el desarrollo de la competitividad en España, desde la Cooperación Española se tuvieron importantes contribuciones en la promoción de la asociatividad en el Perú. En el Programa de Cooperación Hispano Peruano 1992-1995 se incluyó el Proyecto de Apoyo al Desarrollo Integral Iquitos Nauta – PDI Iquitos Nauta, cuya principal actividad fue promover la asociatividad de los colonos localizados en la carretera Iquitos Nauta para la industrialización del palmito obtenido a partir de la palmera pijuayo.

En el PCHP 1996-1998 se ejecutó el Proyecto de Apoyo al Desarrollo Agroindustrial de la Región San Martín – PADA San Martín desde el cual se promovió a un grupo de productores y productoras de cacao en la mejora de su scrédito, asistencia técnica, formación y capacitación, cerrando el paquete tecnológico con la instalación de una planta de procesamiento de cacao en Tarapoto, operada por la empresa MAYO S. A. cuyos accionistas fueron los propios productores.

Mayo S. A. se convirtió en una empresa pionera en el procesamiento de cacao y la producción de chocolates en la amazonia peruana. Su proximidad a los productores y productoras de cacao y el contar con una red propia de centros de acopio les permitieron seleccionar los mejores granos y de este modo elaborar chocolates de excelente calidad, que se ofrecieron al mercado con la marca registrada "La Orquídea", que actualmente exporta el mayor volumen de su producción.

Con el mismo proyecto PADA San Martín, se promovió con productores y productoras agrupados en la Asociación de Productores de Palmito de Alianza – APROPAL, la siembra de pijuayo, palmera nativa de la amazonía de la cual se obtiene el palmito. El pijuayo cuenta con una serie de ventajas económicas, agronómicas y ecológicas. Cuando se corta la planta de pijuayo para destinarla al procesamiento para consumo, ésta brota nuevamente, con lo cual no se destruye el cultivo, permitiendo tener una plantación durante varios años en explotación continua y sostenida.

Como un complemento de esta intervención, para facilitar la comercialización del producto se instaló una planta procesadora, la cual se localizó en el distrito de Alianza, Km. 88 de la carretera Tarapoto Yurimaguas, provincia de Yurimaguas, Región Loreto. La planta es operada por la Empresa ALIANZA S. A., cuyo accionista principal es la APROPAL. El mayor volumen de producción se orienta a los mercados de Francia y España.

Finalmente, también consideramos contribuciones a la asociatividad de productores, el apoyo a la instalación del CITEcal, Centro de Innovación Tecnológica que apoya la modernización y competitividad de la producción de cuero y calzado de un numeroso colectivo de pequeños productores localizados en la zona de Caquetá del distrito de El Rimac - Lima, con actividades a nivel nacional, que iniciaron su producción artesanalmente y que actualmente son exitosos pequeños industriales. Igualmente, el apoyo a la creación del CITEvid, actualmente CITE Agroindustrial, cuya sede se localiza en Ica, que permitió mejorar la producción y competitividad de la vid y del pisco, especialmente de pequeños y medianos productores y productoras, promoviendo su asociatividad y su ingreso a los mercados de exportación.

22 Esta parte del texto se ha podido hacer gracias a la colaboración de Coca Morazo de AECID

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 21 18/11/14 09:23

10. La perspectiva de Responsabilidad Social como una contribución a la asociatividad

Hasta la primera mitad de la década de 1990 el concepto de responsabilidad social no era mayormente conocido en el Perú. A partir de 1995 empezó su elaboración y refinamiento, buscando establecer con claridad las diferencias con filantropía. Traemos a colación este concepto porque la empresa privada empezó a adquirir un nuevo rol en la sociedad, más preocupado por el entorno y los impactos que puede generar en el curso de su actividad.

Dado el peso que ya tiene la perspectiva de responsabilidad social, aunque no sea mayoritaria en la población, permite pensar en la posibilidad de contar con un aliado del sector público y del sector social para la promoción y puesta en marcha de iniciativas de asociación , inclusive, cooperativas, como se verá más adelante. [23]

11.El Plan Nacional de Diversificación Productiva

La Ley 29271 establece que el Ministerio de la Producción es competente para la promoción y desarrollo de las cooperativas. Como dice el artículo 2 de la referida ley: "El Ministerio de la Producción formula, aprueba y ejecuta las políticas de alcance nacional para el fomento y promoción de las cooperativas como empresas que promueven el desarrollo económico y social. Para tal efecto, dicta normas de alcance nacional y supervisa su cumplimiento".

En mayo del presente año el Ministerio de la Producción presentó el Plan Nacional de Diversificación Productiva (Ministerio de la Producción, 2014). Se propone que, para lograr su propósito, es necesario aumentar las capacidades productivas, fortalecer la institucionalidad, hoy muy debilitada, aumentar la capacidad productiva, y promover la diversidad productiva. La perspectiva adoptada por el Ministerio es integral; es decir, no se limita a los aspectos sobre los que el Ministerio tiene directamente control; hace intervenir aspectos que son parte de las atribuciones de otros ministerios como desarrollo social, salud, educación, seguridad. Al abordar las políticas de diversificación productiva hace referencia a instrumentos como clusters, parques industriales, capacitación, subsidios y desarrollo de proveedores, entre otros.

El Plan Nacional de Diversificación Productiva propone una variedad de políticas complementarias que ayudan a las políticas que específicamente se centran en los ejes del Plan (Diversificación Productiva, reducción de sobrecostos y aumento de la productividad). Se manifiesta un interés por generar sinergias y encadenamientos productivos.

Habría que señalar que el fomento a la asociatividad no depende exclusivamente de las medidas que adopte el gobierno o el Ministerio de la Producción, o los demás ministerios que apoyan complementariamente. Como lo hemos señalado anteriormente, la puesta en marcha y efectividad de las políticas no depende de la calidad de las medidas o del grado de articulación que se puedan evidenciar en un diseño. Los distintos componentes del sistema (personas y organizaciones) deben estar comprometidos y tener confianza en la puesta en marcha de la iniciativa. La conectividad y, en general, la comunicación son clave. La llegada a un universo más amplio y comprometido asegura la efectividad de la puesta en práctica. Para ello no basta la acción del Gobierno, así difunda sus propuestas por los vías clásicas (diversos medios de comunicación).

23 Caso Backus y agricultores del valle de Jequetepeque

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 22 18/11/14 09:23

La lucha contra la informalidad y la creación de la confianza para la asociación, por ejemplo, debe surgir paralela y simultáneamente en las organizaciones de la sociedad (incluidas las empresas) y desde el sector público (a través de las medidas que proponga).

Habría que señalar que el fomento a la asociatividad no depende exclusivamente de las medidas que adopte el gobierno o el Ministerio de la Producción, o los demás ministerios que apoyan complementariamente. Como lo hemos señalado anteriormente, la puesta en marcha y efectividad de las políticas no depende de la calidad de las medidas o del grado de articulación que se puedan evidenciar en un diseño. Los distintos componentes del sistema (personas y organizaciones) deben estar comprometidos y tener confianza en la puesta en marcha de la iniciativa. La conectividad y, en general, la comunicación son clave. La llegada a un universo más amplio y comprometido asegura la efectividad de la puesta en práctica. Para ello no basta la acción del Gobierno, así difunda sus propuestas por los vías clásicas (diversos medios de comunicación).

La lucha contra la informalidad y la creación de la confianza para la asociación, por ejemplo, debe surgir paralela y simultáneamente en las organizaciones de la sociedad (incluidas las empresas) y desde el sector público (a través de las medidas que proponga).

12.Perú: Experiencias Cooperativas Exitosas

A continuación presentamos algunos casos de asociación o de experiencias cooperativas que, a pesar de circunstancias adversas, han logrado salir adelante con éxito. Presentaremos las siguientes experiencias: Cafetaleros, Ahorro y Crédito, Cadena de valor del cacao, y la asociación de una empresa grande con pequeños agricultores.

Cafetalero

Las Cooperativas de Café en Perú han tenido un desarrollo oscilante, surgen en la década del 60 para mejorar negociación de precios frente a acopiadores y exportadores. Luego, en la década del 70, participan con el 80% de las exportaciones de café. Posteriormente, en la década del 80 e inicios del 90 su participación disminuye fuertemente hasta representar sólo el 4% de las exportaciones. Por ello, en 1993 se crea la Junta Nacional del Café y se establecen cuatro líneas estratégicas: Gestión empresarial eficiente y transparente, Mejora de la calidad del producto, Acceso a mercados nicho (café orgánico y Comercio Justo), y Desarrollo de alianzas estratégicas con otros actores de la cadena del café y la cooperación internacional. Con la implementación de estar estrategias se logra al 2009 los siguientes resultados:

- Participan con el 21% de las exportaciones totales del país (130 millones de dólares).
- Operan 78 cooperativas que suman 40 mil productores asociados, 100 mil hectáreas de cultivo y acceden a créditos de la banca solidaria por 25 millones de dólares.
- Se convierten en un referente para promover la asociatividad empresarial de la pequeña agricultura.

Dentro de este sector, cabe mencionar el fuerte desarrollo y empoderamiento que han tenido las mujeres dedicadas a la producción del café. Por ejemplo, en agosto del 2004, se realizó el II Encuentro Regional de la Mujer Cafetalera de CECANOR (Central de Cafetaleros del Nor Oriente), evento interno impulsado por ellas mismas como espacio de participación para las mujeres productoras socias. En dicho encuentro, un grupo de 145 mujeres agricultoras de Cajamarca, Lambayeque, Amazonas y San Martín socias de la Central, se comprometen en producir y entregar café de la mejor calidad. En el

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 23 18/11/14 09:23

segundo semestre del mismo año logran realizar las primeras ventas con la marca "Café Femenino" al Mercado Justo, obteniendo un premio adicional. Uno de los factores clave para el éxito de la experiencia del "Café femenino" ha sido la conformación de una alianzas estratégicas entre CECANOR (representación gremial de sus asociados, servicios y comercialización), CICAP (institución responsable de la asesoría técnica para el proceso agronómico), PROASSA (canal de exportación) y OPTCO (Desarrolla el mercado para las distintas marcas en Norteamérica), con una visión de largo plazo, basada en criterios de: competitividad, transparencia de las relaciones, promoción de roles complementarios y respeto a la especialización.; en suma mejoramiento de las condiciones de vida de las y los pequeños productores.

Ahorro y Crédito:

Una Cooperativa de Ahorro y Crédito (COOPAC) es una institución financiera cooperativa, propiedad de sus miembros, quienes guían sus políticas y disfrutan de sus servicios. Es una entidad sin fines de lucro y existe para servir a sus asociados, ofreciéndoles un lugar seguro y conveniente para depositar ahorros y acceder a préstamos a tasas razonables, entre otros servicios financieros. En el Perú, el Movimiento Cooperativo de Ahorro y Crédito está conformado por 164 instituciones cooperativas de ahorro y crédito que sirven a más de un millón 400 mil socios y sus familias, en los 24 departamentos del país. Además, las 164 COOPAC representan aproximadamente el 20% del total de cooperativas que hay en Perú, siendo el sector de mayor presencia de cooperativas.

De las 164 COOPAC, 81 cooperativas están afiliadas a la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP) y las 83 restantes no están afiliadas (Ver Anexo 2). La FENACREP es una organización de integración cooperativa, fundada el 10 de abril de 1959, realiza actividades de representación, defensa, educación cooperativa, asistencia técnica y, desde 1993, de supervisión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (COOPAC). La FENACREP se encuentra bajo la supervisión de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), y, además, forma parte de un gran sistema internacional que incluye a 101 países alrededor del mundo, donde existen más de 56 mil cooperativas de ahorro y crédito sumando más de 200 millones de asociados.

Cadena de Valor del Cacao – San Martin

El 43.8% del cacao en grano de la región San Martín[24] que se destina al mercado de exportación es comercializado a través de las asociaciones de productores o Cooperativas así como de empresas exportadoras, las cuales, se encargan de garantizar la obtención de un grano de calidad de acuerdo a los estándares internacionales. Para lograrlo, se ha dejado a un lado el modo tradicional de llevar a cabo la post cosecha, es decir, la que se hacía en forma individual cuando cada productor se encargaba de fermentar y secar los granos luego de cosecharlos. La poca uniformidad en el proceso daba como resultado bajos porcentajes de fermentación y alto grado de humedad que ocasionaban grandes mermas a las organizaciones. Es así como surgen las primeras experiencias de post cosecha centralizada a mediados de la década pasada dando excelentes resultados en términos de uniformidad y calidad del grano exportado.

Swisscontact Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico, Technoserve y USAID son algunas de las organizaciones internacionales que están desarrollando ayuda técnica y financiera. Por ejemplo, Technoserve en alianza con USAID están promoviendo los siguientes bloques comerciales: a) Bloque Comercial Tocache, que agrupa a 4 asociaciones cooperativas que suman un total de 1,420 socios y 3,275 hectáreas de producción; b)Bloque Comercial Huallaga, que reúne a 5 asociaciones cooperativas que suman un total de 936 socios y 2,239 hectáreas de producción.

24 Swisscontact Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico, 2013

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 24 18/11/14 09:23

Un Asociación exitosa: Empresa Grande y Pequeños Productores del Valle de Jequetepeque. El caso Backus

Hasta el 2008 todo el maíz amarillo duro que utilizaba Backus para la producción de cerveza se importaba. A partir de ese año, de acuerdo a las prioridades de desarrollo sostenible de la empresa, se decidió buscar en el mercado local una alternativa para abastecer parte de su demanda total de este producto. Se identificó la posibilidad de trabajar con un grupo de pequeños productores del Valle de Jequetepeque en la Región La Libertad para desarrollar una cadena productiva asociada a la empresa Backus. Se desarrolló un modelo de trabajo que buscaba no sólo hacer posible que Backus comprara maíz amarillo duro a los productores de Jequetepeque, sino también brindarles capacitación y asistencia técnica en temas organizacionales y de gestión productiva para ayudarlos a disminuir sus costos e incrementar sus ingresos.

En la propuesta estratégica original se estableció que BACKUS trabajaría con productores que ya cultivaban maíz amarillo duro. Pero la selección del grupo de productores la haría la institución con la cual se aliaron para establecer la relación con os agricultores[25]. Con el grupo de productores seleccionados, BACKUS procuraría establecer una relación estable y duradera de compra – venta. En este aspecto se consideró clave la participación de la institución aliada, pues, de su habilidad para asociar a los productores y de su capacidad inicial de acopiar la producción. La intervención de la empresa no se limitó únicamente a ser un comprador; trabajó para mejorar su competitividad y su capacidad de gestión, a través de diferentes mecanismos.

Algunos de los logros que habría que resaltar de la experiencia son los siguientes

- Los productores seleccionados planifican la siembra en coordinación con la Junta de Usuarios, observándose una preocupación en los productores por cumplir con las normas de calidad de la empresa.
- Se ha logrado la conformación de 4 organizaciones de productores que cuentan con personería jurídica debidamente formalizada.
- Los productores han sido articulados a un comprador (Backus) que paga precio justo, peso exacto y reconoce el servicio de trilla.
- Los agricultores realizan compras conjuntas de guano de la isla para fertilizante; adoptan el uso de análisis de suelos para realizar la fertilización; utilizan el guano de la isla con dosis recomendadas por el análisis de suelos, habiéndose ahorrado alrededor de 100 nuevos soles por hectárea en lo que respecta a los costos de producción; realizan desinfección de semillas mejorándose el control del gusano de tierra; utilizan semillas híbridas; realizan los riegos en función a la necesidad de la planta por estado de su desarrollo en lugar de los riegos que se hacían antes sin tomar en consideración el tipo de suelo y el estado crítico de la planta; se ha logrado disminuir el uso de insecticidas químicos, especialmente los de alta toxicidad; se implementa los parámetros de calidad requeridos por la empresa.
- A la fecha se ha una central en la forma de una asociación que agrupa a productores del valle.

25 CEDEPAS Norte

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 25 18/11/14 09:23

Conclusiones

Sobre la base de lo expuesto se podría plantear lo siguiente:

- Algunas de las tensiones que experimenta la sociedad peruana se pueden resumir de la siguiente manera: la que se da entre formalidad e informalidad;. la que se refiere al emprendimiento individual y el emprendimiento asociativo; la que podría darse entre competitividad y adaptabilidad..

- En la medida en que predomine la informalidad será más difícil y complejo establecer la cohesión y transformar la dinámica de exclusión, baja competitividad, baja productividad, y desigualdad.

- En la medida en que la cultura individualista predomine y se consolide será más difícil asegurar la participación de la población en los asuntos públicos, en el gobierno de los temas de interés general y el bien común.

- La preocupación por el mejoramiento de atributos individuales, locales o regionales puede dejar de lado considerar la necesidad de la colaboración y la sostenibilidad del sistema. La adaptabilidad es la capacidad de asimilación de la transformación del entorno y la preparación para abordarlo con el apoyo de todos los componentes del sistema. La adaptabilidad incluye la competitividad.

- Para transformar la actual pauta productiva y cultural es necesario, en lo económico productivo, hacer emerger una cultura de colaboración y asociación.

- La promoción de la asociación permitiría reducir la informalidad, expandir el sentido de colaboración y adaptabilidad no sólo de las organizaciones sino del sistema todo.

- La cooperativa es una forma de asociación que permite hacer intervenir en el mercado a la organización con la participación de sus asociados.

- Es necesario fomentar los emprendimientos colectivos o de asociación a través de estímulos específicos y políticas que se orienten en esa dirección.

- Para desmontar el actual paradigma vigente se requiere trabajar en distintos niveles y dimensiones en paralelo: escuelas, universidades, medios de comunicación, políticas públicas, etc..

- Las empresas grandes pueden contribuir a crear las condiciones para el emprendimiento colaborativo buscando asociar a los micro y pequeños proveedores que las abastecen.

Cuadernillo visiones 2014 II.indd 26 18/11/14 09:23

EMBAJADA
DE ESPAÑA
EN PERÚ

cooperación
española

CÁMARA
ESPAÑOLA DE COMERCIO
PERÚ

FUNDACIÓN
fsm