

CONTINUAN LOS DEBATES EN TORNO A LA POSIBLE “DESMUTUALIZACION” DE ALGUNAS COOPERATIVAS

Dra. Alicia Kaplan de Drimer
*Ex –profesora del “ Seminario de Cooperativismo” de la Facultad
de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires*

**Artículo publicado en
Cuadernos de Economía Social
VII –11 (Octubre 2001 – 2ª. Época)**

Demás está insistir nuevamente en señalar las profundas transformaciones que se han producido en los últimos años en las condiciones económico-sociales mundiales; lo que más nos interesa en estos momentos a nosotros, como cooperativistas, es advertir la forma y medida en que ellas afectan o pueden llegar a afectar los caracteres, el desempeño y aún la existencia misma de determinadas entidades cooperativas a través de procesos de “desmutualización”, para poder reflexionar consecuentemente sobre algunas de las mejores formas de reaccionar frente a tales circunstancias.

Para eso, creo que puede resultar interesante e ilustrativo considerar algunos de los conceptos contenidos dentro de varios de los artículos publicados recientemente por la “Fundación Plunkett”. Se trata, más precisamente, de extractar, interpretar y difundir los principales conceptos expresados en dos de los trabajos publicados en el anuario de la Fundación Plunkett que es, como sabemos, una entidad británica de gran prestigio mundial, fundada en 1919 y dedicada al estudio y promoción de cooperativas, especializada anteriormente en las cooperativas agrarias y luego con su radio de acción proyectado hacia todo tipo de entidades cooperativas.¹

1º) LOS CONCEPTOS DE LA DRA. RHODES SOBRE LA “CONVERSION”

La primera parte del anuario de la Fundación Plunkett se dedica al debate sobre la “conversión”, que es otra frecuente forma de referirse a lo que conocemos también como “desmutualización”; y en el primer artículo que conforma esa primera parte del anuario, la Dra. Rita Rhodes destaca las presiones que ejercen los recientes fenómenos generales de privatización, desregulación y creciente competencia sobre todo tipo de cooperativas, impulsando su transformación en otro tipo de entidades, para señalar luego la trascendencia de esos fenómenos en los distintos sectores de actividades cooperativas.²

A.- Dentro del sector de servicios financieros, los procesos de concentración de operaciones bancarias y de seguros, verificados sobre todo a través de la fusión de entidades, han tornado más difícil la aplicación de valores y principios cooperativos y, en especial, han tendido a favorecer los intereses pecuniarios de simples accionistas, por sobre la protección de los usuarios de sus servicios.

En relación con el sector cooperativo agrario (que conjuntamente con el sector financiero parecen ser los que presentan mayores riesgos al respecto), la Dra. Rhodes observa que las transformaciones producidas suelen demandar una mayor necesidad de capital y han influido con frecuencia en la formación de organizaciones híbridas en donde, junto a los asociados usuarios de los servicios cooperativos, se admite el

¹ Plunkett Foundation (1999), “The World of Co-operative Enterprise-1999” (publicado previamente con el nombre de “Yearbook of Co-operative Enterprise”) , 23 Hanborough Business Park, Long Hanborough, Oxford OX8 8LH, Gran Bretaña, 215 págs.

² Rita Rhodes, “The Conversion Debate- An Overview of the Pressures Facing Cooperatives”, en “The World of Co-operative Enterprise- 1999” publicado por Plunkett Foundation, Oxford U.K., 1999, páginas 1 a 10.

desempeño de miembros sólo preocupados por el rendimiento a corto o largo plazo de sus recursos financieros. Pero estas experiencias realizadas a partir de la década de 1990, lejos de resultar estimulantes, parecen proporcionar soluciones no duraderas, que derivan en un creciente control por parte de los inversores no-usuarios de los servicios cooperativos.

Eso es lo que ha ocurrido en diversos países, que ya han realizado distintos tipos de experiencias para tratar de proteger los intereses tanto de los usuarios como de los inversores, con discutibles resultados. El artículo señala por ejemplo el caso de Irlanda, en donde se subrayó la necesidad de que se retuvieran determinados porcentajes mínimos y se adoptaran normas estatutarias especiales en materia de votación; pero se constató una permanente transgresión de los porcentajes mínimos recomendados para conservar la gestión y el control democráticos de las entidades cooperativas, se probó que los aportes de capital externo no habían resultado, como se esperaba, más baratos que los préstamos bancarios y, además, se verificó el desarrollo de marcadas tensiones entre usuarios e inversores. También se refiere la Dra. Rhodes al Canadá, donde con el objeto de atraer capitales externos se dispuso la emisión en los "pools" cooperativos de trigo de dos distintos tipos de acciones, de las cuales la clase B se cotiza en la Bolsa de Valores de Toronto; pero esa transformación operada en 1996, parece haber dado lugar a una considerable desviación en el sistema triguero canadiense, basado en la propiedad de sus agricultores, hacia un sistema de dominación por capitales transnacionales.

Pasando a otros sectores cooperativos, resultan muy conocidos internacionalmente los ataques perpetrados hace poco tiempo contra la identidad y la existencia misma de distintos tipos de cooperativas. Entre otras experiencias, se destacan las maniobras realizadas por capitales particulares con el objeto de adueñarse de numerosas entidades de ahorro y crédito para la construcción de viviendas en Gran Bretaña; y también las maquinaciones perpetradas por un grupo de financistas para, con la probada complicidad de un ejecutivo de la misma entidad cooperativa, intentar la compra de la C.W.S. (Cooperative Wholesale Society), destacada federación cooperativa de Gran Bretaña dedicada a actividades de consumo, bancarias y de seguros.

B.- Un papel muy importante dentro de tal tipo de maniobras lo desempeñan sin duda los ejecutivos o altos funcionarios empleados por esas entidades, que muchas veces operan sin la orientación y el adecuado control que eran de esperar por parte de los asociados elegidos democráticamente para integrar los órganos de las cooperativas. En numerosos casos aquéllos cedieron ante la proposición de una ventaja personal inmediata o la posibilidad de una mejora en sus condiciones de trabajo; pero fueron también muchos los casos en que, como ocurrió en la C.W.S. y en diversas entidades británicas de ahorro y crédito para la vivienda, esos ejecutivos o funcionarios se mantuvieron fieles a su entidad y resistieron los intentos de desmutualización.

El artículo comentado señala que, además de contar con el apoyo de especuladores financieros y de algunos empleados de las cooperativas, las tentativas de desmutualización suelen también valerse de la complicidad de un número apreciable de asociados, que se dejan tentar por la posibilidad de acceder a utilidades inesperadas o a la valorización de sus aportes, aún a riesgo de perder para el futuro el apoyo de las actividades de sus entidades cooperativas; todo ello robustecido por la posibilidad de adueñarse de reservas cooperativas, acumuladas en buena parte por anteriores generaciones de asociados, en aquellos países en los que la irrepartibilidad de las reservas sociales no está consagrada en su legislación o donde, por diversos motivos, resulta insuficientemente respetada en la práctica.

Completando su interesante artículo, la Dra. Rhodes destaca que ya existe actualmente un movimiento de resistencia a esas recientes experiencias de "desmutualización" o "conversión". Y nos recuerda algunos conceptos fundamentales: que las cooperativas se proponen esencialmente proporcionar servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados; que para que eso sea posible, los asociados deben mantenerse activos y correctamente informados, participando no sólo en las operaciones económicas sino también en la formación del capital y en las demás actividades socioeconómicas de su cooperativa; que la autofinanciación constituye la forma más barata de capitalización cooperativa; y que, para que las cooperativas continúen apoyando la labor de sus miembros, se requiere que el capital cooperativo, aportado por los asociados presentes e incrementado por las aportaciones de generaciones anteriores, sea adecuadamente invertido y aplicado por sus actuales administradores.

2º) EL CASO DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS NORTEAMERICANAS

El anuario correspondiente a 1999 de la renombrada entidad de estudio y promoción de cooperativas conocida universalmente como "Plunkett Foundation", contiene también en su primera parte, dedicada a la

consideración de “El debate sobre la conversión” y entre otros artículos, un trabajo de Randall E. Torgerson titulado “Presiones y compulsiones sobre las cooperativas estadounidenses: el caso de retener su naturaleza como empresas cooperativas.”³

Este artículo destaca que, contrariamente a lo que ocurre en países como Irlanda, Australia y Canadá, donde diversas cooperativas se han “convertido” en empresas de propiedad de inversores, las cooperativas de Estados Unidos de América están convirtiendo empresas de propiedad de inversores en entidades cooperativas. Esta evolución se verifica en las cooperativas agrarias norteamericanas para adaptarse a importantes cambios producidos en las condiciones de competencia del mercado; y las ha llevado a un desarrollo que se basa en una lúcida conducción y en el reconocimiento de que, para que los agricultores controlen sus organizaciones, es necesario que las capitalicen.

También, entre otros propósitos, este artículo intenta señalar las dificultades a que finalmente dan lugar “conversiones” de cooperativas que, en un principio, parecieron ventajosas.

A.- A través de cuadros estadísticos, se advierte el sostenido aumento que experimentó desde la década de 1950 la participación de las cooperativas agrarias norteamericanas dentro de las operaciones de comercialización de productos y de aprovisionamiento de insumos; además, ese crecimiento de las actividades de las cooperativas agrarias se produjo paralelamente con una disminución del número de productores agrarios y del número de entidades cooperativas.

La intensificación de la acción cooperativa fue incentivada por el propósito de aumentar la parte que le corresponde a los productores dentro del margen que separa el costo de los productos de su precio final al consumidor, oponiéndose a los intereses de terceros y valiéndose para ello de los servicios de la cooperativa, a la que el articulista se refiere como “el negocio más allá de la tranquera”, que opera en beneficio del productor.⁴

B.- El artículo que consideramos contiene un capítulo en el cual analiza la creciente capitalización de las cooperativas, incluyendo también diversos cuadros estadísticos desde 1980 hasta 1996; y expone sobre este punto las siguientes conclusiones: “Estos resultados demuestran que los operadores agrarios están decididos a mantener la propiedad de sus cooperativas, y consecuentemente su control, y no han sucumbido ante los partidarios de buscar capital externo... Se ha mantenido el acento sobre las responsabilidades que tienen los miembros en la financiación de sus organizaciones.”⁵

Y resultan particularmente ilustrativos los casos concretos, que el artículo comentado señala a continuación en los siguientes términos: “En diversas ocasiones, cooperativas regionales han adquirido empresas de propiedad de inversores y han convertido esta actividad comercial en propiedad cooperativa. Los ejemplos incluyen la adquisición de la American Crystal Sugar Company en 1970 por cultivadores de remolacha azucarera que proveían a la firma, la conversión de Country Lake Foods -una subsidiaria de leche fluida de Land O’Lakes- en propiedad cooperativa completa, la adquisición de la actividad procesadora de frutas y vegetales Curtice-Burns por la Cooperativa Pro-Fac en 1993, la adquisición de Wetzel Seeds por la Southern States Cooperative en 1994, la adquisición de plantas de pastas de Primo Piatto (anteriormente operada por la Borden Company) por Dakota Growers Pasta Cooperative en 1997, y la adquisición de las operaciones de vegetales de Dean Foods por Pro-Fac/Agrilink en 1998”.⁶

C.- El artículo dedica un breve capítulo a considerar un nuevo tipo de entidades a las que denomina “cooperativas de nueva generación”; y continúa exponiendo detallados conceptos en torno a la “desmutualización” o “conversión” que suelen experimentar las cooperativas cuando se procura atraer capitales externos. Trataré de destacar sintéticamente algunas de las principales ideas expuestas en el artículo que comentamos a este último respecto, ideas que el lector interesado podrá completar acudiendo a la fuente bibliográfica ya citada anteriormente:

³ Randall E. Torgerson, “Pressures and Constraints on U.S. Cooperatives: The Case for Retaining Status as Cooperative Businesses”, en “The World of Cooperative Enterprise-1999” publicado por Plunkett Foundation, Oxford U.K., 1999, páginas 29 a 44.

⁴ Idem, página 31.

⁵ Idem, páginas 34 y 35.

⁶ Idem, página 35.

--Es sólo un mito afirmar que los productores pueden retener el control de sus cooperativas cuando tratan de atraer capital externo. En breve la orientación del productor disminuye y a menudo se pierde.

-- Los productores asociados (que defienden ante todo sus productos) y los inversores (que defienden primordialmente sus capitales) suelen tener en las cooperativas intereses divergentes que pueden inclinarlos hacia la aprobación de diferentes operaciones.

-- Las exenciones y demás ventajas impositivas que conceden algunas leyes, se basan en los rasgos peculiares que diferencian la orientación y los propósitos de las cooperativas respecto a los que sostienen otros agentes económicos de distinta naturaleza; ello implica, podríamos agregar, que si desaparecieran esas diferencias, las aludidas exenciones o ventajas impositivas dejarían de tener fundamento.

-- Una cooperativa es una empresa poseída y operada por y para los usuarios de sus servicios, controlada por éstos mediante votación democrática y capitalizada por los mismos; los intereses sobre su capital son limitados y debe retornar los excedentes a los usuarios en proporción a la utilización de los servicios.

-- Las cooperativas son entidades socioeconómicas que actúan también crecientemente en representación y defensa de los intereses de los agricultores respecto a diversas materias.

-- Las decisiones de las cooperativas resultan a veces más lentas pero, a través de sus procesos deliberativos, suelen ser más meditadas y ampliamente debatidas.

-- Las cooperativas contribuyen a hacer viable la explotación agraria basada en bienes que pertenecen a distintas personas; además, son particularmente sensibles a las condiciones locales y sus servicios responden a las necesidades de la población rural.

-- No existe nada en el propósito, en la estructura, en el método de actuación o en la financiación de una cooperativa que la haga desempeñarse en forma menos efectiva o beneficiosa dentro de una economía competitiva de mercado. Las cooperativas pueden competir y de hecho compiten tan efectivamente como cualquier empresa de propiedad de inversores, cuando son apropiadamente administradas y controladas.

D.- Otro capítulo del artículo que comentamos se propone dilucidar quiénes promueven la introducción de capital externo y cuáles son las consecuencias.

Respecto a la identificación de los elementos que suelen promover la conversión de cooperativas en empresas de propiedad de inversores y de los posibles motivos que los impulsan a ello, el artículo se refiere entre otros a los siguientes: consejeros y administradores, que buscan una manera fácil de resolver problemas en lo inmediato, sin examinar las consecuencias que ello acarrea a largo plazo; algunos contadores, abogados o consultores, entre otros que se benefician con el manejo de tales transacciones y que aprecian poco lo que son o lo que hacen las cooperativas; administradores que sólo piensan en sus propias ventajas o beneficios; y asociados egoístas, que desean cobrar dinero en efectivo rápidamente y a quienes no les importa lo que les suceda a sus pares.

En cuanto a las consecuencias a largo plazo de la conversión de cooperativas en empresas de propiedad de inversores, el artículo destaca, entre otras: se producirá una fuerte disminución en la influencia que tenían los productores asociados en el funcionamiento y en el control de su cooperativa; la cooperativa ya no será más una institución capaz de proteger los intereses de los agricultores; la formación de una nueva cooperativa resultará a menudo necesaria, pero su creación demandará un costo mucho mayor en comparación con los recursos obtenidos por la anterior conversión; en numerosos casos, la realización de operaciones de conversión se identificará con los propósitos de empresas de inversores privados que procuran desplazar a operadores agrarios y a sus cooperativas.

E.- A continuación el artículo se dedica a identificar ciertas prácticas viciosas, que pueden contribuir a prohiar la conversión de cooperativas en empresas de propiedad de inversores; entre otras: contratar gerentes y personal superior con limitado conocimiento sobre cooperativas; carecer de apropiados procedimientos de selección y de entrenamiento de consejeros; intentar que la cooperativa se desarrolle más rápidamente de lo que permite la capacidad de aportar de sus miembros; permitir que servicios externos de consultores, abogados,

contadores, etc. tengan voz en la dirección de la entidad; falta de programas continuados de educación sobre prácticas y principios cooperativos; y falta de inclinación del consejo de administración a operar sobre una base cooperativa.

F.- Reafirmando conceptos cooperativos fundamentales, el artículo subraya a continuación algunos de carácter financiero y educativo. En materia financiera, afirma que el control sigue a la financiación de modo que, para beneficiarse con la operatoria de su cooperativa, los productores asociados deben capitalizar proporcionalmente a sus organizaciones. En materia de educación cooperativa, destaca su importancia y observa que debe ser apoyada tanto por instituciones públicas como por iniciativas privadas y difundida tanto en universidades como en talleres y seminarios; señala que los esfuerzos educativos van a ayudar a los productores a pensar muy bien antes de decidirse a vender sus cooperativas y observa que: “Una gran cantidad de sangre, sudor, capital y a veces lágrimas ha costado establecer cooperativas como organizaciones empresariales viables. La necesidad de que exista tal método alternativo de conducir empresas continúa”.⁷

G.- A manera de conclusión general, el artículo sostiene que las cooperativas bien organizadas, bien administradas y con buena educación, tienen flexibilidad suficiente para responder a las necesidades, para disponer del capital requerido, para actuar adecuadamente en el mercado y para beneficiar a los productores asociados; y termina afirmando que su éxito se logrará con miembros informados y educados, administradores cuidadosamente seleccionados y entrenados y, sobre todo, con consejeros informados, educados y ampliamente dedicados que muestren el coraje de enfrentar las dificultades.

⁷ Idem, página 42.