

MESA TEMATICA 4: LA INSTITUCIONALIDAD EN EL SECTOR RURAL

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AGROPECUARIA LA GRANJA LTDA. COAGRANJA LTDA., 25 AÑOS CREANDO INSTITUCIONALIDAD

Leonardo Ariza

Introducción

A partir de los trabajos de North las instituciones se pueden definir como “las reglas de juego en una sociedad, más formalmente las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana. Por consiguiente estructuran incentivos en el intercambio humano, sean políticos, sociales o económicos”

Las instituciones son las reglas de juego que articulan las diferentes interacciones económicas, sociales y políticas, que se manifiestan en contratos tanto formales como informales.

Las instituciones tienen como principales funciones facilitar el intercambio, facilitar la resolución de conflictos, generar un orden social equilibrado, estimular el cambio tecnológico. En la medida que logren estos objetivos tendremos una adecuada institucionalidad permitiendo en general mejorar la eficacia de los contratos, gracias al establecimiento de unos derechos de propiedad claros y a reducir los costos de transacción.

En el caso del corregimiento de la Granja se ha generado durante estos últimos 25 años un proceso de creación de una nueva institucionalidad, diferente a la anterior, caracterizada principalmente: por graves problemas en la resolución de conflictos, generalmente utilizando como única vía la violencia; se limitaba el desarrollo de capital humano (la educación de los hijos tenía un papel secundario), no existía un orden social equilibrado; y se fortalecían estructuras políticas que estimulaban el conflicto y la inequidad, como es el caso del machismo y el clientelismo. Esto llevaba a una falta de definición clara de los derechos de propiedad y a un incremento de los costos de transacción.

Esta nueva institucionalidad, se ha generado a lo largo de un proceso complejo, en el marco de: la creación de una identidad territorial; el desarrollo de una empresa solidaria; y los procesos de resolución de conflictos comunitarios. Los impulsores de esta nueva institucionalidad han sido principalmente la Iglesia, a través del SEPAS¹, la cooperativa Coagranja Ltda. y el colegio agropecuario

Aunque esta nueva institucionalidad ha sido fruto de una continua cooperación de estos tres socios, la presente ponencia se centrará en los aportes de uno de estos socios, la Cooperativa de Ahorro y Crédito: Coagranja Ltda., utilizando para ello tres conceptos que ayudaran a aclarar y permitirán mostrar los aportes en la creación de institucionalidad: aprendizaje social, liderazgo y capital social

Esta ponencia se ha construido gracias a los diferentes trabajos de investigación que se han realizado y los procesos de desarrollo local y fortalecimiento cooperativo que en la actualidad se están llevando a cabo en el corregimiento de La Granja.

El Contexto

¹ Servicio de Pastoral Social

El corregimiento de La Granja, pertenece al municipio de Sucre, incluido dentro de la provincia de Velez, en el departamento de Santander. El casco urbano del corregimiento esta ubicado aproximadamente a 2450 m.s.n.m., con una temperatura promedio de 10 °C, las respectivas veredas se encuentran localizadas en un intervalo de altitud que oscila entre los 400 y 2700 m.s.n.m con una temperatura de 8 °C a 26 °C. El corregimiento de La granja se encuentra a 152 Km. de San Gil y a 246 Km. de Bucaramanga la capital del departamento.

En el corregimiento habitan 659 familias, con un promedio de 6 personas por familia², distribuidas en 21 veredas y el casco urbano en donde viven 110 familias. Las condiciones habitacionales en general son precarias. La cobertura del servicio de electricidad es del 70 %. En la mayoría de las veredas (90 %) existen acueductos veredales.

La mayor parte de los habitantes de la región están dedicados a la ganadería Lechera, con un promedio de 13 cabezas por productor, con una carga lechera entre 0.8 a 1 cabezas de ganado/ha. La comercialización de la leche y sus derivados es precaria, debido a lo alejado de estas tierras de los centros urbanos de consumo y a las difíciles condiciones de acceso, así solo se puede vender la leche “*cuando pase el lechero*”, existiendo problemas en épocas de superproducción. En los últimos 5 años se han desarrollado diferentes microempresas de lácteos (existen 5 en la zona de influencia del corregimiento), que se dedican a la elaboración de queso doble crema, queso de hoja y otros derivados de la leche (mantequilla, suero, etc.), que han permitido mejorar en algo el precio y la comercialización de la leche.

Respecto a las comunicaciones, existen diferentes carreteras que la comunican con otros núcleos urbanos y con la red nacional de carreteras, esto son los siguientes :

Carretera destapada desde Puente Nacional, carretera nacional, pasando por el municipio de Jesús María, consta de un recorrido de mas de 4 horas en carro, las condiciones de la carretera son malas, existiendo problemas en las épocas de lluvias.
Carretera destapada desde Sucre, se encuentra a 2 horas en carro, las condiciones de la carretera no son muy buenas
Carretera destapada a Sabana Grande, corregimiento del municipio de Sucre, se encuentra a 1 hora en carro
Además habría que añadir los caminos veredales y de herradura, generalmente en mal estado y con problemas de mantenimiento

La salud es uno de los problemas más graves debido a las grandes distancias, las malas vías de comunicación. El aislamiento de los pobladores de las áreas marginales con respecto a los centros de atención son aspectos limitantes.

Respecto a la educación, mas del 50 % de la población ha estudiado como mínimo hasta tercer grado de primaria

Las características orográficas determinan las características de los sistemas de producción y divide al corregimiento en tres zonas diferenciadas:

Zona fría, se encuentra ubicada entre los 2000 a 2700. En esta zona se concentra la mayor parte de las veredas y la población (cerca del 80 %), incluyendo el casco urbano del corregimiento. Corresponde al 40 % de territorio del corregimiento En estas zonas predominan los sistemas de producción de ganadería lechera.

Zona templada, con alturas entre los 1500 y 2000, se trata de una zona de transición. En esta zona se localizan dos veredas importantes (Líbano y el Rodeo), esta habitada por un 10% de la población del corregimiento.

Zona caliente, inferior a los 1500 m.s.n.m., corresponde a la mayor parte del territorio del corregimiento (mas del 50 %), son zonas de colonización, de difícil acceso y escasos servicios (luz, agua potable, salud, educación, etc.) donde se ubica un 10 % de población. En estas zonas existe una población flotante importante, derivado de un proceso de migración estacional (de 1 a 3 meses), relacionado principalmente con el calendario agrícola, ya que gran parte de lo habitantes de tierra fría tienen propiedades en esta región.

Contexto Socio - Político de la zona

La región donde se encuentra el corregimiento se ha caracterizado a lo largo de su historia, como se comenta en diferentes estudios (H. J. Sanabria,1998), como una zona violenta, donde la problemática socio - política es muy compleja, siendo la resultante de procesos multidimensionales en los que han sido determinantes los patrones históricos de colonización, asentamiento y tenencia de la tierra; los procesos políticos de la Violencia en los años 50s ; el característico aislamiento regional de la provincia de Velez y de estas zonas, dotados en general de una infraestructura social y estatal desigual frente al resto del país; los fenómenos de la guerra sucia, la presencia de grupos guerrilleros; uniendo a todo esto la falta de vías de acceso se constituyen también en un claro obstáculo para la integración de la región con los principales centros económicos del país.

2 Datos obtenidos del trabajo de campo realizado durante el proceso de investigación llevado a cabo por el IER durante el 2° semestre de 1998-1 semestre de 1999

En el corregimiento de La Granja y sus veredas de influencia, existe una presencia estatal mínima³, (educación y salud), siendo escasos los activos públicos con los que cuenta la población, sobre todo lo relacionado con la seguridad (la policía nacional abandono el puesto en el casco urbano en 1994)

Esto ha llevado a la organización de la comunidad a resolver sus conflictos y necesidades, existiendo diferentes organizaciones que se encargan de actividades diversas, como: suministros de servicios (recogida de basuras, acueducto, financiero, etc.), transporte público, resolución de conflictos, actividades deportivas, madres comunitarias, etc., es importante resaltar el papel que ha tenido en este corregimiento la iglesia, el colegio y la cooperativa, los cuales han facilitado los procesos de pacificación del corregimiento a partir de los años 70, culminando con la entrega de armas por parte de la comunidad el año 1996, todo este proceso de más de 30 años ha logrado disminuir la inseguridad y los problemas de orden público.

Respecto al conflicto armado operan en la región diferentes frentes de la FARC y del Ejército de Liberación Nacional (ELN), aunque la presencia en general de los alzados en armas no es permanente ni sostenida, no existiendo enfrentamientos entre el ejército y estos grupos armados en la zona.

La cooperativa

Esta cooperativa Coagranja Ltda. tiene 25 años de vida, contando en la actualidad con unos 600 asociados activos y con unos aportes sociales cercanos a los 200 Millones de \$, prestando servicios de Ahorro y Crédito, educación cooperativa, fondo de solidaridad y de asistencia técnica.

La historia de esta cooperativa, esta vinculada a la historia de la comunidad y del territorio. Hay que resaltar que la cooperativa Coagranja Ltda., es un ejemplo típico del lento proceso de desarrollo que se vive en la mayoría de las cooperativas rurales en el país. Este ha pasado por todas las fases preventivas dentro de la legalidad cooperativa, antes de consolidarse totalmente.

En la historia de esta cooperativa se podrían diferenciar diferentes etapas, las cuales se caracterizan por una estructura del sistema que conforma la cooperativa y el ambiente (entendido este como las condiciones : económicas, ambientales, sociales y políticas) o por hechos que determinaron el funcionamiento y las políticas gerenciales de la misma⁴.

Fase inicial Precooperativa
Fundación de la cooperativa
Desarrollo de la cooperativa
Consolidación de la cooperativa
Nueva gerencia

Desarrollo local e institucionalidad

Entendemos el desarrollo local como un proceso de cooperación local que consiste en la constitución de una red de relaciones y de solidaridad en un territorio, con el fin de valorizar al máximo su potencial y enriquecer las acciones sectoriales con una reflexión "transversal", intersectorial. (Observatorio Europeo LEADER, 1999). En donde tiene una relevancia la construcción o reconstrucción de un vínculo social, es decir, de una búsqueda de identidad.

En la constitución de estos procesos de cooperación tiene una vital importancia la institucionalidad presente en el territorio. Estas reglas de juego formales y no formales regulan las diferentes interacciones sociales, económicas y políticas, deben de ser adecuadas, permitiendo claridad los derechos de propiedad y la reducción de los costos de transacción

Dentro de un proceso de desarrollo local se pueden distinguir dos tipos de lógicas de cooperación, que son sucesivas (evolutivas) más que opuestas:

Cooperación de gestión, cuya meta está estrechamente relacionada con la atribución, el reparto y el gasto de una asignación financiera. Tiene una lógica de proyecto (encontrar y asociar proveedores de medios y de conocimientos para poner en marcha una operación concreta). Por consiguiente, su lógica es meramente técnico-económica;

³ La educación en el corregimiento cuenta con la escuelas veredales(primaria) y un colegio agropecuario ubicado en el casco urbano, en salud no cuenta con puesto de salud , recibiendo únicamente la visita de un medico en medicina general una vez pro semana

⁴ En este caso se podría tener como referencia las etapas que nos propone Sudarsky del desarrollo cooperativo hasta llegar a una situación teórica de crecimiento autosostenido (iniciación, transición, Despegue y crecimiento). Pero se ha creído mas interesante para la comprensión del proceso utilizar una clasificación más amplia que pueda reflejar los principales hechos y cambios ocurridos en esta organización.

Cooperación de animación del desarrollo o de identidad al servicio de una estrategia de desarrollo local, vinculada a un territorio, a su supervivencia y a su promoción. Tiene por objeto construir un proyecto de sociedad. Se apoya en una estrategia pedagógica y movilizadora que requiere tiempo. Por lo tanto, su finalidad es sensibilizar a los ciudadanos, modificar los comportamientos y lograr el compromiso responsable del mayor número de individuos posible.

La **Cooperativa** ha asumido diferentes papeles a lo largo de estos 25 años, al comienzo sobre todo hasta la fase de consolidación de la cooperativa tuvo un papel de gestión, asumiendo el papel de animación junto con la iglesia y el colegio. Es a partir de estos últimos 10 años donde la cooperativa ha desarrollado un mayor protagonismo en los procesos de animación, sin abandonar las actividades de gestión, en estos procesos de cooperación local, principalmente a través de la educación cooperativa y de los servicios de asistencia técnica. Es de esta manera como se está construyendo todo un modelo de sociedad basado en la cooperación y la solidaridad, además de facilitar la introducción de cambios en las tecnologías de los sistemas de producción.

Respecto a los procesos de cooperación en gestión, la **Cooperativa** a logrado reducir los costos de transacción en las interacciones económicas dentro de la comunidad, (creando un sistema financiero eficiente y accesible a los asociados)

Proceso de aprendizaje social

El proceso de aprendizaje social, se define como lo manifiesta Sudarsky, en un proceso difícil de medir dentro de una cooperativa, aumentando en su dificultad, al ampliarse el análisis a la comunidad, sistema aún más complejo. A pesar de estas dificultades, se puede llevar a cabo el intento de evaluarlo, mediante la identificación de los diferentes componentes del sistema autoreferente, identificando las personas claves o representativas del mismo, y realizando entrevistas estructuradas, cruzando la información continuamente obtenida con los resultados de otras investigaciones anteriores sobre el mismo estudio de caso, que se enmarcan dentro del trabajo de investigación. Siempre se tendrá la prioridad de analizar el aporte de la Cooperativa a todo este proceso de aprendizaje social.

A partir de los primeros avances sobre los resultados de diferentes trabajos de investigación, se puede afirmar que si ha existido un proceso de aprendizaje social en la comunidad, no solo por la adquisición de nuevas habilidades de los miembros de la cooperativa (sobre todo en aspectos administrativos y de gestión financiera) sino por el conocimiento del modelo cooperativo y la participación activa de por lo menos una persona de cada familia de la región relacionada directamente con la empresa cooperativa, acrecentándose el vínculo y sentido de pertenencia hacia la cooperativa.

Liderazgo de la cooperativa

Aquí se habla de liderazgo transformacional⁵, que crea modificaciones decisivas en la forma de pensar y actuar de una comunidad. Más allá de la transacción individuo - líder, este fenómeno actúa un poco como un movimiento social.

El liderazgo es una forma de poder no formal que se asocia con características de un individuo o de un grupo de individuos. Son los miembros de la comunidad o de un grupo quienes voluntariamente conceden liderazgo a alguien.

El liderazgo local podría definirse como un proceso de influencia compartida entre un líder y una comunidad determinada, en un momento y en un contexto específicos. Es el arte de hacer que los demás hagan cosas que uno está convencido que se deben realizar.⁶ El auténtico líder actúa sobre la cultura de la comunidad hasta el punto de llegar a ser su arquitecto social, presentándole nuevos valores.⁷

Creación de capital social

CAPITAL SOCIAL, principalmente lo que tiene que ver con el nivel micro o local, lo cual se refiere a las potenciales contribuciones que las organizaciones horizontales, verticales y las redes sociales hacen al desarrollo. Aunque es necesario entender el contexto macro y las relaciones con el nivel local en el cual se desarrollan estos procesos.

Dentro de este nivel local se pueden diferenciar dos tipos de capital social : cognitivo y estructural (Norman Uphoff,1996). Las dimensiones menos tangibles del capital social constituyen EL CAPITAL SOCIAL COGNITIVO que se refiere a los valores, actitudes, comportamientos, normas sociales. Entre los valores se incluyen la confianza, solidaridad y reciprocidad que son compartidos entre los miembros de la comunidad y que crean las condiciones bajo las cuales la comunidad puede trabajar conjuntamente para un bien común. EL CAPITAL SOCIAL ESTRUCTURAL incluye la composición y prácticas de las instituciones locales tanto formales como no formales, que sirven de instrumento para el desarrollo de la comunidad. El capital social estructural es construido a través de organizaciones y redes que llevan a cabo procesos de toma de decisiones, colectivos y

Tichy, N y Devanda, M., A., "*The Transformational Leader*", John Wiley and Sons, New York, 1986.

Packard V., citado en "*The Leadership Challenge*", James M. Kouzes y Barry Z. Posner, Jossey Bass Publisher, 1988, p. 1.

Bennis W. y Nanus B., "*Diriger: les secrets des meilleurs leaders*", trad. C. Durieux.

transparentes, donde existen liderazgo y prácticas de acción colectiva.

Conclusiones

Las cooperativas rurales a través de su fortalecimiento y desarrollo en las localidades y regiones, en zonas con una identidad común y por medio de la articulación de actividades: sociales, económicas, culturales, ambientales y políticas, han sido generadoras de Capital Social en las comunidades.

En gran parte de la zona rural de Colombia, han sido las cooperativas locales la única posibilidad a través de la cual se han podido dinamizar procesos productivos, de mercados, de gestión financiera, etc., con énfasis en el desarrollo social y económico de las comunidades. Es a partir de la capacidad de las comunidades para convertirse en autogestoras de su propio desarrollo y de la aplicación del modelo cooperativo como se han conformado organizaciones que lideran los procesos locales y regionales.

En el sector financiero, las instituciones de fomento del estado y de la banca tradicional, poco o nada se han acercado a solucionar los problemas económicos que no permiten la inversión en proyectos productivos y promisorios, ya sea individuales o a través de microempresas o de asociaciones de productores. Las leyes y la normatividad cooperativa están fundamentadas y basadas principalmente en las grandes cooperativas financieras urbanas y con estas mismas medidas se quiere legislar y "controlar" a las pequeñas, sin reconocimiento al esfuerzo de tantos años de comunidades que la única institución de apoyo que reconocen y que además es suya, es la Cooperativa local, llámese Integral, campesina, multiactivas, ó de Ahorro y Crédito.

El apoyo de las organizaciones públicas y privadas al fortalecimiento de las Cooperativas locales y regionales ligadas estrechamente a las pequeñas y medianas empresas y a los proyectos productivos, debería jalonar el Desarrollo Regional con Equidad a través del mejoramiento de la Productividad, de la modernización de las empresas y del establecimiento de redes y alianzas productivas.