

Distr.
RESTRINGIDA

IC/MEX/R.170
27 de junio de 1989

ORIGINAL: ESPAÑOL

CATALOGADO

CEPAL

Comisión Económica para América Latina y el Caribe

C.2

BIBLIOTECA NACIONES UNIDAS MEXICO

EVALUACION Y PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DE LOS SUBSISTEMAS COOPERATIVOS FEDERADOS DE AHORRO Y CREDITO DEL ISTMO CENTROAMERICANO

Documento preparado por el señor Herman Navas Turcios, Consultor del Proyecto Conjunto PNUD/CEPAL RLA/87/006 "Fortalecimiento de los Sistemas Cooperativos Federados de Ahorro y Crédito del Istmo Centroamericano". Las opiniones expresadas en este trabajo son de la exclusiva responsabilidad de su autor, y pueden no coincidir con las de la Organización.

Este documento no ha sido sometido a revisión editorial.

89-6-171



CONTENIDO

	Página
1- Introducción	3
2- Conclusiones y Recomendaciones	5
3- Objetivos, Funciones y Operaciones de los Subsistemas Federados de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Istmo Centroamericano	15
4- Situación Económica y Financiera de las Federaciones	24
5- Participación de los Subsistemas Cooperativos Federados en los Mercados Financieros	45
6- Identificación de Areas Problemáticas	51
7- Oportunidades de Crecimiento y Mejoras en la Calidad de la Intermediación Financiera	65
8- Marcos Alternativos de Estrategias de Crecimiento	86
9- Hacia la Consolidación de las Federaciones	104
Referencias	
Anexos	
Apéndice	

•

•

•

•

1. INTRODUCCION

El presente documento es el resultado de la investigación y análisis efectuados sobre las Federaciones de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Istmo Centroamericano, visitadas durante el período comprendido entre el 25 de septiembre y 11 de diciembre de 1987. Tales Federaciones son las siguientes, en el orden alfabético conforme sus siglas:

- a) Federación de Asociaciones de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras, Limitada (FACACH);
- b) Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Nicaragua, - R.L. (FECACNIC);
- c) Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador de R.L. (FEDECACES);
- ch) Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro, Crédito y Servicios Múltiples de Costa Rica, R.L. (FEDECREDITO);
- d) Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Panamá, R.L. (FEDPA); y
- e) Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro, Crédito y Servicios Varios de Guatemala de R.L. (FENACOAC).

Los objetivos del trabajo son los siguientes:

- a) Evaluar durante el período 1980-1986, el funcionamiento de las mencionadas Federaciones desde el punto de vista bancario, particularmente en lo referente a la captación y uso de recursos financieros;
- b) Identificar áreas problemáticas y señalar algunas que ofrezcan oportunidad de crecimiento para las Federaciones, particularmente aquellas áreas de fácil explotación; y
- c) Proponer marcos alternativos de estrategias de crecimiento.

Esta es prácticamente una segunda versión, producto de las reflexiones inspiradas por las discusiones del trabajo en los diferentes seminarios nacionales y regionales realizados en diversas fechas de 1988.

La sección 2 está totalmente revisada. En ella se desarrolla una síntesis conclusiva que incluye las recomendaciones generales más importantes. El nivel de generalidad tiene que ver con aquellos conceptos sobre intermediación financiera y funcionalidad institucional que puedan motivar a la evaluación y reafirmación o revisión de las prácticas de las Federaciones y de sus cooperativas afiliadas.

Las secciones 3, 4 y 5, sólo han experimentado revisiones de forma. En ellas se consigna la evaluación de las federaciones y la identificación de sus problemas, en sus aspectos doctrinarios, relaciones financieras y estructura institucional competitiva, respectivamente, sin una fuerte vinculación interpretativa. Esto último se pretende concretar en la nueva sección 6, titulada "Identificación de Areas Problemáticas".

La sección 7, que en la primera versión era 6, se ha ampliado. Con tiene elementos conceptuales y de prácticas relativas a los procesos de intermediación financiera de los subsistemas, en términos de funciones, instrumentos y mecanismos. Con esta sección se pretende constituir un primer aporte a la solución de los problemas identificados, de ahí su título: "Oportunidades de Crecimiento y Mejoras a la Calidad de la Intermediación Financiera".

Las secciones 8 y 9 son nuevas, ya que la primera sólo había quedado enunciada en la versión original de este trabajo. La sección 8 titulada "Marcos Alternativos de Estrategias de Crecimiento" propone un proceso de mejoramiento institucional de las federaciones y sus afiliadas, que les permita ejecutar un proceso de intermediación financiera que le imprima dinamismo y estabilidad al crecimiento de la movilización del ahorro y su eficiente asignación en las comunidades cooperativistas. En la sección 9 se pretende señalar la proyección y consolidación de los subsistemas cooperativos federados de ahorro y crédito en un contexto integracionista en el Istmo Centroamericano.

Debe aclararse que si bien los tres objetivos antes señalados de este estudio se concentran en las federaciones, el desarrollo del mismo se ve obligado a extenderse al funcionamiento de las cooperativas afiliadas, ya que solo comprendiendo los problemas de la intermediación financiera de éstas últimas, se pueden interpretar mejor los respectivos problemas de las federaciones. De aquí se deriva el hecho de que se haga continua referencia a los subsistemas cooperativos federados, integrando en este concepto a las federaciones y sus afiliadas.

2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las Federaciones de Cooperativas de Ahorro y Crédito y sus afiliadas, constituyen pequeños subsistemas financieros en los seis países del Istmo Centroamericano, cuyo origen desde hace más de veinte años, obedeció a una estrategia de desarrollo financiero del tipo de conducción por la oferta en las áreas rurales y urbanas de bajos ingresos, sobre la base de recursos externos a dichos países. Según parece, el objetivo final era el crecimiento de la producción y el empleo en las citadas áreas, a través de financiar los pequeños proyectos individuales que presentaren sus residentes, organizados en cooperativas de ahorro y crédito, integradas a su vez, a una cooperativa mayor llamada Federación, quien actuaría como primera contratante de los financiamientos con la entidad extranjera auspiciadora del programa.

De esa manera, las federaciones se iniciaron prácticamente como agencias o agentes de crédito; sus afiliadas, como cooperativas de crédito de fomento, más que de promoción del ahorro y los asociados de éstas últimas, como deudores netos. El punto de partida era el crédito, no el ahorro. Los ahorros iniciales en forma de aportaciones de cada nuevo asociado cooperativista, era el prerrequisito para optar por un préstamo, cuyas condiciones de tasas de interés, plazos y demás, eran sumamente concesionarios al compararse con las de los bancos locales, y mucho más si se contrataban con las de prestamistas particulares, a las que podía identificarse de usura.

Aquella actuación sin duda estaba en línea con los principios doctrinarios básicos que enseñaban y continúan enseñando los institutos oficiales de formación cooperativa. Ello se ha reforzado con la calidad de subsidio con que se ha otorgado todo nuevo servicio complementario al crédito que han venido adicionando las federaciones. Además, la figura de recibir un préstamo con un componente para constituirlo en ahorro en aportaciones, eliminaba el sacrificio de abstención del consumo presente.

Aquel proceso sólo podía continuar sobre una senda de crecimiento sostenido para las federaciones y sus afiliadas, si se presentaban al mismo tiempo una o las dos de las siguientes condiciones:

- a) Que los niveles de ingresos de las comunidades cooperativistas aumentaran al punto en que sus ahorros voluntarios fueran suficientes para mantener flujos crecientes de préstamos, lo que implicaría la generación de ahorradores netos, derivando así, capacidad para reducir la importancia o prescindir de la ayuda extranjera; y
- b) Que esa ayuda extranjera no disminuyera ni mucho menos se interrumpiera, no sólo en términos de créditos, sino también, de donaciones para cubrir los subsidios por otros servicios.

Pero obviamente los niveles de ingresos y de ahorros de las comunidades cooperativistas no se elevaron como para reflejarse en los flujos y saldos de captación de los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito; y los flujos y saldos de la principal ayuda extranjera aparentemente se estancó para los subsistemas de unos países, se redujo para el de otros, y desapareció para un caso particular, según los muestran las cifras del período 1980-1986 aquí analizado. Pero dada su gran dependencia a esta ayuda, a fines de dicho período continuó representando más del 50% de los pasivos de tres federaciones, es decir, la mitad de ellas.

Los años ochenta representan un cambio en la estrategia de desarrollo financiero para el subsistema cooperativo de ahorro y crédito, aparentemente por una que siga a la demanda.

Las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas, son aconsejadas a captar depósitos en adición a las aportaciones, en algunos subsistemas inclusive a tasas superiores a la de los bancos en lo referente a depósitos a plazo. Las federaciones se ven a su vez obligadas apoyar a sus afiliadas en la colocación de los excedentes y la administración de la liquidez, pero no están preparadas para ello.

En efecto, cuando las federaciones tal vez estaban más propicias para consolidar su existencia, evolucionando de agentes de crédito a instituciones financieras de fomento de segundo nivel, se enfrentan ante la urgencia de desempeñarse como centrales financieras de sus afiliadas captadoras de depósitos. Cuando en los subsistemas no se ha desarrollado el hábito del ahorro voluntario y permanente en forma de aportaciones que apoye el crecimiento de las carteras de préstamos, con su ya tradicional estructura de mediana y largo plazo, éstas deberán ahora financiarse también con ahorros en forma de depósitos que buscan altas tasas de interés y liquidez.

La entrada de los subsistemas a un proceso de intermediación financiera orientado por el mercado, en donde se da énfasis a las preferencias del ahorrante, parece evidenciar que las cooperativas de ahorro y crédito no están preparadas para operar como empresas eficientes, y no hay respuesta en los asociados como inversionistas, presentando proyectos con una viabilidad medida por la tasa activa a pagar sobre los recursos de los depósitos. Por el lado de las federaciones, además, se constata su incompleta instrumentalización y definición de funciones como central de cooperativas de ahorro y crédito.

En cierta forma, las federaciones llegaron a comprender tales deficiencias. Para resolverlas, han emprendido el camino de yuxtaponer medidas tras medidas, todas ellas parciales, sin una idea de conjunto

institucional. Obviamente, no todas han operado al mismo ritmo, debido a sus diferentes posturas frente al cambio en sus procesos de intermediación, amén de la influencia de sus respectivos ambientes nacionales. Algunas entran a apoyar dinámicamente la captación de depósitos, otras adoptan una actitud cautelosa. Entre las primeras, hay federaciones que crecen en un proceso inestable y otras en uno propenso a la inestabilidad; entre las segundas, las hay con procesos de crecimiento moderado unas y con tendencia al estancamiento otras.

Así, las seis federaciones en su calidad de empresas financieras, sufren las consecuencias de un proceso hasta cierto punto experimental. Sus estructuras económico-financieras internas muestran problemas de efectos derivados, habiendo diferencias entre ellas en cuanto al énfasis de los problemas específicos, siendo los principales los siguientes:

- a) Problemas de crecimiento
- b) Problemas de rentabilidad
- c) Problemas de determinación de margen de intermediación
- ch) Problemas de fijación de precios y de control de gastos y subsidios
- d) Problemas de administración de activos y pasivos
- e) Problemas de solvencia; y
- f) Problemas de liquidez

El punto crucial es el beneficio neto para las comunidades cooperativistas. De la falta de consolidación de los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito y de los problemas en las federaciones, no puede colegirse que no ha habido un efecto beneficioso en el nivel de vida de dichas comunidades. Sin embargo, a estas alturas, lo más importante puede ser el despejar el futuro horizonte de las federaciones en términos de su calidad como empresas, como intermediarias financieras y como instrumentos de desarrollo de los respectivos países del Istmo Centroamericano.

Las federaciones y sus cooperativas afiliadas, deben buscar como objetivo final de sus políticas, elevar el nivel de vida de las comunidades donde opera cada cooperativa afiliada. Esta última podrá tener tanto más influencia en ese sentido, cuánto mayor sea el número de miembros de la comunidad que estén asociados a la cooperativa.

Ya se trate de cooperativas afiliadas que tienen mucho tiempo de estar funcionando o de otras que comienzan, cuya organización ha sido promovida por las federaciones para conducir las sobre condiciones óptimas, su influencia en el mejoramiento de los niveles de vida de sus asociados debería partir de la promoción de ellos en calidad de ahorrantes.

Promover su calidad de ahorrantes para el mencionado fin, significaría que los asociados cooperativistas estarían dispuestos a entregar a las cooperativas el margen sobre su consumo, a cambio de un título en el que se fundamentarían expectativas de incremento en sus ingresos futuros. El título financiera debería ser el certificado de aportación; el ingreso generado, el dividendo. Solo hasta después de un tiempo de espera, debería el cooperativista tener acceso a otras modalidades de ahorro que satisficieran sus diferentes motivos para ahorrar, así como el derecho a recibir un préstamo.

Si aceptamos que también el rendimiento, la liquidez, los bajos costos de transacción y la seguridad, son determinantes para adquirir activos financieros en vez de físicos, para estratos de bajos ingresos, como se supone son la mayoría de los asociados cooperativistas de los subsistemas de ahorro y crédito, estaríamos proponiendo que las aportaciones cubrieran el primer elemento. Consecuentemente, la tasa de dividendos que recibieran los cooperativistas deberían ser mayores o iguales que las oportunidades de colocación de sus ahorros de más alto rendimiento en los respectivos mercados financieros nacionales. Pero esto no podría ser más que una condición necesaria para motivar a la permanencia de los ahorros, pero no suficiente. Esta última, la debería constituir el derecho a un préstamo para adquirir o construir vivienda, o para la ampliación o creación de una pequeña empresa, después que hubiere transcurrido el tiempo mínimo necesario acordado, así como una determinada relación mínima de aportaciones-préstamos.

La figura de reciprocidad con el otorgamiento de un préstamo a las aportaciones, deberá sustituir a la opuesta que han venido aplicando por años los subsistemas cooperativos federados de ahorro y crédito, de que por cada préstamo recibido, el cooperativista debe constituir un mínimo de aportaciones. Mientras la primera podría conducir a las federaciones y sus afiliadas a constituirse en instrumentos de promoción de los flujos de ahorros propios de las comunidades cooperativas, para financiar las inversiones de los mismos; la segunda figura de reciprocidad continuaría haciéndoles totalmente dependientes del financiamiento externo..

La diferencia estriba en que por la vía de "primero el ahorro" cada asociado cooperativista se identificaría profundamente con su cooperativa y su federación, en beneficio de la eficiencia de estas; además, el préstamo estaría orientado a un proyecto más concreto, en términos de las necesidades familiares o las capacidades empresariales de los asociados. En tercer lugar, el "tiempo de espera" servirían para que la respectiva cooperativa evaluara más detenidamente los proyectos alternativos de sus asociados. En el entretanto, el asociado sería un ahorrador neto en beneficio de otros más adelantados que podrían pasar a la etapa de deficitarios; o bien, la cooperativa se torna ahorradora neta de su federación.

Cuando ocurriera lo último, las federaciones tendrían la oportunidad de financiar a cooperativas deficitarias, contribuyendo así al ahorro de unas comunidades a hacer crecer la producción y el ingreso de otras. Pero parte de este nuevo ingreso se trasladaría en forma de intereses y dividendos a las cooperativas supervitieras y sólo dividendos a los cooperativistas, cuando no hubiese transcurrido el tiempo necesario para tener derecho a abrir cuentas de depósitos. Cumplida esta circunstancia, las cooperativas deberán poner a disposición de sus asociados, otros instrumentos o activos financieros que les ofreciera liquidez, a la vez que rendimiento, dependiendo del plazo. Cuanto más amplio es el plazo, mayor es el rendimiento en términos de tasas de interés. En este orden sucesivo podrían mencionarse los siguientes instrumentos de captación de las cooperativas y activos financieros de los cooperativistas:

- a) Cuentas de ahorro a la vista;
- b) Cuentas de ahorro con aviso previo de 15 ó 30 días;
- c) Depósitos a plazo de 60 días o más en múltiplos de 30; y
- ch) depósitos de ahorro programado a más de 180 días.

Solo los depósitos a plazo a más de 180 días y los de ahorro programado, deberían darle al ahorrante el derecho a un préstamo para cubrir determinadas actividades o proyectos, durante la vigencia de dichos aportes, recibiendo éstos así, la características de ser cuasi-líquidos.

Mientras no transcurriera el tiempo de espera, ni se registrarán las relaciones mínimas, las cooperativas estarían aprendiendo en la promoción del ahorro y la administración de la liquidez, así como también, en asegurar niveles mínimos de eficiencia, en los términos que se define adelante, y niveles mínimos de seguridad. El precio del aprendizaje sería el posponer la promoción de un mayor crecimiento de las comunidades cooperativistas vías préstamos para el financiamiento de proyectos de los asociados.

El tiempo de espera para las comunidades se eliminaría si ya existieran cooperativas de producción, a quienes las nuevas cooperativas de ahorro y crédito afiliadas deberían otorgar préstamos para financiar su producción o ampliar su capacidad instalada. En estas circunstancias, los asociados ahorradores netos de las cooperativas de crédito financiarían a la cooperativa de producción que pasará a ser deudora neta. Pero la cooperativa de ahorro y crédito afiliada, aún nueva, podría ser deudora neta ante su federación. Esta condición podría minimizarse o administrarse más eficientemente si ambas cooperativas de ahorro y crédito y de producción, se organizaran sistemática y simultáneamente con el apoyo institucional y el financiamiento complementario de las federaciones.

Estaríamos proponiendo una estrategia de crecimiento de las cooperativas afiliadas que al mismo tiempo fuera la base para formular la estrategia de crecimiento de las comunidades cooperativas. Una parte de sus habitantes se organizarían en cooperativas de producción y otra, la de pequeños productores individuales y empleados, en cooperativas de ahorro y crédito. La primera generaría el empleo y nivel de ingresos a una escala dada para impulsar el resto de actividad económica. La segunda, la cooperativa de ahorro y crédito, sería la receptora de los ahorros que respondieran a los diferentes motivos, a la vez que la recicladora de esos fondos dentro de la misma comunidad. Esta sería una alternativa para que los subsistemas de cooperativas de ahorro y crédito pudieran crecer más rápidamente a base de sus ahorradores y prestatarios de bajos ingresos, y sin la dependencia tan predominante de los recursos de entidades extranjeras. Estos, igual que los recursos externos a las comunidades pero de origen nacional, deberían enfocarse como complementarios en algunas fases del proceso de intermediación, y accesorios en otras.

El "ahorro primero" y el "tiempo de espera", le permitirían a cada cooperativa afiliada, además de ganar experiencia en la colocación de los recursos en las alternativas que ofrezcan las federaciones, ejercer un mejor control de los gastos, ya que el personal podría ser mejor seleccionado y capacitado para las operaciones de otorgamiento de préstamos. Además, habría una mejor selección de los proyectos a financiar, así como la introducción de procedimientos que redujeran al mínimo el tiempo de trámite de las solicitudes de préstamo una vez ingresada por los asociados cooperativistas o las cooperativas de producción. El resultado tendría que ser una mayor eficiencia en el proceso de intermediación de las cooperativas afiliadas, respaldadas por las federaciones como centrales financieras de cooperativas que actuarían como financieras de fomento en la calidad de la intermediación y como bancos comerciales en sus resultados como empresas.

La prueba más difícil en la búsqueda de la eficiencia está en la colocación en préstamos de los fondos captados, particularmente en la compatibilización de las tres características básicas que deben reunir cada operación que se realice:

- a) Selección de los proyectos socialmente más productivos;
- b) Su tasa de rendimiento tan elevada como para pagar una tasa de interés activa que cubra un costo de intermediación competitivo (bajo) y una tasa de interés pasiva incentivadora de los depósitos.
- c) Sus riesgos de no recuperación mínimos

De acuerdo a la práctica de la banca comercial tradicional, la -

característica a) no es compatible con las otras dos, a las que da mayor prioridad; por lo que decide eliminar aquélla, tanto más - cuanto el usuario final del crédito es un microempresario o pequeño empresario. La banca de fomento también tradicional, ha salido a hacer lo contrario. En algunos países, urgidos por resolver los obstáculos al desarrollo, han nacionalizado la banca comercial y - hecho desaparecer bancos de fomento económicamente insolventes por otros nuevos, heredando "lo mejor" de los anteriores.

Las cooperativas de ahorro y crédito pueden superar los problemas de ambos tipos de instituciones. Ello depende de que:

- a) Establezcan como marco de referencia para la selección de proyectos, la estrategia global de desarrollo de los respectivos países, ya que ello permitiría interiorizar las economías externas generadas por los apoyos institucionales de los gobiernos y la respuesta de las grandes empresas locales y gobiernos extranjeros en instituciones internacionales de desarrollo, particularmente en cuanto a servicios técnicos de producción, mercadeo y asistencia en general;
- b) Selección y capacitación adecuada de la gerencia y el personal administrativo, tanto en las técnicas de promoción y mercadeo - del ahorro cooperativo, como en su colocación en las federaciones y en la formulación y evaluación de proyectos que respalden solicitudes de préstamos, los que de preferencia deberían orientarse a empresas y proyectos no obstante pequeños, que generen un ingreso familiar mínimo determinado; y
- c) Capacitación previa del usuario de crédito individual así como de los responsables de la dirección de las cooperativas de producción; supervisión del uso de los préstamos; plazos, formas de pago y otras condiciones de los préstamos acordes con la - ejecución de los proyectos, incluyendo descuentos de los pagos periódicos en los casos de prestatarios empleados; y sujeción de los usuarios de crédito a esquemas de garantías de préstamos.

Si para las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas, su contacto con otros mercados financieros, por encima del propio constituido - por sus ahorrantes y prestatarios, serán las federaciones, éstas deberán estar cubriendo todos los flancos del proceso de intermediación de aquéllas. La respectiva intermediación de dichas federaciones será el desarrollo de sus propias funciones como centrales financieras de cooperativas. Sus operaciones activas y pasivas serán los instrumentos de ejecución de sus funciones. Sus estrategias de crecimiento empresarial comprenderán las estrategias de las afiliadas.

Las federaciones deben desarrollar sus funciones en términos de:

- a) Apoyar la liquidez de las afiliadas, a fin de evitar crisis en este aspecto;
- b) Regular la actuación de las afiliadas a fin de protegerlas contra las malas apreciaciones que las administraciones hagan sobre el comportamiento de sus respectivos mercados, por las imperfecciones de éstos; así como supervisar el cumplimiento de dichas regulaciones; y
- c) Innovar los procesos de intermediación y las normas administrativas de sus afiliadas e impulsar el crecimiento de las mismas y la mayor seguridad de los fondos administrados.

El apoyo a las afiliadas implica las funciones más específicas de reciclaje de fondos o administración de las reservas de efectivo de las afiliadas, y de prestamista de última instancia. Las regulaciones mínimas deberían dar cabida a la función de propiciar el buen funcionamiento de los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito en armonía con las manifestaciones del mercado, tomando en cuenta sus imperfecciones.

Debido a aquellas últimas, las regulaciones deben limitar la cuantía de los negocios en un determinado ambiente de expectativas. Las regulaciones deben, pues, limitar la toma de riesgos y sin ir más allá de restringir el potencial de las cooperativas afiliadas para maximizar sus excedentes. El conocer este equilibrio a nivel de aproximación por supuesto, es una obligación insoslayable de las federaciones. Las desviaciones hacia excesos de riesgos no contemplados por las regulaciones, deben ser prevenidas mediante una estricta supervisión. Evitar la especulación, el beneficio propio y el fraude, dependientes de los dirigentes de las cooperativas, será la mejor forma de cubrir en buena parte la seguridad que demandan los ahorrantes.

La otra parte de la seguridad consistiría en la protección contra los factores ajenos a las cooperativas:

- a) El robo; y
- b) La descapitalización por la inflación. Con el primero, además de las normas mínimas al respecto que las federaciones deberían establecer, estarían los esquemas de seguros de protección contra robos y asaltos, incorporados a los esquemas institucionales de las federaciones, los que resultarán tanto más viables cuanto mayor sea el número de afiliadas. Contra el segundo estarían las políticas de dividendos y tasas de interés.

Con respecto a innovar el proceso de intermediación financiera, las federaciones son las llamadas a hacerlo y promoverlo. El énfasis -

debería estar orientado a la modificación de los títulos financieros existentes, así como a introducir y adecuar nuevos títulos, con la orientación de volver transferible el crédito de los asociados cooperativistas y los afiliados, no solo entre ellos mismos, sino también a los mercados financieros formales, lo que permitiría la creación de crédito o liquidez en favor del subsistema cooperativo. De acuerdo a su evolución, también la innovación en este sentido permitirán la transferencia de riesgos.

Así, la función de innovar daría el paso a la de vincular a los subsistemas cooperativos con los bancos y demás integrantes de los subsistemas financieros formales.

Esta vinculación deberá a su vez, constituirse en un impulso al crecimiento del subsistema, por encima de la que permita el ahorro de sus comunidades cooperativistas. En efecto, los subsistemas a través de sus federaciones como vinculadora directa, deberán aprovechar no solo sus relaciones en carácter de depositantes ante los bancos, sino partir de demandar de éstos, las que no lo hacen de una manera sistemática y a fondo, la recepción de crédito como compensación. Como una consecuencia, las Federaciones deben cuidar y fortalecer este segundo paso hasta pasar al tercero que deberá ser el transferir documentos negociables generados por las comunidades cooperativistas, bajo el atractivo de su rendimiento en favor de los bancos.

Por supuesto que la función innovadora de las federaciones no tiene el acicate de las regulaciones de las actividades monetarias, que son una de las causas explicativas de dicho fenómeno en los mercados financieros formales; pero si tiene ante sí una mayor restricción, cual es el limitado desarrollo y las pequeñas magnitudes de las operaciones. Su selección debe buscarse en la formulación y ejecución de estrategias de crecimiento en las que a su vez se introduzcan la innovación tecnológica de la informática y de los procesos administrativos, tanto en sus propias organizaciones, como con sus afiliadas.

Partiendo de la estrategia básica o global que se propone en la sección 8, dentro de un proceso secuencial de eficiencia → estabilidad → elevación nivel de vida, las federaciones deben vislumbrar sus metas y perspectivas de materialización en términos de avances en un proceso de desarrollo financiero que les permitiera una programación como la siguiente:

Un período transitorio de dos años:

Preparación de planes estratégicos por parte de las seis federaciones del Istmo Centroamericano,

trabajando en armonía para buscar integración futura, con base en un esquema que contemple el diseño de la estructura para los próximos - años de los subsistemas; los instrumentos y mecanismos alrededor - del papel de las federaciones como centrales financieras; y la calidad de los procesos de intermediación financiera. Aquí podría requerirse modificación de estatutos y las reformas a las respectivas - leyes cooperativas. También un amplio y eficaz programa de capacitación.

Un primer período de cinco años de ejecución de un primer plan estratégico

Consolidación de las estructuras de los subsistemas y de las federaciones como centrales financieras alrededor de un patrón que permitiera constituir las bases de:

- a) La federación ideal de los subsiguientes cinco años; y
- b) La integración regional-institucional de los flujos financieros de los subsistemas para los subsiguientes cinco años.

Un segundo período de cinco años para la integración regional

- 1) Transformación de las federaciones en bancos cooperativos de segundo piso; y
- 2) Fundación de un banco regional cooperativo.

3- OBJETIVOS, FUNCIONES Y OPERACIONES DE LOS SUBSISTEMAS FEDERADOS DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO

3.1. Constitución y Membresía

En 1961, se constituyó la primer Federación de cooperativas de ahorro y crédito del Istmo Centroamericano: FEDPA de Panamá. Durante los cinco años subsiguientes se fundaron las de los restantes países. (Anexo 1).

La mayoría de las Federaciones han experimentado marcadas fases de auge y recesión, las que se han manifestado, entre otras formas, en el aumento y reducción, respectivamente del número de cooperativas afiliadas y el número de asociados cooperativistas.

Los primeros años del período 1980-1986 que aquí se analiza, comprenden lo que parece ser el final de una contracción en los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito del Istmo, que se iniciara en la segunda mitad de la década precedente, debida a causas externas a la región y a factores internos de los respectivos países, los que en algunos de ellos no dan muestras de haber aminorado su incidencia en la vida económica y social de los habitantes.

En efecto, al comparar las cifras de cooperativas afiliadas de fines de los años 1980 y 1986 según anexo 1; sólo FEDPA registró un aumento; FEDECACES mantuvo el mismo número y las cuatro restantes vieron reducir el número de sus cooperativas miembros. Por lo que se refiere al número de asociados, no obstante, todas las Federaciones aumentaron para fines de 1986, excepto FENACOAC de Guatamala.

Pero los números promedios de asociados por cooperativas se incrementaron en las seis Federaciones, lo que implica que prevalecieron aquellas cooperativas más sólidas, con capacidad para preservar sus programas de incentivos en las comunidades donde operan. Las federaciones pudieron recuperarse y sustentar planes de crecimiento en base a programas de promoción de un número limitado de nuevas cooperativas, en las que al concentrar mayores esfuerzos, podrían haber generado mayores beneficios por asociado.

3.2. Objetivos, Funciones y Servicios

Las Federaciones son cooperativas de ahorro y crédito. Como tales, las legislaciones de los seis países del Istmo Centroamericano no les atribuyen en una u otra forma, el objetivo general de promover el desarrollo social, económico y cultural de sus asociados y comunidades como un medio de superar su condición humana. Dicho

objetivo puede tomarse como el concepto unificador de estrategia empresarial de las Federaciones, o como la base para el desarrollo de tal concepto.

Como cooperativas de segundo grado, las Federaciones tienen el objetivo de propiciar la integración de los movimientos cooperativos de ahorro y crédito, para la cual desarrollan entre otras, tres funciones básicas:

- a) Promover la constitución de nuevas cooperativas de ahorro y crédito;
- b) Representar y defender los intereses de las cooperativas afiliadas; y
- c) Ofrecer y desarrollar para sus cooperativas afiliadas, servicios de asesoría, asistencia técnica, capacitación, financiamiento y control.

Tanto las cooperativas de ahorro y crédito de primer grado, como las Federaciones, deben operar como instituciones financieras, y en tal sentido, les son atribuibles las siguientes funciones:

- a) Crear crédito, en el contexto de que sus asociados se endeuden con ellas mismas a fin de dotarlas de un nivel de gasto superior a sus ingresos corrientes, en condiciones tales que la forma de utilización de los fondos les genere la capacidad de pago;
- b) Servir de enlace entre sus asociados ahorradores netos y los deudores netos; y
- c) Propiciar la diversificación de activos o instrumentos financieros a los asociados ahorrantes, adecuados a sus diversas necesidades de utilización futura de los fondos, así como aquellos otros que se ajusten a las diversas necesidades de los procesos productivos o de consumo, según los casos en que actúen los deudores.

Desde aquel punto de vista, las Federaciones son verdaderas intermediarias financieras de intermediarias financieras, como un banco central es banco de bancos. Las Federaciones deben entonces reclasificar sus funciones dentro de este enfoque y adecuándolas a las realidades presentes y previsibles, así:

- a) Regular la liquidez de cooperativas miembros;
- b) Operar un mecanismo de redescuento de documentos de crédito a corto plazo;
- c) Apoyar y complementar las operaciones de crédito de fomento, mediante la adquisición de cartera de corto plazo ya constituida, o gestionando fondos y trasladándolos para la constitución de nueva cartera (función tradicional);
- ch) Estabilización del sistema cooperativo mediante créditos de -

- estabilización o rehabilitación (liquidez estructural);
- d) Coordinar las actividades y operaciones entre las cooperativas miembros y controlarlas; y desarrollar mecanismos de vinculación entre el subsistema cooperativo de ahorro y crédito de cada país y sus respectivos sistemas financieros; y
- e) Desarrollar mecanismos, operaciones y actividades complementarias a aquellas propias de la intermediación financiera de las cooperativas miembros, tales como mecanismos de garantía de depósitos, esquemas de garantía de préstamos, arreglos de seguro y protección personal y servicios técnicos profesionales como: i) asistencia técnica agropecuaria; ii) asesoría legal; iii) auditoría externa; iv) asesoría cooperativa; v) educación y capacitación; vi) servicios de contabilidad y estadística por sistemas computarizados; vii) asesoría sobre mercados financieros, etc.

En la práctica, las Federaciones no han desarrollado todas aquellas funciones, y las que han venido realizando lo han hecho en forma incompleta. Algo más importante, no han venido adecuando sus prácticas de intermediación financiera a las realidades de sus afiliadas y los asociados de éstas, sobre la base de una funcionalidad deliberada, hacia la consecución de metas concretas relacionadas con el objetivo general de promover el desarrollo y mejoramiento social de sus bases.

Al presente puede decirse que los mayores logros de las Federaciones son los que se detallan a continuación, en términos de operaciones activas y pasivas por cada función.

FEDERACIONES DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DEL
ISTMO CENTROAMERICANO

Funciones y Operaciones Activas y Pasivas de Mayor Desarrollo

Funciones	Operaciones activas y pasivas	Esquema o mecanismo	Federaciones
I Regulación Liquidez (1)	A Préstamos (Op.Act.)	1) Sobregiro	FEDPA
	B Depósito a la vista (Op.Pasiva)	2) Préstamo Capital	FEDECACES y FEDPA
		3) Cta. centralizada	FEDECACES
		4) Encaje	FEDECREDITO
II Orientación del crédito a la producción y al desarrollo	A Préstamos (Op.Act.)	1) Crédito a corto plazo comercial y agrícola	FECANIC y FEDECACES
	B Crédito y aportaciones (Op.Pasiva)	2) Crédito de fomento con orientación	Todas, pero singularmente FACACH

III	Orientación del crédito al bienestar de los socios	A Préstamos (consumo y vivienda) B Crédito y aportaciones	1) Crédito de fomento social	Todas
IV	Vincular con: - Mercado monetario - Mercado de capitales	A Inv. valores (Op. Act.) B Depósitos A Préstamos B Crédito	1) Op. en Bolsa 2) Créd. B. Central 3) Inv. en valores Pacto recompra	a) FEDECREDITO b) FEDECACES c) FENACOAC Ninguna
V	Estabilizar Coop. afil.	A Préstamos (Op. Act.) B Aportaciones	1) Rehabilitación por insolvencia	FENACOAC y FEDECREDITO
VI	Protección y seguridad contra riesgos de iliquidez e insolvencia	Operaciones activas y pasivas auxiliares de crédito	Fondo de Garantía de Depósitos	FEDPA
VII	Seguridad y protección para el asociado cooperativista y la cooperativa	Operaciones activas y pasivas auxiliares de crédito	Servicios de protección mutua	1) FACACH 2) FENACOAC
VIII	Vigilancia e inspección		Indicadores de estricta observación	FEDPA
IX	Evaluación y clasificación eficiencia integral		Indicadores	FENACOAC FEDECREDITO FEDPA
X	Asesoría legal			FEDECACES
XI	Asesoría administrativa y contable			Todas
XII	Auditoría externa			FEDECACES, FEDPA y FEDECREDITO
XIII	Educación y capacitación			Todas

Lo que se desprende de aquella clasificación de operaciones, es que las federaciones del Istmo no han adecuado su intermediación a un concepto de mercado financiero, bajo el cual pudieran integrarse a los mercados monetarios y de capital de los respectivos países, buscando satisfacer toda la gama de necesidades de servicios financieros de los asociados cooperativistas, desde el punto de vista de la demanda de éstos.

Como se verá más adelante, su actuación ha sido más como pequeños bancos de desarrollo, ofreciendo el servicio de financiamiento de proyectos, conforme a las intenciones de los proveedores de fondos, generalmente entidades extranjeras (fuera del área) de desarrollo.

Como empresas, la gestión de las Federaciones está guiada por los principios cooperativos consignados en las respectivas leyes cooperativas; los que actúan de una u otra forma como restricciones a la generación de excedentes. Los más pertinentes en este aspecto son: No lucratividad, interés limitado al capital y distribución de excedentes en proporción a las operaciones que realicen los asociados.

En el Istmo Centroamericano, se han encontrado puntos de vista opuestos sobre este particular; pero más que todo a nivel de duda acerca de la adecuada interpretación de dichos principios en las cooperativas de ahorro y crédito. Esto no deja de estar afectando a algunas federaciones en la aplicación práctica de sus políticas de captación y colocación de fondos.

Para efectos de evaluación del desempeño de las federaciones, debe resolverse tal situación problemática, si las ganancias o excedentes se van a considerar como una de las variables indicadores de eficiencia empresarial. En este trabajo, se hace la siguiente interpretación:

- a) Es parte de la naturaleza de las cooperativas de ahorro y crédito, la generación de excedentes en la búsqueda de maximizar la prestación de servicios a sus asociados, pues los servicios no solo consisten en el otorgamiento de préstamos, sino también, en constituirse en un lugar seguro para los necesarios ahorros, en términos de tenerlos disponibles a fecha convenida y de preservar su poder adquisitivo;
- b) El precio o tasa de interés que cobren sobre los préstamos (operación activa) está determinado por el que se pague a los ahorros, el que a su vez debe ser aquel establecido por el mercado, cuya referencia debería ser el que paguen los bancos como principales competidores;
- c) Las aportaciones, principal componente del capital social, son parte del ahorro que captan las cooperativas, por lo que

el límite al interés que se le reconozca, estará dado por la tasa de interés de mercado, ya se le pague como interés o como dividendo después del cierre de cada ejercicio, que es lo más recomendable;

- ch) Los dividendos deben pagarse sobre todas las aportaciones, incluyendo la de asociados ahorradores netos, y no solo sobre aquellos que hayan recibido préstamos como parece ser la regla general en el Istmo Centroamericano; y
- d) El remanente de los excedentes deben pasar a acrecentar las reservas de capital y a cubrir los subsidios del subsiguiente ejercicio.

3.3. La No Regulación y Otras Ventajas Comparativas

3.3.1. Marco para transformaciones internas

La entrada de los movimientos cooperativos federados de ahorro y crédito a los setentas, estuvo acompañada del avance del pensamiento económico financiero liberacionista, que ha venido propugnando por prácticas y políticas desregulatorias de los sistemas financieros formales de países desarrollados y subdesarrollados. Dentro de estos mismos enfoques, se llegó a destacar las virtudes de los mercados financieros informales derivadas de su carácter de no regulados, incluyendo en tal concepto, a las cooperativas de ahorro y crédito.

Se han reconocido ventajas de las cooperativas de ahorro y crédito, como las de tener un amplio conocimiento de sus clientes demandantes de préstamos, por su condición de "pequeños bancos de la localidad", derivándose en bajos costos de transacción; pero también se han detectado factores en sus organizaciones y políticas que neutralizan las ventajas tales como:

- a) El acceso a recursos de entidades extranjeras subsidiados, hizo innecesario ante las cooperativas, el otorgamiento de incentivos de depósito; y
- b) El único incentivo para ser socio de las cooperativas a cambio del ahorro en forma de aportaciones, era el obtener un préstamo subsidiado, lo que las convirtió en entidades dominadas por los deudores.

Sin embargo, los ponentes de ese diagnóstico consideraban que su naturaleza de no reguladas, facilitaba el que las cooperativas de ahorro y crédito introdujeran reformas para superar los problemas señalados. Entre tales reformas están:

- a) Tasas de interés reales positivas para los depósitos y los préstamos; y
- b) Menos crédito subsidiado y menos orientación en su canalización.

3.3.2. Recomendaciones incompletas

A la luz de lo observado en las federaciones de algunos países del Istmo Centroamericano, que de una manera u otra han puesto en práctica políticas económicas liberacionistas, extendiéndose a las cooperativas, en éstas han resultado en las siguientes deficiencias:

- a) Pagos por parte de las cooperativas de ahorro y crédito de tasas pasivas de interés competitivamente crecientes que necesariamente elevan las tasas activas a niveles que solo pueden ser pagados por proyectos que no corresponden a las prioridades que los procesos de desarrollo económico y social imponen en general, ni de las cooperativas en particular;
- b) Captación de volúmenes de depósitos que exceden a la capacidad de absorción en forma de préstamos de los asociados cooperativistas;
- c) Colocación de los fondos captados en operaciones activas altamente riesgosas, tanto dentro como fuera de los subsistemas cooperativos, llegando éstas últimas a niveles que exceden las aceptables previsiones de liquidez del subsistema cooperativo de ahorro y crédito; y
- ch) Descuido o disminución de la importancia en la promoción del ahorro voluntario en forma de aportaciones.

Para las cooperativas de ahorro y crédito, las medidas financieras liberacionistas recomendadas, se quedaron incompletas. Se hace necesario que las federaciones del Istmo Centroamericano reorienten a sus afiliados con las siguientes recomendaciones, a fin de preservar sus propias ventajas competitivas:

- a) Los depósitos no deben ser sustitutivos de las aportaciones voluntarias;
- b) Antes de iniciar la captación masiva de depósitos, se debe consolidar el ritmo de captación de aportaciones voluntarias y haber identificado el mercado de colocaciones de esos depósitos, dentro de un proceso de conciliación y usos;
- c) Los ahorros en forma de aportaciones, también deben recibir remuneraciones reales positivas, preferentemente en forma de dividendos, a fin de propiciar,

- además, ahorradores netos en este rubro de captación;
y
ch) El regimen de subsidios debe racionalizarse en la dis
tribución de excedentes.

3.3.3. Regulaciones específicas

El marco regulatorio fundamental de las federaciones, es la Ley General de Asociaciones Cooperativas de los respectivos países y sus reglamentos, complementados por los estatutos, reglamentos e instructivos internos de cada federación. En las leyes y sus reglamentos, no hay regulaciones específicas para las cooperativas de ahorro y crédito y las federaciones en su carácter de intermediarias financieras, excepto las referencias a los capitales sociales mínimos para las cooperativas en general, así como los principios, también generales, sobre la fijación de precios (tasas de interés, comisiones, recargos, tarifas, etc.).

Son las federaciones entonces, las llamadas a desempeñar la función reguladora con las cooperativas afiliadas, quienes solo están obligadas a observarla por cláusulas contractuales de préstamos u otros servicios concretos recibidos. Cuando las cooperativas afiliadas pueden prescindir de los beneficios que les reporta su Federación, el acatamiento de las regulaciones solo puede ser por convicción acerca de la bondad de las medidas o por solidaridad. Pero ¿quién regula a las Federaciones? La respuesta es que no existe una autoridad oficialmente establecida para regular y fiscalizar el cumplimiento de las medidas que deben observar como intermediarias financieras. Lo que está ocurriendo al presente, en casi todas las Federaciones, es una preocupación por autodisciplinarse, mediante la observación de relaciones financieras que les permita reflejar una aceptable solidez financiera a través de sus balances y estados de resultados. Con toda probabilidad que esta preocupación deviene de su condición de demandante de crédito.

Sin embargo, en la medida que una Federación fuere cambiando su estructura de recursos, con un mayor peso relativo de depósitos o aportaciones, la ausencia de regulaciones será más evidente, lo cual no es conveniente desde el punto de vista de los intereses de los asociados cooperativistas cuyos fondos estarían confiados a una red financiera cuya sustentación son las mismas Federaciones. O sea, que si por un lado es una ventaja competitiva el no

estar sujeto a regulaciones de una entidad superior, por otro lado se torna una desventaja.

Como se consigna en el cuadro N° 2.1, FEDPA de Panamá es la que ha alcanzado un mayor desarrollo en la aplicación efectiva de normas, condicionamiento y relaciones en cuanto a la administración y estructuración financiera de sus cooperativas afiliadas que quieran ser incorporadas al esquema de garantía de depósitos, administrado por la Corporación de Fondos de Garantía de FEDPA (COFEP). Ver en anexo 2 tales regulaciones, a las que FEDPA les denomina "criterios técnicos de estricto cumplimiento para recibir la asegurabilidad", cuyo cumplimiento está sujeto a inspección.

FENACOAC de Guatemala y FEDECREDITO de Costa Rica, son las que parecen estar más adelantadas en la aplicación de similares criterios, a efectos de calificar el desempeño de sus afiliadas como intermediarias financieras y clasificarlas por grupos de eficiencia y de calidad de sujetos de crédito.

FEDECACES de EL Salvador, es la federación que está más próxima a ser incluida en las regulaciones de las autoridades monetarias, no solo porque es la única que a la fecha recibe crédito del Banco Central, sino también porque está mencionada implícitamente en la Ley del Régimen Monetario, cuando dice que son integrantes del Sistema Financiero Salvadoreño "las sociedades y asociaciones cooperativas que habitualmente efectúen operaciones de crédito".

FEDECREDITO de Costa Rica, también podrá estar dentro de poco, regulada por las autoridades monetarias de ese país, cuando se volviere realidad el Banco Cooperativo, cuya adquisición está en trámite.

3.4. Imagen y Transparencia

De las seis Federaciones del Istmo Centroamericano, FEDECREDITO y FEDPA, parecen haber alcanzado el más elevado nivel de reconocimiento de su papel dentro del movimiento cooperativo de ahorro y crédito. Lo mismo puede decirse acerca del concepto generalizado sobre el movimiento cooperativo de ahorro y crédito como un todo.

Lo anterior puede decirse en otra forma. Es menor en Costa Rica y menor aún en Panamá, en comparación al resto de países del Istmo, la imagen negativa sobre las Federaciones y las cooperativas de ahorro y crédito, basadas en experiencias pasadas sobre insolencias, quiebras y malos manejos.

4. SITUACION ECONOMICA Y FINANCIERA DE LAS FEDERACIONES

Mediante el análisis de la estructura de los balances y de los costos unitarios, se procede a continuación, a evaluar a las Federaciones en términos de su liquidez, solvencia, rentabilidad y crecimiento.

4.1. Activos Líquidos y Activos Rentables

Los activos de las federaciones pueden agruparse en tres, así:

- a) Activos líquidos;
- b) Activos rentables; y
- c) Otros activos

El primer grupo de activos le permite a las federaciones, satisfacer las demandas de efectivo de las cooperativas afiliadas (en su carácter de prestatarias y ahorrantes), de las entidades acreedoras y de los proveedores de bienes y servicios. El segundo grupo, genera los ingresos necesarios para cubrir los costos financieros de los recursos, los gastos administrativos, los dividendos sobre las aportaciones y los aumentos en las reservas de capital. Los otros activos están constituidos por los bienes físicos necesarios para el funcionamiento de las federaciones y por rubros de contrapartida a los pasivos.

En principio, los recursos a colocarse en activos líquidos, deben ser una proporción lo más baja posible de los activos totales; los activos rentables deben responder al criterio de la asignación máxima posible; y los otros activos deben ser de carácter marginal. Las federaciones son libres de efectuar tal distribución.

Las legislaciones bancarias y de otros subsistemas financieros regulados, establecen por lo general, un porcentaje mínimo en forma de encaje a los activos líquidos y porcentajes máximos o desincentivos a las inversiones e inmuebles, supuestamente el principio componente de los otros activos. Las carteras de préstamos son reguladas tanto cuantitativamente, por lo general, limitadas a una relación con el capital y reservas, como cualitativamente, por usuarios o sectores productivos (ver anexo 2).

En los anexos del 3 al 8, pueden observarse las estructuras de los activos, de las seis federaciones, durante los años 1980 a 1986. El rubro "Caja Bancos", corresponde a los activos líquidos; "Préstamos e inversiones" es el grupo de activos rentables; y "muebles e inmuebles" y "otros" son precisamente, los componentes del tercer grupo general "otros activos".

El rubro "Caja Bancos" de los anexos mencionados, comprende:

- a) Billetes y monedas en las cajas fuertes de las federaciones;
- b) Depósitos en los bancos retirables por cheques; y
- c) Depósitos en Cuentas de ahorro.

Posiblemente, en el caso de algunas federaciones "Caja y Bancos" incluya depósitos a plazo. No fue posible verificarlo ni en los balances más detallados que se analizaron, pues dicho rubro aparece agregado, excepto en FACACH que sí pudo detectarse en el balance de comprobación al 31 de agosto de 1987 (pero no se pudo constatar en los balances generales anuales) y en FENACOAC, donde no había. Se considera más conveniente que los depósitos a plazo se clasifiquen dentro de préstamos e inversiones, con el objeto de conformar un subconjunto de activos rentables de relativamente fácil transferibilidad o liquidación y por lo tanto, fuente de liquidez secundaria.

A partir del cuadro N° 4-1 que sigue, al rubro Caja y Bancos también se le identificará como saldos de liquidez primario

FEDERACIONES

CLASIFICACION DE LOS COEFICIENTES DE LIQUIDEZ PRIMARIA POR EL PERIODO 1980-1986

(en porcentajes y años)

CUADRO 4.1

FEDERACIONES	MENOS DEL 5%	DEL 5% A MENOS DEL 10%	DEL 10% A MENOS DEL 15%	DEL 15% A MENOS DEL 20%	DEL 20% O MAS	TOT. OBS.
FACACH	1980-86					7
FECANIC	1986	1980	1981 y 1985	1982-84	1983	7
FEDECACES	1985	1980-83 1984-86	1982	1981		7
FEDECREDITO	1980-82 y 1984-86	1983				7
FEDPA	1980-81	1982-83	1986		1984 y 1985	7
FENACOAC		1985	1982-84 y 1986	1980	1985	7
TOTAL OBSERV.	17	9	7	5	4	42

Fuente: Anexos 3 a 8

Puede apreciarse en el cuadro 4.1, que los coeficientes de liquidez primaria más frecuentes, son aquellos por debajo del 5% de los activos totales, con 17 observaciones de un total de 42. Ellos corresponden a FACACH siete, es decir, todo el período analizado; a FEDECREDITO seis, casi todo el período; a FEDPA dos; y FECANIC y FEDECACES uno cada uno.

En el caso de aquellas federaciones que bajaron del 5%, toda vez que hubieran hecho al mismo tiempo los arreglos adecuados para satisfacer oportunamente los requerimientos de efectivo, serían clasificables de asignaciones eficientes. De lo contrario, esos bajos coeficientes podrían estar significando:

- a) Demasiados riesgos;
- b) Iliquidez; o
- c) Asignación ineficiente a otros activos

En el caso de FACACH, los bajos coeficientes más parecen indicar debilidades en la conformación de la liquidez; en FEDECREDITO, una asignación eficiente. Mientras en la primera Federación, la cartera de préstamos e inversiones solo pasó del 76.2% de los activos en 1980 a 79.2% en 1986, multiplicándose los saldos solo en 1.38% veces; en la segunda, la proporción de la cartera pasó del 68.1% al 93.8% entre los mismos años, habiéndose multiplicado 71.8 veces; al mismo tiempo que estructuró una liquidez secundaria en su cartera, consistentes en títulos valores de fácil transferibilidad en la bolsa de valores de Costa Rica y devengando una tasa de interés promedio del 20.8% (según el acumulado de ingreso a septiembre de 1987).

Como un coeficiente de liquidez primaria representa una situación a un momento determinado, sólo adquiere significación en términos de asignación eficiente, cuando existe una red de arreglos que incluya además:

- a) Un conjunto de activos en la cartera de préstamos e inversiones de inmediata negociabilidad y sin pérdida, por lo general a tasas de interés relativamente bajas; y
- b) Convenios crediticios con instituciones financieras para cuando las circunstancias demanden recursos de liquidez de corto plazo; o bien mediante la colocación de valores.

Para fines de 1986, las federaciones registraban la siguiente composición de sus carteras, entre préstamos e inversiones financieras.

CUADRO No. 4.2

FEDERACIONES

SALDOS DE INVERSIONES FINANCIERAS Y PRESTAMOS EN CARTERA

FEDERACIONES	INVERSIONES		PRESTAMOS		T O T A L	
	MILES UNIDA- DES MONETAR.	%	MILES UNIDA- DES MONETAR.	%	MILES UNIDA- DES MONETAR.	%
FACACH (Lempiras)	834.0	6.3	12 443.5	93.7	13 277.5	100.0
FECANIC (Córdoba)	3 192.8	9.4	30 660.2	90.6	33 853.0	100.0
FEDECACES (Colones)	1 196.1	7.2	15 477.9	92.8	16 674.0	100.0
FEDECREDITO (Colones)	132 423.5(1)	18.7	574 461.7	81.3	706 855.2	100.0
FEDPA (Balboas)	588.7	5.7	9 683.1	94.3	10 271.8	100.0
FENACOAC (Quetzales)	8 360.8(2)	52.5	7 561.9	47.5	15 922.7	100.0

(1) Inversiones en bolsa de valores 113,873.4 miles de colones costarricenses.

(2) Inversiones con pacto de recompra: 7,621 miles de quetzales.

Fuente: Balance de Federaciones.

Según el cuadro No. 4.2, solamente FEDECREDITO y FENACOAC tenían inversiones en valores que constituían una liquidez secundaria, por el 16.1% y 47.9% de sus carteras totales, respectivamente. El resto de las inversiones de estas dos federaciones y la totalidad de las otras cuatro federaciones son inversiones que no son negociables de inmediato, ni generan ninguna rentabilidad. Por otra parte, en el anexo No. 9 puede apreciarse que en los préstamos no se advierten rubros que puedan constituir liquidez secundaria; sin embargo, algunos rubros son susceptibles de arreglos de transferencia.

Es bien importante que las federaciones desarrollen esfuerzos para establecer aquellas dos condiciones en sus administraciones financieras. Mientras tanto, deben adecuar sus coeficientes de liquidez a la observación de dos prerequisites:

a) Conciliación de fuentes y usos en el balance; y

b) Seguimiento de ajuste constante del flujo de caja.

Aquellos porcentajes que se aproximan o exceden el 20% pueden ser representativos de ineficiencias, toda vez que signifiquen incapacidad de absorción en forma de préstamos por parte de los asociados cooperativistas, o inadvertencias de las administraciones por falta de un seguimiento adecuado. Ambas connotaciones repercuten en el nivel de la cartera y en la rentabilidad necesaria para impulsar el crecimiento. (Ver cuadro No. 4.1)

Los porcentajes de los dos estratos más elevados parecen explicarse por el influjo de recursos de un volumen importante y el tiempo que toma a las federaciones colocarlos. Tal es el caso de FECANIC, que en 1981 registró incremento de 4.4 millones de córdobas en créditos de entidades extranjeras (COLAC-BID) y lo mismo ocurrió en FENACOAC en 1986 por 5 millones de quetzales (también de COLAC-BID). FEDPA, por su parte, aumentó en 2.0 millones de balboas sus recursos provenientes de la Cuenta Centralizada y de créditos del exterior, cuya colocación se fue realizando en los años subsiguientes:

Si ciertamente tiene aplicación el concepto de eficiencia empresarial en las federaciones al asignar los recursos captados entre los activos, y si las rentabilidades de las federaciones son influidas por los excedentes en la intermediación, al escoger los dos años de más altas ganancias relativas al patrimonio, deberían encontrarse en esos mismos años los más bajos coeficientes de liquidez y los mayores coeficientes de préstamos e inversiones.

CUADRO No. 4.3

ESTRUCTURA DE ACTIVOS EN LOS DOS AÑOS DE MAYORES RENTABILIDADES DE CUATRO FEDERACIONES

(En porcentajes)

FEDERACIONES	FECANIC		FEDECACES		FEDPA		FENACOAC	
	1985	1986	1981	1986	1984	1986	1982	1986
AÑOS								
Rentabilidades*	<u>21.6</u>	<u>79.4</u>	<u>6.5</u>	<u>10.2</u>	<u>6.6</u>	<u>5.6</u>	<u>2.1</u>	<u>3.9</u>
Liquidez primaria	12.6	3.7	18.4	6.8	22.4	12.3	11.5	14.1
Cartera	67.0	85.6	70.5	85.9	68.3	79.3	84.8	83.5
Otros activos	20.4	10.7	11.1	7.3	9.4	8.4	3.7	2.4
TOTAL	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Cuadro 4.1 y anexos 5 a 10

* Porcentajes sobre el patrimonio neto.

Las Federaciones son indudablemente las llamadas a procurar que todo el movimiento proyecte una imagen positiva y de respeto. Como subsistema financiero, debe reflejar en todo momento, una solidez económica-financiera y administrativa, que a su vez le genere una amplia confianza de parte de sus asociados, de los bancos y demás integrantes del sistema financiero, así como de las autoridades monetarias.

Lo mismo debe suceder frente a las personas e instituciones de cada país, que se preocupan de aspectos de más alcance, como el desarrollo económico y social, para cuya promoción, el movimiento cooperativo es un instrumento ad-hoc en los países del Istmo.

Para lograr lo anterior, es necesario que las federaciones estén claras en aspectos como los siguientes:

- a) Tener una actitud de aceptación frente al aumento en las probabilidades de llegar a ser regulados por las autoridades monetarias, en la medida que la participación en los mercados financieros nacionales fuere aumentando de parte de los subsistemas de cooperativas de ahorro y crédito;
- b) Planificar el crecimiento a futuro, no solo en términos estrictos de eficiencia empresarial, sino también, sobre la base de buscar una contribución concreta en la elevación del nivel de vida de los respectivos países; y
- c) Mantener un flujo de información sustentado en una política definida sobre este particular, en base a la cual se proyecte una misma imagen hacia adentro, como hacia afuera. Esto no significa realizar una publicidad costosa que las Federaciones no pueden cubrir, o que tengan que solicitar innecesariamente donativos para ello. Significa, por ejemplo, que en las asambleas generales, se conozca ampliamente el dictamen de los auditores externos y que en los informes o memorias anuales, se publiquen estos dictámenes, junto con otros datos contables y estadísticos que conformen la radiografía de las Federaciones. Significa también, que los planes operativos sean ampliamente difundidos entre las afiliadas, antes de su aprobación en asambleas generales, y que en sus formulaciones, se involucren a los ministerios de planificación y a los Bancos Centrales.

Es importante que a la par del crecimiento económico-financiero y la conformación de una imagen positiva, vaya desapareciendo otro factor tan desastrozo como el desprestigio: la indiferencia o desconocimiento de la tecnocracia de cada país, encargada de preparar y proponer programas y políticas de fomento económicos.

Del cuadro 4.3. se desprende que para FECACNIC y FEDECACES, la más elevada tasa de rentabilidad del período 1980-86, coincidió con el más bajo coeficiente de liquidez y el más alto coeficiente de préstamos e inversiones. Lo mismo puede decirse respecto a la segunda tasa más elevada de rentabilidad de FECANOCAC y FEDPA; no así en relación a FEDECACES y FECACNIC por lo siguiente: ambas federaciones recibieron un incremento importante de recursos prestables, los que en una buena parte pasaron a elevar el nivel de sus carteras con respecto al año precedente; pero la otra parte se quedó como liquidez primaria.

La misma explicación cabe para la estructura de activos de FEDPA en 1984, cuando obtuvo la más alta rentabilidad anterior, lo que produjo el contraste de haber registrado el coeficiente de liquidez más alto del período y el más bajo coeficiente de préstamos e inversiones. Pero en balboas, este último alcanzó un nivel superior al de los años anteriores.

En 1986, en que FEDPA registró su segunda tasa más elevada de rentabilidad, su coeficiente de liquidez no fue de los más bajos, ni el de la cartera el más alto. Podría decirse que alcanzaron valores medios. Empero, la cartera en balboas fue la de mayor cuantía de los años ochenta.

Una primera conclusión que surge es que la lógica en la estructuración de los activos de las federaciones, es un tanto diferente al de los bancos comerciales. Estos pagan tasas de interés que solo pueden ser superadas por colocaciones que aumenten las carteras de préstamos. Las federaciones en cambio, reciben créditos a tasas de subsidios y aportaciones por las cuales no se sienten obligadas a pagar dividendos; de aquí que basta que los depositen en cuentas de ahorro de los bancos, para cubrir costos financieros, por lo que mientras estos recursos sigan siendo importantes, lo más probable es que ocurra lo siguiente:

- a) Aumentos en los coeficientes de liquidez primaria por concepto de captación de nuevos recursos disminuirán el coeficiente de cartera y la rentabilidad generada por la intermediación financiera se mantendrá o aumentará; y
- b) Disminuciones en el coeficiente de liquidez, conducirán a aumentos en el coeficiente de cartera, y en la rentabilidad.

En ambos casos, se supone que no hay asignación de nuevos recursos a los otros activos.

Pero cuando las federaciones introducen la captación de depósitos en cuenta de ahorro y a plazo de sus afiliados, su funcionamiento necesariamente se modifica y sus coeficientes de liquidez tienden a ser inferiores, como ha ocurrido con FACACH y FEDECREDITO, quienes han recibido depósitos durante todos estos años por cifras significativas como se verá más adelante.

Lo mismo les puede ocurrir a aquellas federaciones que introduzcan como parte de su función reguladora, el encaje legal, toda vez que reconozcan una tasa de interés por lo menos igual al de las cuentas de ahorro. FEDECREDITO paga por los recursos del encaje una tasa igual a la de los depósitos a plazo.

4.2. Pasivos y Patrimonio Neto

Los pasivos de las federaciones pueden agruparse también en tres, así:

- a) Depósitos, de relativamente reciente desarrollo;
- b) Créditos, la fuente tradicional; y
- c) Otros pasivos.

Hay federaciones que conforme a sus leyes generales de cooperativas, podrían emitir obligaciones, existiendo en algunos casos, las condiciones para aprovechar esa fuente potencial.

En la estructuración de los pasivos y el patrimonio se deben procurar por una parte, el control de los gastos financieros vía selección de las fuentes más convenientes, buscando la rentabilidad, y por otra, el fortalecimiento de la solvencia.

En aquel proceso está implícita la fijación de precios, es decir, las tasas de interés que se cobran sobre los préstamos de inversiones y la que se paga sobre los depósitos y los créditos, así como la tasa de dividendos sobre las aportaciones.

Uno de los dos puntos centrales a analizarse en esta parte, es la ponderación que debe dársele a la movilización del ahorro en forma de depósitos, como alternativa para reducir la dependencia del adeudamiento extranjero subsidiario. El otro aspecto es la adecuación de los capitales en las federaciones.

Sobre el primer punto puede decirse, que la situación de las federaciones es la siguiente:

CUADRO N° 4.4.
CALIFICACION DE LAS FEDERACIONES POR LA EVOLUCION DE LOS DEPOSITOS EN LA ESTRUCTURA DE LOS PASIVOS

CALIFICACION	FEDERACION	EVOLUCION	ESTRUCTURA	
			1980	1986
I Ninguna o poca significación en la captación de depósitos y mantenimiento o leve disminución en dependencia Crédito	FEDECACES	Depósitos	0.0	0.0
		Créditos	64.5	62.4
	FACACH	Depósitos	4.4	8.2
		Crédito	63.8	56.4

	CALIFICACION	FEDERACION	EVOLUCION	ESTRUCTURA	
				1980	1986
II	Captación de depósitos de alguna significación y disminución similar en dependencia crédito	FENACOAC	Depósitos Crédito	0.0 82.8	12.0 69.6
III	Significativa captación de depósitos, reducción en dependencia crédito	FEDPA	Depósitos Crédito	8.8 63.4	20.2 31.9
IV	Práctica sustitución de crédito por depósitos	FEDECREDITO	Depósitos Crédito	1.0 88.6	66.0 16.2
V	Ninguna captación de depósito pero reducción significativa - en crédito	FECACNIC	Depósitos Crédito	0.0 74.6	0.0 27.5

Al cuadro anterior, es necesario agregar lo siguiente:

- a) FEDECACES incluye en el crédito, el financiamiento del Banco Central, el que aumentó de 5.0% en 1980 a 9.1% en 1986, por lo que la dependencia del crédito extranjero se redujo en 3.2% adicional, aunque siempre es una reducción calificable de leve; y
- b) FECACNIC redujo su dependencia contra aumentos en aportaciones, obligada por el retiro de fuentes importantes de ayuda financiera extranjera.

Cabe preguntarse si la estrategia que están siguiendo las federaciones es la que deben continuar. La respuesta depende de los efectos que se estén dando en la calidad de la intermediación, en el fortalecimiento de los patrimonios netos y en el crecimiento global de las federaciones.

Una de las manifestaciones del proceso de la intermediación financiera de las federaciones es la administración (minimización) de riesgos de los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito. Estos asumirán mayores riesgos, cuanto más elevadas sean las proporciones que ocupen en sus pasivos los depósitos de ahorro y a plazo. Como prevención, las cooperativas pueden aumentar sus respectivos coeficientes de liquidez, mediante depósitos en cuenta de ahorro y a plazo en la banca, pero esto tiene los consabidos inconvenientes, tanto más cuanto más elevados sean los autoencajes:

- a) O pierden porque el flujo neto de intereses por tal concepto es negativo; o bien
- b) La intermediación que realizan es innecesaria porque no beneficia a sus asociados. Y si los colocan, tendrán que ser préstamos a plazos mayores de un año, como es la práctica tradicional, exponiéndose a no poder cubrir los futuros retiros de sus depositantes.

Aquí debe entrar entonces, la función de las federaciones en beneficio de la liquidez de sus afiliados, introduciendo dos mecanismos que deben ser de carácter general y obligatorio, y que para las federaciones se convierte en operaciones pasivas:

- a) En primer lugar, un mecanismo de compensación de excesos y deficiencias de liquidez; y
- b) Como segundo paso, la introducción del encaje.

Pero esos dos mecanismos no son suficientes para que las federaciones eviten caer en la misma trampa de la cual habrán querido sacar a sus afiliadas. Para ello, deben crear el mercado de fondos de corto plazo entre los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito, vinculado a las bancas comerciales, bancos centrales y otras entidades del sector financiero.

FEDPA es la única que ha introducido como primer paso, el mecanismo de excesos y deficiencias de liquidez, a través de la centralización de fondos, y recientemente el encaje a través del llamado fondo de liquidez. Pero no han iniciado el desarrollo de los préstamos de corto plazo. Otras federaciones que recién han introducido el encaje, pero sin indicios de un mecanismo de compensación de liquideces, son FEDECREDITO y FENACOAC.

Puede decirse entonces, que la intermediación financiera sustentada en la captación de depósitos, sólo es exitosa para las federaciones si logran minimizar los riesgos de iliquidez y sobreliquidez de las cooperativas afiliadas y cubrir sus necesidades de crédito de corto plazo. Pero ese éxito no es completo, si el avance en la movilización de depósitos no va acompañado del fortalecimiento de la solvencia. Una federación está solvente cuando es capaz de mantener el valor realizable de sus activos igual al de sus pasivos más el valor contable de las aportaciones. Para una evaluación y control eficaz las federaciones deben:

- a) Reflejar en sus balances, el valor de las carteras de préstamos e inversión por los documentos no vencidos y cuya probabilidad de cobro es del 100%
- b) Reflejar también en los balances, el valor de mercado de los activos físicos, así como el verdadero valor legal de los pasivos; y

- c) Mostrar asimismo en los balances, que el patrimonio neto guarda una relación determinada con los activos de riesgo, es decir, la cartera de préstamos, de tal manera que su valor absoluto sea equivalente al porcentaje de máximo riesgo que se asume sobre la cartera en los activos de riesgo.

Si la política es que no se asumirán riesgos más allá del 20% sobre cada préstamo concedido, o la cartera total no puede ser más de 5 veces el patrimonio neto. Cuando esa relación se excediera, la federación debe detener la concesión de préstamos o aumentar las aportaciones independientemente que se estuviera captando depósitos o recibiendo créditos.

Entre mayor es el número de veces que en el saldo de la cartera está representado el patrimonio neto, mayores son los riesgos que la federación está asumiendo en contra de terceros (depositantes, acreedores y tenedores de obligaciones) si no anticipan con una reserva, las pérdidas por cartera incobrable en base a la cantidad que puede perderse y la probabilidad de esa pérdida por cada préstamo que se otorgue o inversión financiera que se efectúa. En la práctica, esto es lo que está ocurriendo en las federaciones, es decir, no anticipan sus pérdidas.

Esto es otro de los aspectos que son estrictamente regulados por las autoridades monetarias para los bancos y otras instituciones financieras. Las federaciones deberían regularlo a las afiliadas y también autoregularse, trasladando mensualmente a pérdidas los riesgos de cada año, contra una reserva de cartera.

Las federaciones han venido poniendo más atención a la relación deuda patrimonio o relación de apalancamiento. la cual pone el énfasis de los riesgos en endeudarse, es decir en la cancelación, y no es la concesión de préstamos o inversiones, es decir en la recuperación.

En el cuadro N° 4.5, puede verse la evolución de ambas relaciones para las seis federaciones.

CUADRO Nº 4.5

RELACIONES CARTERA-PATRIMONIO Y DEUDA-PATRIMONIO DE LAS FEDERACIONES
(Número de veces)

AÑO	FACACH		FECACNIC		FEDECACES		FEDECREDITO		FEDPA		FENACOAC	
	Rel. Car.	Rel. Deu.	Rel. Car.	Rel. Deu.	Rel. Car.	Rel. Deu.	Rel. Car.	Rel. Deu.	Rel. Car.	Rel. Deu.	Rel. Car.	Rel. Deu.
1980	2.62	2.62	4.40	4.70	-	-	13.68	19.0	3.34	2.86	5.55	6.18
1981	2.55	-	5.85	6.64	2.66	2.59	3,74	5.47	3.00	2.52	5.65	2.72
1982	2.62	-	2.75	2.77	2.49	2.33	13.07	194.45	2.37	1.97	5.51	5.59
1983	3.33	2.68	2.28	2,69	2,39	1.90	6.64	15.18	2.09	1.55	5.26	5.38
1984	2.15	-	2.90	3.26	2.75	2.12	11.42	12.32	2.05	2.01	4.85	4.88
1985	2.68	-	3.10	1.63	2.75	2.02	8.36	8.35	1.85	1.63	4.36	4.92
1986	3,65	-	1.31	0.53	2.64	1.92	7.00	6.46	1.95	1.46	5,53	5.79

Fuente: Cuadros anexos N°s. 3 a 8.

Con base al cuadro N° 4.5, puede decirse lo siguiente:

- a) No existe mucha discrepancia entre las dos relaciones;
- b) En cuanto a la relación deuda patrimonio, las tendencias parecen ser:
 - i- A aumentar (aumentar riesgos): FACACH
 - ii- A mantenerse: FEDECACES y FENACOAC
 - iii- A disminuir (disminuir riesgos) FECACNIC, FEDECREDITO y FEDPA
- c) Los tamaños de la misma relación deuda patrimonio, considerando solamente el dato de 1986, puede clasificarse así:

i- Más de 5	Elevados	FEDECREDITO y FENACOAC
ii- Menos de 5 y hasta 2	Medianos	FACACH y FEDECACES
iii- Menos de 2	Bajos	FECACNIC y FEDPA
- d) La clasificación del literal b) anterior, es asumiendo que toda la cartera es susceptible de riesgos; pero en el caso de FENACOAC, por ejemplo, la relación podría descender a -3.44 si se excluye como riesgosa la inversión en títulos - valores con pacto de recompra con un banco comercial, por aproximadamente 6 millones de Quetzales. No puede decirse lo mismo por la inversión de 113.9 millones de colones costarricenses en los títulos adquiridos en la bolsa. En este último caso la relación ajustada podría obligar a calificar la tendencia de "a aumentar".

Al 31 de diciembre de 1986, las federaciones mostraban reservas de saneamiento que difícilmente podrían aceptarse como representativas de las pérdidas por mora incorporadas en sus carteras, quizás con la excepción de FENACOAC.

CUADRO N° 4.6.

FEDERACIONES

RELACIONES RESERVAS DE SANEAMIENTO A CARTERAS DE PRESTAMOS BRUTOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1986

	Reservas de Saneamiento	Saldos brutos de préstamos	Relaciones porcentuales
FACACH (Lempiras)	425.4	12,443.5	3.4
FECACNIC (Córdoba)	105.9	30,766.1	0.3
FEDECACES (Colones)	614.3	16,092.2	3.8
FEDECREDITO (Colones)	20,002.5	782,417.5	2.6
FEDPA (Balboas)	264.5	12,325.6	2.1
FENACOAC (Quetzales)	896.6	8,652.1	10.4

FUENTE: Balances de las federaciones

Si se asume que las relaciones cartera-patrimonio son representativas de los riesgos promedios que las federaciones están asumiendo, y por lo tanto, ese es el contenido de mora en sus carteras, sus patrimonios ajustados por las pérdidas aun registradas se reducirían notablemente. Pero con sólo el 10% de contenido de mora que asumira, más de la mitad de los patrimonios netos estarían ya absorbidos por esas pérdidas no contabilizadas.

Aparte de aquellos ajustes, el surgimiento de los depósitos no afectó el fortalecimiento de algunos patrimonios. Se podría decir que fue lo contrario, ya que por cada préstamo que las federaciones concedieron con recursos de depósitos, una parte se convirtió en aportaciones, particularmente en FEDECREDITO y FEDPA.

CUADRO Nº 4.7
FEDERACIONES
EXPANSION DE LAS APORTACIONES
(En miles de unidades monetarias)

FEDERACIONES	UNIDAD MONETARIA	1980	1986	Nº VECES	% ANUAL
FACACH	Lempiras	2,648.1	2,788.6	1.05	
FECACNIC	Córdobas	739.0	3,240.1	4.38	
FEDECACES	Colones salvadoreños	3,959.3	5,530.9	1.40	
FEDECREDITO	Colones costarricenses	1,274.7	81,710.7	64.10	
FEDPA	Balboas	1,767.1	4,581.9	2.59	26.54
FENACOAC	Quetzales	1,329.3	1,500.2	1.12	

Fuente: Anexos 3 a 8

En FACACH, FEDECACES y FENACOAC, la expansión de las aportaciones entre 1980 y 1986 fue bien baja. En FECACNIC, como ya se vió antes, no ha habido captación de depósitos, por lo que sus colocaciones fueron realizadas con apoyo de la expansión de las aportaciones, que llegaron en 1986 a un nivel de más de 4 veces el de 1980. Además, durante estos años ochentas, los patrimonios han sido reforzados con donaciones, así:

CUADRO Nº 4.8

FEDERACIONES

DONACIONES QUE FORMAN PARTE DEL PATRIMONIO NETO
(En miles de unidades monetarias al 31 de diciembre de 1986)

FACACH (Lempiras)	1153.3
FECANIC (Córdoba)	5232.9
FEDECACES (Colones salvadoreños)	26.1
FEDECREDITO (Colones costarricenses)	34217.3
FEDPA (Balboas)	215.0
FENACOAC (Quetzales)	14.3

Fuente: Anexos 3 al 8

El componente de los patrimonios netos que debieran ser segunda - en importancia, después de las aportaciones, son las reservas de capital. Pero puede observarse a continuación que en algunas federaciones son menos importantes que las donaciones.

CUADRO Nº 4.9

FEDERACIONES

RESERVA DE CAPITAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 1986
(En miles de unidades monetarias)

FACACH (Lempiras)	47.5
FECANIC (Córdoba)	-
FEDECACES (Colones salvadoreños)	792.1
FEDECREDITO (Colones costarricenses)	2893.9
FEDPA (Balboas)	229.7
FENACOAC (Quetzales)	768.9

Fuente: Anexos 3 al 8

En efecto, al compararse los cuadros 4.6 y 4.7, se aprecia que solo en FENACOAC son más importantes las reservas de capital que las donaciones. En FEDPA son prácticamente la misma cifra. Pero en las cuatro federaciones restantes son de mayor cuantía las donaciones que las reservas de capital.

El bajo nivel de las reservas de capital se debe a que el factor que las genera, las ganancias, no han sido suficientes para fortalecerlas.

Por otra parte, el método de aportaciones obligatorias con cada préstamo, si bien es seguro para materializarlos, no está acompañada de incentivos que pudieran generar simultáneamente aportaciones realmente voluntarias, como podría ser el pago de dividendos a tasas similares a la de los depósitos a plazo.

Si se toma en cuenta que las aportaciones y las reservas, como principales componentes del patrimonio neto, son los mejores recursos para la calidad de la intermediación, debe cambiarse la estrategia con respecto a la captación de depósitos.

4.3. Rentabilidad y Márgenes de Intermediación

En el cuadro N° 4.10, se presentan los porcentajes de ganancias netos anuales sobre los patrimonios netos de fin de año.

CUADRO N° 4.10

RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO NETO DE LAS FEDERACIONES DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DEL ISTMO CENTROAMERICANO
(En porcentajes sobre los Patrimonios Netos)

AÑOS	FACACH	FECACNIC	FEDECACES	FEDECREDITO	FEDPA	FENACOAC
1980	- 0.1	- 7.4	-	- 159.4	1.3	0.5
1981	0.7	4.8	6.5	25.9	1.7	0.9
1982	- 4.5	15.3	- 0.5	15.1	-	2.1
1983	- 0.2	3.7	4.4	2.5	3.8	0.3
1984	- 13.8	- 45.2	2.8	10.9	6.6	0.2
1985	2.6	21.6	2.0	6.4	4.6	0.8
1986	- 9.6	79.4	10.2	4.4	5.6	3.9

Fuente: Cuadros anexos N°s. 3 al 8 y del 10 al 15

FACACH registró pérdidas en cinco de los siete años que se presentan en el cuadro 4.10; FECACNIC, en dos; y FEDECACES y FEDECREDITO, en uno. Solamente FEDPA y FENACOAC no registraron pérdidas.

Si se compara el cuadro N° 4.10 con el número A.3 del apéndice, en el que se presentan las tasas nominales de interés que pagan los bancos, así como las tasas reales, resulta que solo FECACNIC registró una tasa de rentabilidad nominal superior a la que pagan los bancos en Nicaragua sobre depósitos a 180 días. Sin embargo, debido a la alta tasa de inflación, no fue real positiva.

Las restantes federaciones que registraron ganancias netas en 1986, no pudieron superar las tasas nominales de los bancos de sus países; no obstante, la rentabilidad de FEDPA superó el 3% de inflación de su país.

4.4. Tamaño y Crecimiento

Con todo y que las federaciones tienen más de 20 años de estar funcionando como intermediarios, el tamaño alcanzado en términos de activos totales, es de poca significación, si se les compara con el banco comercial más pequeño de sus respectivos países.

Ahora, si se considera el conjunto de cada subsistema cooperativo federado de ahorro y crédito, su tamaño alcanza una importante significación en los casos de FACACH en Honduras y FEDE-CREDITO en Costa Rica. En estos casos, su participación es el curso dinero alcanza en 1986 el 8.76% y el 6.52% respectivamente, como puede apreciarse en el cuadro N° 5.4. En este mismo contexto.

FEDPA de Panamá está ubicada en un tercer lugar, con una participación del 3.05%. Las tres federaciones están con una participación relativa, inversamente proporcional al tamaño de sus respectivos sistemas bancarios (ver cuadro N° 4.2 del apéndice).

Como intermediarios financieros, las federaciones no deben tratar de alcanzar metas de crecimiento y de participación en el mercado a base de captación de depósitos y endeudamiento, sin que sus respectivos patrimonios netos, y particularmente sus capitales y reservas de capital se fortalezcan primero.

Desde el punto de vista de rentabilidad entonces, sólo FEDPA superó al índice de eficiencia en términos de tasas reales positivas, y FECACNIC, con respecto a la competencia de los bancos. Ambos estuvieron en 1986, en condiciones de pagar dividendos a sus afiliadas, a tasas comparativamente atractivas.

Con el análisis hasta aquí efectuado, ya se cuenta con explicaciones importantes sobre los efectos de las estructuras de activos y pasivos en las tasas de rentabilidad. Falta conocer las influencias de las decisiones sobre el tamaño de la administración, la depuración de las carteras morosas y la contribución de los servicios no financieros.

Pero antes, es necesario entrar un poco más en el análisis de los efectos de las estructuras de los activos, específicamente en lo relacionado con las políticas de tasas de interés y las comparaciones de las carteras.

CUADRO No. 4.11
TASAS DE INTERES ACTIVA Y PASIVA EFECTIVAS PROMEDIO
(En porcenjates)

A Ñ O S	FACACH		FECANIC		FEDECACES		FEDECREDITO		FEDPA		FENACOAC	
	ACTIVAS	PASIVAS	ACTIVAS	PASIVAS	ACTIVAS	PASIVAS	ACTIVAS	PASIVAS	ACTIVAS	PASIVAS	ACTIVAS	PASIVAS
1980	13.1	8.3	30.7	16.1	-	-	8.6	10.6	28.3	9.9	6.6	2.0
1981	13.6	8.5	11.0	7.2	7.4	4.6	21.0	17.6	25.7	9.1	6.7	1.9
1982	16.1	11.3	11.6	7.3	7.5	3.7	24.5	20.6	9.5	3.4	7.8	2.0
1983	15.6	11.7	10.7	8.0	8.5	3.0	31.2	30.9	9.9	3.0	8.5	2.2
1984	11.5	12.1	11.7	6.7	8.0	2.4	28.3	21.5	13.4	4.3	9.5	2.4
1985	10.0	10.3	6.8	5.6	10.3	3.2	26.5	20.2	12.6	3.8	9.2	2.9
1986	9.1	13.0	15.1	3.2	10.2	3.3	31.9	26.6	11.0	2.3	10.0	3.9

Fuente: Cuadros anexos del 10 al 15.

Obsérvese en el cuadro N° 4.11, las tasas pasivas efectivas promedio pagadas por federaciones. En FEDECACES, FEDPA y FENACOAC, son bastante bajas, debido al predominio del crédito extranjero subsidiado, y en el caso de FEDPA, además a los fondos de la cuenta centralizada. FECACNIC está más arriba, explicado en parte, por el uso de crédito de corto plazo de fuentes privadas locales, lo cual solo es perceptible en los balances de fines de 1985 y 1986, aún cuando en este último año, la tasa pasiva descendió a 3.2%, estando en el año previo en 5.6%. Posiblemente su utilización fue menos intensa durante ese año. FACACH está en una posición de tasas medio altas, y en algunos años, superiores a las tasas activas. Por último, FEDECREDITO, es la federación con las tasas pasivas más altas.

La mejor forma de evaluar si las federaciones cubrieran sus costos financieros, es derivando la diferencia entre tasas activas y tasas pasivas, es decir, el margen bruto de intermediación. Pero este margen solo tiene verdadera significación empresarial si fue lo suficientemente amplio para cubrir los gastos administrativos y las pérdidas por saneamiento de préstamos, lo que genera el margen operativo. En el cuadro N° 4.12 puede apreciarse que ninguna de las seis federaciones registró márgenes operativos positivos durante los siete años; excepto FEDECREDITO de 1984 a 1986.

CUADRO N° 4.12

MARGENES DE INTERMEDIACION FINANCIERA DE LAS FEDERACIONES DE
COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DEL ISTMO CENTROAMERICANO

(En porcentajes sobre las carteras de Préstamos e Inversión)

AÑOS	FACACH		FECANIC		FEDECACES		FEDECREDITO		FEDPA		FENACOAC	
	Mar. Ope.	Mar. Neto	Mar. Ope.	Mar. Neto	Mar. Ope.	Mar. Neto	Mar. Ope.	Mar. Neto	Mar. Ope.	Mar. Neto	Mar. Ope.	Mar. Neto
1980	-1.26	0.02	-14.3	-2.1	-3.0	--	-0.77	-6.77	-5.52	1.13	-1.17	0.04
1981	-3.08	-0.24	-18.1	1.1	-3.14	2.36	-3.01	6.86	-5.26	1.12	-1.36	0.12
1982	-3.68	-1.70	-8.8	6.0	-6.93	0.22	-5.71	1.72	-3.15	2.44	-0.62	0.37
1983	-3.27	-0.45	-7.4	1.5	-3.13	1.78	-11.89	0.28	-2.52	2.10	-0.97	0.07
1984	-6.47	-4.53	-15.1	-13.3	-1.96	0.99	1.16	1.42	-1.22	2.05	-1.06	0.3
1985	-4.86	0.96	-43.6	8.1	-0.51	0.16	0.23	0.99	-1.79	1.85	-1.19	0.15
1986	-8.54	-3.89	-36.2	90.7	-1.15	4.03	0.09	0.76	-1.10	1.95	-0.43	1.02

Fuente: Cuadros anexos del 10 al 15.

Obsérvese sin embargo, que los márgenes netos son positivos en casi todos los siete años, excepto en FACACH. Esto se debe a la importante contribución que hacen los ingresos por otros servicios, entre los que algunas federaciones incluyen las donaciones para compensar los subsidios.

O sea, que en la intermediación financiera propiamente dicha, las federaciones tienen pérdidas. La rentabilidad estaría dependiendo aparentemente de los otros servicios, toda vez que los gastos administrativos de la intermediación no estuvieran recargados con los correspondientes a los otros servicios.

También es necesario que las federaciones analicen sus potenciales de crecimiento, a fin de que no se impongan metas que como intermediarias no puedan sostener. Y esto no implica que no evolucionen con el grado de influencia financiera necesaria para el crecimiento del subsistema.

Dado el potencial y grado de desarrollo alcanzado al presente, las federaciones tienen que crecer como intermediarias a base de aportaciones, con prioridad a los depósitos y el endeudamiento. Y por depósitos debe entenderse en una primera fase, las captaciones que hagan de sus afiliadas para los mecanismos de compensación de excesos y deficiencias de liquidez y en encaje legal.

A la luz de la explicación de los años 1980-1986, su crecimiento en los patrimonios netos fue aceptable para FEDECREDITO y FEDPA, desde el punto de vista cuantitativo, pero no cualitativo. Las otras cuatro tuvieron un crecimiento poco satisfactorio en ambos aspectos, habiendo sido en el caso de FACACH negativo.

CUADRO N° 4.13

TASA DE CRECIMIENTO ANUAL DE LOS PATRIMONIOS NETOS DE LAS FEDERACIONES DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DEL ISTMO CENTROAMERICANO

AÑOS	FACACH	FECACNIC	FEDECACES	FEDECREDITO	FEDPA	FENACOAC
1980	-		-	-	-	-
1981	0.8	25.4	(7.9)	259.7	19.1	7.0
1982	(10.6)	132.1	8.8	12.0	26.4	5.7
1983	(8.6)	5.3	6.0	101.9	21.8	(1.5)
1984	79.1	(33.9)	(1.7)	179.1	4.1	1.9
1985	(9.5)	34.5	6.7	151.9	15.2	1.8
1986	(25.3)	620.9	21.1	94.0	18.3	32.3

Fuente: Cuadros anexos N°s 3 al 8.

5- PARTICIPACION DE LOS SUBSISTEMAS COOPERATIVOS FEDERADOS EN LOS MERCADOS FINANCIEROS

Para ampliar el marco de identificación de los problemas de las federaciones en un contexto de planificación estratégica, es necesario definir el carácter del mercado financiero que conforman los subsistemas cooperativos, respecto de aquel de los sistemas financieros formales o regulados, particularmente de los subsistemas bancarios.

Este enfoque deberá ayudar no sólo a identificar nuevas áreas problemáticas que deban retomarse en su conjunto sino también, sopesar mejor las soluciones posibles, en términos de oportunidades de crecimiento.

5.1. Complementariedades

El desarrollo de los subsistemas cooperativos federados de ahorro y crédito, debe ser parte de un todo; es decir, parte del desarrollo financiero integral de cada país del Istmo Centroamericano.

En tal sentido, la vinculación a buscar con los subsistemas bancarios para lograr una mejor administración de la liquidez, por ejemplo, debe entenderse de carácter complementario. Esta complementariedad puede verse en tres aspectos, entre otros;

- a) Explotación de segmentos del mercado no rentables para los bancos
- b) Generación de títulos financieros que sean demandados por los bancos; y
- c) Capacitación de usuarios que puedan hacer crecer a cooperativas y federaciones o ser promovidos como clientes de los bancos.

El primer aspecto implica considerar a todo un país como un solo mercado, compuesto de demandantes efectivos y potenciales de servicios financieros. Las cooperativas entran a ofrecer servicios al segmento cuyos ingresos no representan demandas efectivas para cubrir los costos de los bancos, pero si los costos de organizaciones elementales como los de las cooperativas.

La generación de instrumentos financieros debe responder tanto a condiciones de cuantía, plazo, etc., adecuados a los procesos de producción y consumo de los cooperativistas, como a las características que los vuelvan transferibles a los bancos y otras instituciones del sistema financiero formal. Aquí estará la vinculación, complementariedad e integración. Indirectamente los bancos y otras instituciones financieras contribuirían al desarrollo de microempresas y pequeñas empresas cooperativistas.

Cooperativistas, cooperativas y federaciones, deben crecer simultáneamente. Pero cuando algunos de los primeros superaran los niveles de demanda efectiva de crédito que las segundas podrían satisfacer, probablemente estarán en condiciones para pasar a ser clientes de los bancos, liberando así recursos pres-tables en beneficio de nuevos usuarios de los subsistemas cooperativos.

5.2. Infraestructura

El número de oficinas bancarias en relación a los habitantes, es un índice comparativo del grado de desarrollo financiero de los países.

Sólo considerando la captación de depósitos, las cooperativas afiliadas vienen a constituirse en pequeños bancos, o bien en - sucursales o agencias bancarias, ampliando así la red financiera de las economías nacionales. De esta manera, las cooperati-vas de ahorro y crédito, conectan a ahorrantes e inversionis-tas de sus comunidades, con el centro financiero principal que opera en las ciudades capitales.

CUADRO N° 5.1

NUMERO DE HABITANTES POR OFICINAS BANCARIAS INCLUYENDO LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS

PAIS	Oficinas Bancarias	Cooperativas de ahorro y crédito	Habitantes por Oficinas Banca-rias	Habitantes por Oficinas Banca-rias y Cooperat.
Honduras	N.D.	82	-	
Nicaragua	214	34	15,800	13,629
El Salvador	151	41	32,516	25,052
Costa Rica	258	49	9,800	8,250
Panamá	219	132	10,200	6,353
Guatemala	235	67	34,851	27,119

Fuente: Anexo 1, Bancos Centrales de Nicaragua y Costa Rica, y CNB de Panamá

Al considerar sólo a los bancos, difícilmente todas sus ofici-nas atienden el promedio nacional de habitantes, no obstante su mayor potencial de atención desde el punto de vista de la - infraestructura física y financiera. Los números promedios resultantes

pueden considerarse como un mercado potencial fundamentalmente de las cooperativas, ya que por su bajo nivel de ingresos y de capacidad de ahorro no pueden ser fácilmente clientes de los bancos.

CUADRO Nº 5.2

FEDERACIONES	NUMERO TOTAL DE ASOCIADOS	NUMERO DE COOPERATIVAS AFILIADAS	NUMERO PROMEDIO DE ASOCIADOS POR COOPERATIVA
FACACH	42,257	82	515
FECANIC	15,538	34	457
FEDECACES	17,201	41	420
FEDECREDITO	121,345	49	2,476
FEDPA	56,636	132	429
FENACOAC	85,556	67	1,277
TOTALES	338,533	405	836

Fuente: Federaciones de Cooperativas de Ahorro y Crédito

El subsistema de FEDECREDITO (Costa Rica) registra el número promedio de asociados más elevado, a pesar de que se encuentra entre las tres federaciones de menor número de afiliadas. FEDPA de Panamá, representa el otro extremo; es decir, la de mayor número de cooperativas afiliadas, pero uno de los más bajos promedios de afiliación por cooperativa.

FENACOAC de Guatemala, estaría en una especie de punto medio, con número de cooperativas afiliadas relativamente elevado. En la tercera posición en este contexto y la segunda posición en cuanto al número promedio de asociados por cooperativa.

FECANIC y FEDECACES (Nicaragua y El Salvador respectivamente), estarían en las dos más bajas posiciones, tanto en número de cooperativas afiliadas a la federación y número promedio de asociados por cooperativas. FACACH de Honduras, en una posición similar a la de FEDPA.

5.3 Ahorros en Federaciones

Consecuentemente, había que examinar la situación de cada subsistema federado con respecto al ahorro promedio de cada asociado, - en general y con referencia a las respectivas federaciones, así como a la participación en cuanto a la captación de ahorro en los respectivos mercados financieros nacionales.

CUADRO Nº 5.3

PROMEDIO DE AHORRO POR ASOCIADO COOPERATIVISTA EN LOS SUBSISTEMAS FEDERADOS DEL ISTMO CENTROAMERICANO
(En unidades monetarias y porcentajes)

FEDERACIONES	PROMEDIOS DE AHORRO POR ASOCIADO EN COOPERATIVAS			PROMEDIO DE APORTACIONES POR ASOCIADOS DE COOPERATIVAS EN FEDERACIONES. % DE APORTAC.
	DEPOSITO	APORTAC.	TOTAL	
FACACH (L)	450	686	1,136	4.8
FECANIC (C)	42	274	316	1.1
FEDECACES (CS)	361	331	692	17.5
FEDECREDITO (CC)	353	111	434	9.0
FEDPA (B)	60	786	846	12.2
FENACOAC (Q)	29	63	92	11.1

El cuadro Nº 5.3, genera resultados muy útiles. No es FEDECREDITO ni FENACOAC, con los promedios más elevados de asociados por cooperativa, la que registra el promedio de ahorro (aportaciones más depósitos) más alto; son FACACH y FEDPA, con el número mayor de cooperativas afiliadas y un número promedio de asociados por cooperativa relativamente bajo. En tercer lugar, estaría FEDECACES, ubicada entre las federaciones con un número bajo de cooperativas afiliadas y de promedio de asociados por cooperativas.

FEDECREDITO de Costa Rica, estaría en un cuarto lugar, cerca de FEDECACES, por lo que ambos subsistemas estarían en una posición media de ahorro por asociado. FECANIC y FENACOAC se ubicarían en la de más bajo promedio de ahorro.

Ahora, desde el punto de vista de la capitalización que las cooperativas afiliadas han efectuado en sus federaciones, visto también como promedio por socio, FEDECACES y FEDPA estarían con los más altos promedios seguidos de FENACOAC. Las tres muestran una

capitalización por asociado, superior al 10% del promedio de aportaciones en las respectivas cooperativas. Este podría ser un parámetro, en términos de la mínima capitalización que se registraría en las federaciones, a fin de conceder préstamos a sus cooperativas, sobre la base de una relación de 5 a 1, por ejemplo, a fin de cubrir el 50% de las carteras de préstamos de sus afiliadas.

FEDECREDITO, FACACH y FECACNIC, estarían debajo de aquel 10% en ese mismo orden.

5.4. Participación en Mercado

Basados en crear esfuerzos de captación o movilización de ahorro, podría ahora examinarse las perspectivas de crecimiento en términos de buscar un porcentaje de participación determinado en el mercado en el mediano plazo.

CUADRO N° 5.4.

PARTICIPACION DE LOS SUBSISTEMAS FEDERADOS DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO EN LOS MERCADOS FINANCIEROS
(En porcentajes)

FEDERACIONES	AHORRO (Depósitos más aportaciones en millones Unidades monetarias).	CON RESPECTO AL CUASIDINERO	CON RESPECTO A M2
FACACH	96.1	8.76	4.69
FECACNIC	343.5	0.99	0.14
FEDECACES	59.5	1.43	0.83
FEDECREDITO	3,512.5	7.07	3.81
FEDPA	47.9	3.10	2.45
FENACOAC	19.5	0.86	0.50

Fuente: Federaciones y Anexo N° A-2 del Apéndice

FACACH y FEDECREDITO, representan los subsistemas de cooperativas de ahorro y crédito con una participación significativa en sus respectivos mercados financieros nacionales respecto de las cuatro restantes. Pero al seleccionar esta posición con los cuadros números 5.3 y 5.4, resultan algunos aspectos contrastantes entre aquellos dos subsistemas

- a) FACACH con uno de los promedios de socios por cooperativas más bajos y el promedio de ahorro por asociado más alto, prevaleciendo las aportaciones, tienen a la vez la participación más alta en la movilización en su mercado.
- b) FEDECREDITO con el promedio más alto de asociados por cooperativa, promedio de ahorro por asociado en nivel medio, predominando los depósitos, tiene la segunda participación en el mercado financiero de su país.
- c) La participación de FACACH no necesariamente podría explicarse por la heterogeneidad en los ingresos y capacidad de ahorro de los asociados cooperativistas, sino más bien, por un mayor tiempo de venir siendo asociados cooperativistas, a la par de su crecimiento en el número de asociados a través del tiempo. La misma interpretación podría hacerse extensiva a la posición en el mercado de FEDECACES y FEDPA

El caso de FENACCOAC es también de una homogeneidad en los ingresos y capacidades de ahorro, pero a niveles de bajos ingresos.

En FECANIC, su menor participación en el mercado financiero de Nicaragua, se debe a que en el proceso de transición por el que atraviesa dicho país, no ha habido espacio para las cooperativas de ahorro y crédito en cuanto al proceso de financiamiento a la producción.

5.5 Crecimiento en Afiliación

A un potencial amplio para incrementos en participación en el mercado de los ahorros monetarios, sólo tienen que decidir si lo hacen a través de promover nuevas cooperativas, o prioritariamente a base de las existentes. En este segundo camino sería, asignando más recursos a elevar los niveles de eficiencia y solidez de las cooperativas existentes, exigiéndole el cumplimiento de principios y prácticas de eficaz administración, propiciando a la vez, el incremento en el número de cooperativas y en el promedio de ahorro por socio.

Cualquiera de las dos vías requieren que las federaciones definan un ritmo de crecimiento de préstamos en relación al incremento de las carteras de las cooperativas afiliadas en conjunto, bajo la idea de que el crédito que las federaciones otorgan, es el factor de impulso al crecimiento de las cooperativas. Esto vendría a vincularse con el uso de un promedio de préstamos por asociado cooperativista.

6. IDENTIFICACION DE AREAS PROBLEMATICAS

Los problemas de los seis subsistemas cooperativas federadas de ahorro y crédito del Istmo Centroamericano, se explican e interrelacionan por el proceso evolutivo de la aplicación práctica de las ideas conjugadas en su organización inicial y apoyo institucional posterior, respecto a la función de las cooperativas afiliadas a las federaciones y la conducta esperada de los cooperativistas.

Aquellos últimos, al responder positivamente a las motivaciones originales en su carácter de inversionistas o consumidores, es decir, como prestatarios influidos por sus propias condiciones de vida y las circunstancias cambiantes de cada país, no han podido en el conjunto, responder en la misma forma al segundo factor motivador de los subsistemas cooperativos, orientado a su papel de ahorrantes.

Lo anterior ha dado como resultado, frágiles federaciones en sus funciones de empresas e intermediarias financieras, con poco espacio para formular sus políticas basadas en estrategias de crecimiento que permitan mostrar resultados significativos, en términos de movilizar recursos y promover el bienestar de las comunidades cooperativistas.

Un mayor desarrollo de tal problemática puede separarse en cinco áreas básicas así:

- a) La transición de agentes de crédito a centrales financieras.
- b) Conflictos doctrinarios
- c) Incompleta instrumentalización
- ch) Efectos en estructuras financieras internas de federaciones, y
- d) Necesidad de diseñar estrategias de crecimiento.

6.1. Transición de Agentes de Crédito a Intermediarias y Centrales Financieras

Debe tenerse presente que la relación de propiedad entre cooperativas afiliadas y federación, no es la misma que existe entre sucursales y casa matriz, o entre bancos miembros de un grupo de inversionistas y la corporación centralizadora tenedora de las acciones. En el primer caso, las cooperativas son dueñas de la federación; en los otros dos casos, la casa matriz y la entidad central son las propietarias de las organizaciones que giran a su alrededor.

Las federaciones surgieron con un grupo mínimo inicial de cooperativas afiliadas; para administrar en nombre de éstos los créditos que les concedió la entidad extranjera que les promovió. Las aportaciones de los socios de las cooperativas y de éstas en las federaciones, fue más bien un prerrequisito para optar a los créditos. Además, el --

equipamiento y los gastos de operación de las federaciones fueron cubiertos y continúan siéndolo en forma parcial en algunos de ellos, - con donaciones. Por lo tanto, las tasas de interés de los préstamos de las federaciones a las cooperativas afiliadas y de éstas a sus asociados, estaban por debajo de las tasas bancarias. No llegaban a niveles que los cooperativistas pudieran considerar de usura. Tampoco las federaciones tenían la presión para generar excedentes y lo mismo puede decirse de las cooperativas afiliadas, quienes posiblemente también recibieron donaciones, de préstamos blandos de las federaciones para cubrir sus gastos iniciales de operación y equipamiento; modalidad que también ha continuado hasta el presente.

Por las mismas razones, los préstamos de las cooperativas a sus asociados se iniciaron de mediano y largo plazo, sin considerar las verdaderas necesidades del proyecto o la actividad específica a financiar, incluyendo casos de períodos de gracia. La misma práctica tenían que seguir las federaciones con sus afiliadas.

Por diversas razones, incluyendo falta de supervisión, probablemente las cooperativas no recibían un flujo de recuperaciones de préstamos y de nuevas aportaciones que les permitieran continuar con el ritmo de crecimiento; y los ingresos por intereses apenas cubrían sus gastos administrativos. El resultado es que, las cooperativas y federaciones llegaron a momentos difíciles de liquidez y solvencia. Esto - todavía se evidencia en los primeros años del período 1980-1986 que aquí se analiza. Todavía hay más de una federación que no parece recuperarse, como consecuencia del proceso descrito.

Pero ya, a ese período 1980-1986, puede calificársele de recuperación para unas y de inicios de una recuperación para otras. En este período se hacen esfuerzos por modificar la regla del juego, particularmente en los siguientes aspectos:

- a) Entrar a la captación de depósitos y que estos sean la fuente principal, pagando tasas de interés competitivas con la banca; y
- b) Obligadamente, trasladar a los préstamos, las tasas de interés pagadas a los depósitos.

Tales cambios intentan reducir la importancia de los créditos extranjeros en las estructuras de las fuentes de captación de los subsistemas cooperativos federados de ahorro y crédito, a la par que aumentar las fuentes internas, a través de un instrumento más dinámico que las aportaciones; esto es, los depósitos. Ello supone entre otras cosas:

- a) Que las cooperativas afiliadas a las federaciones, serían exitosas en estimular el ahorro en forma de depósitos si pagaban tasas de interés a los niveles y plazos competitivos con las que pagaban los bancos.

- b) Que los asociados cooperativistas como ahorrantes, responderían positivamente al estímulo de tasas de interés, así como el de poder disponer de sus fondos a los cortos plazos que permiten los bancos.
- c) Que los asociados cooperativistas prestatarios estarían en la disposición de aceptar pagar las tasas activas de interés resultantes, sin considerarlas de usura, por llegar a comprender sus beneficios netos, así como por ser capaces de presentar proyectos que generen tasas internas de retorno suficientes para cubrir dichas tasas.
- ch) Que las cooperativas afiliadas serían eficientes en seleccionar los proyectos viables que generaren las rentabilidades más elevadas o, en ausencia de proyectos entre asociados, promoverían la capacidad empresarial para propiciar la formulación y ejecución de los tales; y
- d) Que las federaciones serían capaces de transformar simultáneamente sus funciones de simples agentes de crédito a las propias de una central de facilidades financieras, con características de banca de fomento y de banca comercial.

Aquellos cinco puntos podrían constituir el marco de referencia para juzgar los efectos al nivel de los seis subsistemas de ahorro y crédito del Istmo Centroamericano. A la luz de lo que ha acontecido solo en las federaciones, puede decirse que éstas no estaban dotadas ni de los mecanismos, ni del personal capacitado, para impulsar el crecimiento propio y el de las afiliadas, de una manera estable.

Las federaciones que entran a apoyar dinámicamente la captación de depósitos, crecen en un proceso o inestable o propenso a la inestabilidad. Las que no, continúan sin introducir alguna otra alternativa innovadora, aceptando así un proceso de moderado o lento crecimiento, o más bien de estancamiento.

6.2. Conflictos Doctrinarios

Pero debido a las esperanzas cifradas en el cooperativismo como forma de organización de la producción para resolver los problemas de distribución en las economías subdesarrolladas como las del Istmo Centroamericano, las cooperativas de ahorro y crédito han tenido como freno para su desarrollo exitoso, el conflicto entre la concepción cooperativista pura de que su razón de ser no es la generación de un beneficio final o excedente en dinero, sino la producción de bienes y servicios, o la generación de empleo a favor de los asociados, en condiciones que fuera de la organización cooperativa no es posible obtener, y el pago de una remuneración a los ahorrantes para allegar recursos suficientes.

Dicho conflicto crea en las cooperativas afiliadas, problemas de armonización cuando se les conceptúa como empresas, como intermediarias o como instrumento coadyuvante al desarrollo económico, lo que a su vez, ha frenado a las federaciones y en consecuencia a los subsistemas en su conjunto.

6.3. Incompleta Instrumentalización. Efectos en la Estructura Económico-Financiera de las Federaciones.

Los conflictos doctrinarios, la aparente menor ayuda extranjera, la declinación subsiguiente y la forma de resolver estos problemas frente al reto de reincentivar la captación de depósitos, evidencia la incompleta instrumentalización de las federaciones para ejercer eficientemente su rol de centrales cooperativas de ahorro y crédito, amén de impulsadoras, líderes y protectoras del desarrollo financiero de los subsistemas cooperativas de ahorro y crédito.

En efecto, la principal causa de esa falta de instrumentalización, es la incompleta definición de las funciones que las federaciones tienen que desempeñar en tal papel de centrales financieras, funciones que en el contexto en que se están desarrollando al presente, deben analizarse dentro de los tres grupos básicos, así:

- a) De apoyo financiero
- b) De regulación y supervisión; y
- c) De innovación e impulso

No es conveniente que los ahorrantes pierdan la confianza ante las circunstancias en que sus cooperativas no cumplieran sus compromisos de pagos por la falta de sincronización de fuente y usos. Tampoco conviene para la consolidación de los subsistemas cooperativos, el que los ahorrantes, en aportaciones, pierdan el valor de sus ahorros, ante pérdidas en las respectivas cooperativas derivadas de pérdidas de capital en los activos que se hubiesen colocado los depósitos, por fracasos en los proyectos financiados. Por el contrario, no sólo debe protegérseles contra esas pérdidas, sino también, contra el deterioro de su valor real frente a la inflación. El evitar estos sucesos se vuelve más imperativo, ante la tendencia de combinar captación de depósitos con ahorro en forma de aportaciones. También se vuelve imperativo si se va a promover la separación entre: asociados cooperativistas motivados por incentivos al ahorro, a fin de formar ahorradores netos, impulsados por el rendimiento de sus ahorro y la no existencia de riesgos, de aquellos que va a demandar saldos de préstamos para financiar proyectos y asumir los riesgos de empresarios.

Lo anterior, es parte del hecho de que se ha orientado a las cooperativas de ahorro y crédito, a funcionar como los bancos comerciales de sus respectivos países del Istmo Centroamericano, en donde los bancos

no trasladan a sus depositantes las pérdidas o ganancias de las carteras de préstamos, y donde las autoridades bancarias buscan estabilizar los sistemas bancarios y minimizar la absorción de pérdidas por parte de los dueños de los bancos, preservando la liquidez y solvencia de éstos y el buen funcionamiento de las economías nacionales.

La colectivización de una parte de los fondos captados por las cooperativas en las federaciones actuando con centrales financieras, debe ser la base para apoyarse mutuamente en:

- a) Establecer por cada circunstancia previsible, acciones, instrumentos y mecanismos que les permitan mantener la continuidad y encuentro de sus flujos de fondos a los más bajos costos posibles.
- b) Prevenir en base a regulaciones directa o indirectamente vinculados a aquellos mecanismos:
 - i) Incumplimiento en los pagos por parte de los deudores o problemas o por quiebra;
 - ii) Retrasos inesperados de fondos negociados;
 - iii) Excesivos riesgos tomados por las cooperativas afiliadas que no sean convenientes para las comunidades cooperativistas;
 - iv) Transparencia sobre la situación económico-financiera de las cooperativas que revele a los asociados cooperativistas, los efectos de la conducta de los administradores en el manejo de las cooperativas; y
 - v) Tamaño mínimo, organización y otras características para integrarse a las federaciones, que estén en línea con la conformación de subsistemas sólidos e identificados con los objetivos y metas de los planes estratégicos de dichas federaciones.

Si las regulaciones deben responder a las acciones y mecanismos de apoyo, la supervisión debe verificar el cumplimiento de las primeras. El que las regulaciones respondan, pueden interpretarse como complementarias; pero también, como sustitutivas del apoyo financiero, cuando su observancia previene o evita que los riesgos se materialicen. Aquí hay una gran debilidad de las federaciones: Las leyes sobre cooperativas en cada país, no les conceden la suficiente autoridad para hacer prevalecer sus regulaciones solamente, las cooperativas afiliadas que ilegalmente crecen por encima de la capacidad de recibir ayuda financiera de las federaciones, simplemente se desafilian y se quedan trabajando con la banca, o continúan afiliadas sin que las federaciones ejerzan mayor influencia.

La supervisión de las federaciones debería cubrir las dos etapas de evaluación de informes y examen en el propio lugar de la cooperativa afiliada. Por lo general, esta segunda sería justificada por la primera etapa, bajo el supuesto de que se hicieron oportunamente.

Los informes deben ser de una calidad tal que le permitan al o los encargados de la supervisión, determinar rápidamente la posición económica y financiera de las cooperativas afiliadas.

Con respecto a la función innovadora e impulsora, las federaciones deben concientizarse de su obligación de desarrollarla, en términos de adecuar la estructura de los subsistemas, los instrumentos financieros y los mecanismos operativos, a la demanda de las comunidades cooperativistas.

En la medida en que las federaciones busquen el impulso del crecimiento de los subsistemas, no sólo a base de eficiencia en la intermediación financiera dentro de las mismas comunidades cooperativistas, sino también complementando los flujos y saldos con recursos provenientes de los mercados financieros organizados, nacionales y extranjeros, el carácter innovador también deberá basarse en consideraciones de oferta.

6.4. Efectos Derivados en Estructuras Internas de las Federaciones

Con lo expuesto en 6.1 a 6.3, puede comprenderse mejor una cuarta área de problemas, que a su vez es una consecuencia. Se trata de los efectos derivados o problemas de segunda generación en las estructuras económico-financieras internas de las federaciones, siendo los principales, los siguientes:

- a) Problemas de crecimiento
- b) Problemas de rentabilidad
- c) Problemas de determinación del margen de intermediación
- ch) Problemas de control de gastos y subsidios
- d) Problemas de administración de activos y pasivos
- e) Problemas de solvencia
- f) Problemas de liquidez

6.4.1. Problemas de Crecimiento

Analizando el crecimiento de las federaciones en términos de activos totales y carteras de préstamos e inversiones, como se hace en 4.4, se verifica que la mayoría, es decir, cuatro de las seis federaciones, registran un proceso de crecimiento inestable a lo largo de los años

1980-1986, en los que hay años en que las federaciones decrecieron en valores nominales y reales.

Tales procesos difícilmente pueden conducir a las federaciones a posiciones de instituciones financieras sólidas. Sin una solidez evidente, será difícil adoptar sus funciones de impulsadoras del crecimiento de los subsistemas, ni mucho menos constituirse en líderes y autoridades de sus afiliadas.

Un crecimiento a tasas anuales satisfactorias y estables debe apoyarse en la eficaz realización, tanto de la función de reciclaje de los fondos confiados a las federaciones por sus afiliadas, como de la función de complementariedad vía vinculación con los mercados financieros organizados locales y extranjeros. Esta eficacia descansa a su vez, en la confianza de afiliadas y entidades acreedoras de afuera de los respectivos subsistemas.

Si el crecimiento de los afiliados descansa principalmente en la captación de fondos por aportaciones y depósitos, el tamaño en términos de activos o carteras que alcancen las federaciones, será siempre una proporción menor que la suma del tamaño de sus afiliadas, puesto que estas últimas, canalizan la mayor parte de sus captaciones a préstamos de sus socios y el resto a las federaciones para que éstas a su vez, desarrollen el proceso de reciclaje según su grado de instrumentalización.

Las tasas de crecimiento estables, significarían estabilidad también en el reciclaje y en las relaciones de tamaño entre el conjunto de afiliadas y las federaciones.

En el caso de las primeras cuatro federaciones arriba mencionadas, con crecimientos erráticos y tasas negativas en algunos años, puede explicarse porque el mismo fenómeno está sucediendo en las afiliadas, o porque éstas no confían consistentemente en sus federaciones y también tienen importantes relaciones con bancos y otras entidades financieras fuera de los subsistemas.

Entre los dos restantes, FEDPA de Panamá y FEDECREDITO de Costa Rica, la primera es un caso de crecimiento a tasas más o menos estables, y la segunda, de tasas crecientes. El crecimiento de FEDPA podría calificarse por el momento de satisfactorio, aún cuando registró dos años de crecimiento negativo en su cartera, en 1981 y 1982.

FEDECREDITO, no obstante su extraordinario crecimiento por cinco años consecutivos, fundamentado en depósitos, requiere de algunas advertencias:

- a) Pudiera haber problemas de absorción de recursos - prestables por parte de los asociados de las cooperativas afiliadas, o éstas no se sienten confiadas en prestarlos a sus socios por la naturaleza de corto plazo de los depósitos; y
- b) FEDECREDITO no está reciclando los fondos recibidos en depósitos de sus afiliados, sino colocándoles - fuera del subsistema, lo que por un lado desfavorece el desarrollo de las comunidades cooperativistas por el lado de la inversión que no se realiza, y - por el otro pudiera estar asumiendo mayores riesgos en la colocación de los fondos.

Pero, en cuanto al retorno al ahorro, las comunidades - cooperativistas, podrían estar recibiendo un beneficio compensatorio en su desarrollo, toda vez que FEDECREDITO lo colocara en forma segura y rentable.

La estructura de los subsistemas en términos del tamaño y el número de afiliadas, también tiene mucha influencia en el grado de estabilidad del crecimiento, hacia - la constitución de una posición sólida.

6.4.2. Problemas de Rentabilidad

La rentabilidad debe ser para las federaciones, la base generadora del crecimiento de las mismas; pero no lo es. Ellas deben generar ganancias sobre su patrimonio neto en una cuantía que les permita fortalecer sus recursos de capital y pagar dividendos a sus asociados que les - estimule a continuar ahorrando a base de aportaciones. Pero ocurre que las ganancias anuales generadas son tan inferiores a las que pagan los bancos locales, y más - aún, si se descuenta la inflación, que el estímulo para ahorrar continúa siendo el derecho a recibir préstamos.

De ahí que el préstamo es primero y el ahorro en aporta- ciones después. Y parece ser la regla en las cooperati- vas afiliadas. Por esto es que a las federaciones les resulta difícil crecer sin la ayuda de entidades extran- jeras.

Si las federaciones y sus afiliadas van a continuar en

el Istmo Centroamericano, funcionando en economías de carácter mixto, sin obstáculos institucionales o legales para actuar en la intermediación financiera, tienen que utilizar el pago de remuneraciones a las aportaciones que las haga el principal instrumento de captación, y que los aportadores o asociados ahorren por el ahorro mismo, es decir, como alternativa estimulante de complementar sus ingresos familiares.

Sin rentabilidad, se compromete el crecimiento estable y se vulnera la solvencia.

6.4.3. Problemas de Determinación del Márgen de Intermediación

Fundamentalmente, las federaciones son intermediarias financieras de sus cooperativas afiliadas. Estas lo son también de sus asociados. En consecuencia, sus márgenes entre las tasas que cobran por los préstamos y los que pagan sobre los ahorros, deben ser positivos, además de lo suficientemente amplios como para cubrir los gastos administrativos y todavía quedar un márgen neto positivo equivalente a la rentabilidad sobre el patrimonio.

Pero ello tampoco es así. Como se demostró en el análisis sobre el Cuatro N° 4.12 y anexos del 10 al 15. Las federaciones registraron pérdidas en su intermediación a lo largo de los años 1989-1986. En los pocos años en que hubo márgenes de intermediación positivos, éstos fueron demasiado bajos como para responder por los gastos.

Sin embargo, la mayoría de las federaciones pudieron reflejar márgenes netos positivos, es decir, rentabilidades. La pregunta que surge es cómo cubrieron los gastos administrativos. La respuesta se encuentra en dos explicaciones: primero, donativos y segundo, aunque en menor medida, ingresos por otros servicios. Ambos integran la "tasa otros ingresos netos" en los anexos del 10 al 15.

Resulta entonces que las federaciones no son suficientes, si se les va a juzgar solo por su capacidad de cubrir los costos; mucho menos en términos de generar ganancias netas.

6.4.4. Problemas de Fijación de Precios y de Control de Gastos

Para 1986, los gastos administrativos relacionados con los saldos de préstamos e inversiones financieras oscilaron entre un mínimo de 4.29% para FEDECREDITO y de un máximo de 32.0% para FECACNIC.

El que los gastos administrativos no sean cubiertos por los márgenes de intermediación, o si los cubren esto sólo es escasamente, se puede deber a las siguientes causas:

- a) Inadecuada fijación de tasas de interés
- b) Excesivos gastos para realizar la intermediación financiera; y
- c) Falta de depuración de los gastos atribuidos a la intermediación.

La primera causa se explica principalmente por el cobro de tasas activas de subsidio. La segunda es un problema de baja productividad, ya que la mayoría de las federaciones aparentemente disponen de una infraestructura y de un personal con capacidad para generar mucho más elevados niveles de cartera. Se junta aquí el problema de crecimiento

Pero en aquellas federaciones donde la tercera causa es la determinante, por lo que debe imputársele una mayor cuantía de gastos a los otros servicios, resulta entonces que éstos están siendo subsidiados, dadas las bajas tasas de rentabilidad de las federaciones. Esto implicaría además, que los estados de pérdidas y ganancias de donde se toma la información de los flujos de ingresos y egresos, deben ser reelaborados.

La inadecuada fijación de precios a los préstamos y a los servicios que se otorgan, por un lado, y al control de gastos en términos de los volúmenes de producción (cartera) por el otro, sugieren entonces que:

- a) Las tasas de interés activas, en adición a los costos financieros, deben incluir el margen que cubra los gastos administrativos relacionados con el proceso de intermediación financiera y la rentabilidad programada, en base al nivel de cartera también programado, y sin que dicha tasa activa efectiva resulte muy alejada de la más alta que cobren las instituciones integrantes de los sistemas financieros formales.

- b) Los gastos administrativos deben estar adecuados al tamaño de la cartera de préstamos e inversiones y ésta obviamente estar sujeta a un mínimo que exceda al punto de equilibrio de las federaciones.
- c) Los precios de los otros servicios deben también cubrir por lo menos sus costos, dejando a la intermediación financiera la responsabilidad de generar la rentabilidad; y
- ch) Si las federaciones desean subsidiar algún tipo de préstamos o de servicios, debe hacerse contra recursos que para tal propósito se reserven de las ganancias netas de ejercicios anteriores.

6.4.5. Problemas de Administración de Activos y Pasivos

La administración de activos de las federaciones puede enfocarse por la distribución entre activos rentables y no rentables, destacándose entre estos últimos, los activos de liquidez primaria. La mejor estructura será aquella que les permita, además de generar los ingresos esperados, atender oportunamente los reclamos de fondos líquidos. Por lo tanto, dicha estructura debe responder a la correspondiente a los pasivos, junto con los compromisos por desembolso de prestatarios.

En la medida en que las fuentes de las federaciones descansaran fundamentalmente en las aportaciones de sus cooperativas afiliadas, la administración de pasivos aparentemente no les deberían dar mayor preocupación. El adicionar créditos de largo plazo no les agrega complejidad a dicha administración, toda vez que su actuación continuará siendo de agentes de créditos de los acreedores extranjeros, como fue en etapas previas. Ante esta posición, la correspondencia de los activos resulta simple; la transformación de plazos prácticamente no existe y la liquidez primaria puede constituirse con las aportaciones contra los que las federaciones no sienten compromisos a pagar dividendos, o con recursos de los créditos externos colocados a cuentas de ahorro bancarias, dada la baja tasa de interés de dichos créditos.

La administración de activos y pasivos se vuelve menos simple cuando las federaciones comienzan a captar depósitos de sus afiliados, y más aún cuando quieren ejercer sus funciones de centrales financieras. Es aquí cuando se evidencia que no están preparadas para ello por su incompleta instrumentalización.

En efecto, de los tres grupos básicos de funciones antes referidos, se derivan funciones específicas, para cuyo desarrollo las federaciones deben disponer de los instrumentos y mecanismos financieros adecuados. Su equipamiento en una forma como la que se sugiere en adelante, en las secciones 7 y 8, no por ser menos simple, debe conducir a pensar que las federaciones estarían introduciendo fluctuaciones y volatilidades a sus flujos y saldos, y a tener que entrar a la desestabilización del tipo de la banca comercial, de "compras emergentes de pasivos", en sustitución de una efectiva administración de activos.

Por el contrario, se debería tratar de resolver el problema de las federaciones de su incapacidad de reciclar los fondos de sus afiliadas. En primer lugar, para imprimirles eficiencia a los procesos de intermediación de sus afiliadas; en segundo lugar, de fundamentarse en este reciclaje para crecer a través de la vinculación con los mercados financieros nacionales, a fin de lograr la integración. Pero ambos parten dentro de una disciplina financiera dada por la reglamentación o regulación a que deben sujetarse las manipulaciones de los instrumentos financieros respectivos.

Sólo hasta en un tercer plano, ya dentro del funcionamiento de centrales financieras, es que se concibe el manejo del crédito extranjero. Esta consideración alcanza mayor relieve ante la mayor incertidumbre que hoy en día representan esos créditos en la mayor parte de las economías del Istmo Centroamericano, debido a los fenómenos de inflación y sobrevaloración de las monedas respectivas, que obliga a los gobiernos a modificar las relaciones cambiarias, con los consiguientes aumentos de las deudas con el extranjero en monedas nacionales.

El afrontar crisis por la competencia entre cooperativas afiliadas, es algo que debe estar descontado de los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito. De ahí que motivar a las federaciones y sus afiliadas a competir con la banca nacional en la captación de depósitos, es inducirlas a su destrucción, desde el punto de vista de su concepción de instrumentos de desarrollo de las comunidades cooperativistas.

Sin embargo, las federaciones no pueden estar aisladas de las crisis de sus países, por lo que estar mejor equipadas como centrales financieras, a través de la solidez que ofrecería una adecuada estructuración de

de pasivos, capacitaría a minimizar las desestabilizaciones de los subsistemas.

6.4.6. Problemas de Solvencia

El valor contable del total de aportaciones de las federaciones, equivalente a sus patrimonios netos, no parecen estar representados en el valor de realización de los activos después de pagados los pasivos. Tal como se planteó antes en 4.2, hay dudas acerca de la valoración de las carteras de préstamos, ajustada por la parte incobrable o de dudosa recuperación.

En algunas federaciones, simplemente no se refleja la mora en sus balances. En otras es eliminada por el refinanciamiento del capital y los intereses.

En este problema, están interrelacionados otros como:

- a) Prácticas inadecuadas de concesión de préstamos
- b) Falta de supervisión a las cooperativas afiliadas o a la ejecución de proyectos importantes financiados a asociados
- c) Ausencia de mecanismos de cobranzas vinculados a la centralización de las reservas de efectivos; y
- d) Inefectiva aplicación de normas de saneamiento de préstamos en mora.

El no trasladar a pérdidas del capital y los intereses de los préstamos en mora, vuelve aparentes o nominales buena parte de las ya precarias ganancias netas, pudiendo convertirse más bien pérdidas netas aquellas ganancias que muestran algunas federaciones

Esta situación de insolvencia podría ser agravada en aquellas federaciones que por la captación de importantes flujos de depósitos de parte de sus afiliadas, se vieran obligadas a colocarlos en préstamos de más elevados riesgos de recuperación.

6.4.7. Problemas de Liquidez

Los problemas de liquidez que se encuentran en las federaciones son de tres tipos:

- a) Excesos por aparente falta de demanda en forma de préstamos de parte de sus afiliadas, en unas federaciones.

- b) Deficiencias por insolvencia en otras; y
- c) Bajos coeficientes de liquidez que no necesariamente reflejan deficiencias, por haber constituido una liquidez secundaria que no representa característica de bajos riesgos de pérdidas de valor, en un tercer grupo.

Estos problemas de liquidez, como lo de solvencia, son derivados del problema de administración de activos y pasivos antes analizados.

6.5 Necesidad de Diseñar Estrategias

Para superar las áreas problemáticas antes expuestas, las federaciones del Istmo Centroamericano necesitan de diseñar una estrategia de crecimiento de mediano plazo o de rediseñarla para aquellas que conscientemente cuentan con una estrategia en base a la cual guían sus procesos de toma de decisiones, al menos hasta 1986, último año que contempla el período analizado.

Dicho crecimiento a perseguir, debe estar caracterizado por la estabilidad y enmarcado entre dos objetivos:

- a) Uno intermedio, la rentabilidad o eficiencia empresarial; y
- b) El otro final, el incremento en el nivel de vida de las comunidades cooperativistas, a las que sirven las cooperativas afiliadas.

Como línea de acción, las federaciones deben mejorar la calidad de sus procesos de intermediación financiera. Es en estas mejoras donde deben buscar sus oportunidades específicas de crecimiento. Ello las debe llevar al rediseño de su funcionamiento institucional: cooperativas de ahorro y crédito, de cooperativas de ahorro y crédito.

7. OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y MEJORAS EN LA CALIDAD DE LA INTERMEDIACION FINANCIERA.

Como ya se dijo antes, las áreas problemáticas identificadas son expresión de las causas por las que algunas federaciones no han crecido, otras han tenido un lento crecimiento y un tercer grupo ha crecido sobre una estructura frágil.

Su solución implica la identificación de oportunidades de crecimiento que conlleven a desarrollar sus funciones de central financiera y financiera de fomento, sin perder sus características de una entidad que busca generar un excedente y que por ello podría asociarse con funciones, operaciones y prácticas de entidades financieras de carácter comercial. Todo ello debe insertarse en un enfoque unitario de mejoras a la calidad de la intermediación financiera.

7.1. Calidad de la Intermediación Financiera

Las federaciones son pues intermediarias de sus cooperativas afiliadas, en cualquiera de las especializaciones en que actúan frente a ellas. En tal sentido, pueden actuar como reconciliadoras de las necesidades financieras de dichas afiliadas, siendo que unas se encuentran a veces, en condiciones superavitarias de fondos líquidos, disponibles para adquirir títulos financieros que les permitan percibir ingresos por intereses, y otras deficitarias, por lo tanto, con la necesidad de obtener recursos a cambio de entregar títulos financieros sobre los que reconocerían pagar intereses.

En dicho proceso, las federaciones podrían entregar a las superavitarias, cualquiera de los siguientes tres tipos de títulos, según quien fuere el emisor:

- a) Emitidos por las federaciones con el respaldo de su propia capacidad patrimonial o específicamente de la cartera constituida con aquellos emitidos por las afiliadas deficitarias;
- b) Los emitidos por las afiliadas deficitarias con base también en su capacidad patrimonial o en los emitidos por los últimos inversionistas, es decir, sus asociados a quienes ya hubiesen concedido préstamos; y
- c) Los emitidos por los asociados cooperativistas, cimentados en su propia posición patrimonial o las operaciones reales de producción (formación de capital o utilización capacidad instalada) o de consumo que hubieran efectuado con los préstamos.

Aquella es una parte importante del proceso de intermediación de las federaciones, a partir de una situación en que sus afiliadas son empresas en marcha, y que han cubierto sus requerimientos de aportaciones de capital, así como constituido cartera con los ahorros de sus asociados cooperativistas. Partiendo de esta situación, entonces, - puede decirse que en la práctica, la clase de títulos que pueden intercambiarse por fondos líquidos, dependerá de:

- a) Que sus vencimientos estén acordes a la temporalidad del carácter de superavitarias de las afiliadas receptoras o compradoras, o alternativamente, del grado de transferibilidad de los títulos
- b) La eficiencia del mecanismo de transferencia;
- c) Que su rendimiento esté en relación al plazo y a las alternativas similares de colocación al alcance de las afiliadas y a la inflación; y
- ch) Su confiabilidad o seguridad en el reembolso según lo pactado.

Liquidez, costos de transacción, rendimiento y seguridad, sería una forma de sintetizar aún más los requisitos determinantes de un proceso de intermediación que le permitiera a las federaciones apoyar a sus afiliadas, dentro de su función general de apoyo como central financiera, desarrollando una función más específica como es la de la administración de las reservas de efectivo del subsistema y propiciar el reciclaje de los fondos que le imprima estabilidad. Y es en aquel orden en que podrían considerarse los requisitos, tanto - más temporales fueren los excesos o superávit de recursos líquidos. Probablemente, seguridad y rendimiento serían los factores más determinantes cuanto más largo fueren los plazos a colocar los recursos, por parte de las afiliadas.

Seguridad y rendimiento tendrían que ser también, dos de los requisitos que se les garantizara a los asociados de las cooperativas afiliadas, si los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito van a actuar como genuinos intermediarios entre los últimos ahorrantes e inversionistas de las comunidades cooperativistas del Istmo Centroamericano. Sólo priorizando estos requisitos es que dichos subsistemas podrán edificar sólidamente sus cimientos en el ahorro genuino, entendiendo como tal, aquel voluntaria y permanentemente creciente que provenga del ingreso no gastado en consumo por el cooperativista. - Sólo así podrá iniciarse un proceso de intermediación estable y también creciente.

Así, la función de reciclaje de fondos de las federaciones será estable y autosostenido, si el proceso de intermediación lo es también desde su nacimiento en las afiliadas. Esto sería como un paso necesario para que las federaciones pudieran desarrollar con

eficacia una segunda manifestación de su función general de apoyo como central financiera, cual es la de ser prestamista de última instancia de sus afiliadas.

Es pues imprescindible, que las federaciones desarrollen las bases de la seguridad en los procesos de intermediación de los subsistemas en sus cuatro principales manifestaciones:

- a) En la recuperación de los préstamos e inversiones financieras concedidos por las afiliadas a sus asociados y por las mismas federaciones a sus afiliadas;
- b) En el buen manejo de los fondos por parte de los administradores, de tal forma que sus decisiones sobre préstamos e inversiones financieras no conlleven subestimación de los riesgos o tomas deliberadamente altos riesgos, ni vayan en beneficio de sus intereses personales, y mucho menos orientados al fraude;
- c) En evitar o prever las pérdidas por robos; y
- ch) En evitar las pérdidas del valor real de los ahorros por los procesos inflacionarios.

La seguridad en la recuperación de los préstamos se constituye desde el momento en que se conceden. Mientras las decisiones de otorgamiento se sustenten en proyectos viables ejecutados por personas con capacidad empresarial, las probabilidades de mora se estarán minimizando. Esta sanidad de las carteras se consolidará si las condiciones de plazo y períodos de pago se adecúan a la naturaleza de los proyectos, así como a mecanismos de control y cobro eficientes. Para ello se requerirán adecuados reglamentos de préstamos puestos en práctica por las federaciones y la capacitación de los cuerpos decisorios de las cooperativas afiliadas. (Esto último es extensivo a las mismas federaciones). Sólo así tendrán validez práctica las cláusulas de garantía (fiduciaria, prendaria o hipotecaria) de los contratos de préstamos, en los que a su vez se sustenten los títulos financieros.

El buen manejo de los fondos por parte de los administradores de las afiliadas debe ser auspiciados por las federaciones, propiciando su profesionalismo y delimitando y vigilando sus actuaciones. Lo primero a través de la capacitación; lo segundo, por medio de la regulación y la supervisión. Como parte de la función general de apoyo, la capacitación debe conducir al personal de las afiliadas a tener un más amplio conocimiento de los componentes de sus respectivos mercados en desarrollo, a fin de promoverlos más eficazmente y formarse mejores criterios de expectativas y riesgos. El ejercicio de la función de regulación y supervisión de las federaciones debe

delimitar los riesgos a asumir mediante restricciones institucionales y elementos de fijación de precios (tasas de interés, comisiones y recargos), que al mismo tiempo interioricen el proceso de eficiencia que las mismas fuerzas de sus mercados respectivos generen. Así mismo, la regulación y supervisión debe inhibir la inmoralidad administrativa.

Las federaciones podrían considerar la viabilidad de mecanismos como la constitución de fondos de garantía sobre préstamos que las afiliadas concedieran a sus asociados, a fin de reducir aún más las probabilidades de pérdidas provenientes de sus carteras; así como también introducir los mecanismos de seguros de protección contra robos y asaltos, además de las reglamentaciones de seguridad mínima en cuanto a las condiciones físicas y de infraestructura.

En cuanto al valor real de los ahorros, las medidas para asegurar su mantenimiento se identifican con aquellas que busquen satisfacer o cubrir la condición de rentabilidad de los ahorrantes de los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito. Para que éstos orienten mejor sus políticas en tal sentido, en armonía con aquellos que pretendan cubrir también la minimización de los costos de transacción y la liquidez, deben coordinarlas conforme al conocimiento que deben tener acerca de los patrones de conducta en la distribución de los ingresos de las comunidades rurales y urbanas cooperativistas.

A un nivel y estructura de ingresos y de empleo dados, en una comunidad cooperativista, potencial o en desarrollo, pueden darse los siguientes patrones de conducta:

- a) Total consumo en cada período de ingresos;
- b) Ahorro de una proporción del ingreso en cada período, para gastarlo en consumo durante los subsiguientes períodos;
- c) Ahorro de una proporción del ingreso en cada período, hasta completar la suma necesaria en un período futuro, para invertirla en un activo de capital;
- ch) Ahorro de una proporción del ingreso en cada período, hasta completar la suma necesaria en un período futuro, para tener derecho a un préstamo, que en total permita financiar la adquisición de un activo de capital (o un bien o servicio de consumo);
- d) Ahorro de una proporción del ingreso en cada período, para invertirlo en el subsiguiente o los subsiguientes períodos en activos o títulos financieros emitidos por unidades familiares;

- e) Inversión inmediata de una proporción del ingreso en activos o títulos financieros emitidos por unidades familiares; y
- f) Inversión inmediata de una proporción del ingreso en activos de capital.

La organización de una cooperativa de ahorro y crédito en tal tipo de comunidades debería: 1) Transformar al grupo a) de simples consumidores a ahorrantes; 2) captar, proteger y estimular el crecimiento de los ahorros de los grupos b), c) y ch) eliminar los grupos d) y e) porque son los prestamistas particulares, supuestamente en condiciones socialmente menos eficientes, y transformarlos en ahorrantes de los subsistemas cooperativos en inversionistas financiados por dichos subsistemas; y 4) promover a los grupos ch) y f) en su carácter de inversionistas.

¿Dónde o en qué forma los grupos b), c), ch) y d) tienen sus ahorros? Cuánto más bajos sus niveles educativos y de ingresos, las probabilidades de que los mantengan en sus casas en forma de billetes y monedas. Un factor determinante en esta conducta es la liquidez. Otro puede ser el elevado costo en términos de tiempo, trámites y transporte, de mantenerlos en alguna forma de depósito en el banco más cercano. El paso de estos ahorrantes de convertirse en inversionistas en activos físicos del grupo f), es bien corto; aunque dichas inversiones no necesariamente sean de la calidad que demanden sus comunidades. El factor explicativo de este proceder indudablemente que será la rentabilidad.

La clave en todo este contexto para el ahorrante cooperativista está en que las cooperativas de ahorro y crédito les ofrezcan diversas modalidades de ahorro, partiendo de aquella que le imprima estabilidad al proceso de intermediación financiera. Tal modalidad sería aquella que les permitiera a las cooperativas iniciarse con ahorros netos, mediante la observación irrestricta de por lo menos dos características: 1) los ahorros básicos deben cubrir un período mínimo antes de que generen una facilidad de liquidez; y 2) el premio por la espera debe ser el pago de un rendimiento comparable a sus oportunidades alternativas.

La facilidad de liquidez después del tiempo mínimo de espera debería ser el poder operar modalidades de ahorros que sean retirables para cubrir tales necesidades, incluyendo el derecho a un préstamo que guarde relación con los ahorros básicos, siempre que el destino del préstamo ofreciere una seguridad mínima de recuperación. La verdad es que de la calidad de la cartera de préstamos dependerá del resto. Si ésta no es posible constituirla bajo requerimientos mínimos, mejor será que las cooperativas se tomen un tiempo para identificar proyectos de alta calidad. Mientras tanto, será preferible que se constituyan en ahorradoras netas frente a sus federaciones.

Aquí entra la función innovadora e impulsora de las federaciones. Deben desarrollar la creatividad necesaria para fomentar el crecimiento del último ahorrantes y el último inversionista de los subsistemas, no sólo haciendo elevar los niveles de producción y empleo a base de los flujos financieros propios de las comunidades cooperativistas, sino también apoyándose en los flujos del resto de ahorrantes de las respectivas economías nacionales.

7.2. La Priorización de las Aportaciones en la Promoción del Ahorro

Los depósitos ni ninguna otra forma de movilización de recursos debe ser sustitutiva de las aportaciones voluntarias de los cooperativistas. En primer lugar, porque los subsistemas cooperativos deben antes promover el ahorro y sólo en base a éste, estimular la inversión. Esto sería el mejor camino para llegar a una plena concientización de la viabilidad económica y financiera de las empresas y las familias de las comunidades cooperativistas, así como propiciar el cumplimiento de los planes de amortización de los préstamos y la solvencia de los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito.

Por otra parte, entre las tres fuentes de recursos que las federaciones y sus afiliadas han encauzado hasta hoy, que son los depósitos, créditos y aportaciones, esta última es la única que ofrece la seguridad de un sedimento permanente. Las movilizaciones de depósitos están a nivel de ensayo en algunas federaciones y otras no las han iniciado, pero requerirá de mucho tiempo para consolidarse.

El menor grado de avance o falta de madurez de las federaciones como instituciones financieras, no les permite la transformación de pasivos de corto plazo a activos de largo plazo, a menos que asuman altos riesgos de iliquidez y hasta de insolvencia como ha estado ocurriendo en algunos casos. Pero lo contrario es factible para las federaciones en base a los recursos de las aportaciones, amén del desarrollo de los instrumentos adecuados al financiamiento de corto plazo.

Lo anterior es el complemento necesario para el mejor desempeño de la función de fomento de las federaciones. El financiamiento de proyectos de ampliación y de creación de nuevas empresas, así como del consumo de bienes duraderos y de la vivienda, encuentra su mejor fuente de recursos en las aportaciones.

Pero mientras el ritmo de crecimiento de las aportaciones no alcance la tasa anual que combinada con la relación cartera-patrimonio neto que se elija, permita niveles de carteras satisfactorios, las federaciones quizá deberán continuar descansando en fuentes extranjerías de financiamiento de desarrollo, en proporciones de importancia.

A propósito de lo anterior, se considera importante reiterar los siguientes elementos para una mejor administración del capital social o total de aportaciones y demás componentes del patrimonio neto:

- a) La relación cartera-patrimonio debe ser aquella que sea consistente con las probabilidades de riesgos a asumir en las concesiones de préstamos y que estos riesgos sean la base para anticipar mensualmente las pérdidas por incobrabilidad;
- b) La tasa anual debe ser aquella que le permita a las federaciones, crecer en la cartera de préstamos a un ritmo consistente con el crecimiento real esperado de las economías nacionales respectivas;
- c) La tasa anual de rentabilidad sobre el patrimonio debe ser por lo menos igual a la tasa de interés que genere una inversión financiera que en las respectivas economías nacionales representare una oportunidad alternativa para las inversiones financieras en general, y que convencionalmente podrían ser la tasa de interés de los depósitos a plazo a 180 días, o bien la tasa de inflación, la que fuere mayor;
- ch) De las ganancias netas que se obtengan, debe pagarse un dividendo sobre las aportaciones equivalentes a por lo menos, la tasa mencionada en el literal c) anterior, el remanente deberá llevarse a reservas de capital; y
- d) Las ganancias netas anuales suponen el cobro de tasas de interés de mercado en promedio, así como el cobro de tarifas que cubran los costos de todo servicio no financiero, pero para cada subsiguiente ejercicio, las federaciones podrán ofrecer servicios subsidiados, incurriendo en menores ingresos o pérdidas en los servicios, hasta por una cuantía que se acordare contra un menor pago de dividendos en las asambleas generales que conocieran los resultados de cada ejercicio económico.

Es muy importante entonces que los ahorrantes cooperativistas lleguen a juzgar a sus ahorros en aportaciones como una fuente segura de ingresos complementarios, y que éstos a su vez les motive a mantener el ritmo de incremento de sus ahorros en esta forma. Para consolidar esta apreciación y conducta, los ahorros en aportaciones deben permitirle al cooperativista, después de transcurrido un tiempo mínimo, el tener derecho a préstamos bajo una determinada relación préstamo-aportaciones, así como a los otros servicios financieros que ofrezcan las cooperativas.

Así, las cooperativas afiliadas podrían promover la apertura de depósitos bajo las diferentes modalidades que satisficieran las preferencias de los cooperativistas, tales como:

- a) Cuentas de ahorro a la vista;
- b) Cuentas de ahorro con aviso previo de 15 ó 30 días;
- c) Depósitos a plazo de 60 días o más, en múltiplos de 30; y
- ch) Depósitos de ahorro programado a más de 180 días.

Mientras los recursos de las aportaciones permitieran a las cooperativas otorgar préstamos a diferentes plazos y destinos, los depósitos a plazos y de ahorro programado sólo a esos mismos plazos y hasta un máximo de un año plazo cuando llegaran a constituir un sedimento permanente. Las cuentas de ahorro a la vista y con aviso previo deberían ser parte de las fuentes de liquidez primaria de las federaciones y dependiendo del flujo de las aportaciones, de liquidez secundaria.

Similar tratamiento deben las federaciones otorgar a sus captaciones respecto de las afiliadas, adaptado a los mecanismos, instrumentos y operaciones que conformen sus funciones de central financiera, en primer lugar.

7.3. Constitución de Carteras y Actividades Reales

El punto de arranque para una política innovadora de colocaciones de las federaciones, es una identificación más sistemática de los procesos administrativo-financieros, de producción y consumo de los demandantes de fondos prestables de las federaciones. Estos demandantes por el momento son cuatro: 1) las instituciones integrantes del sistema financiero formal; b) las cooperativas afiliadas como usuarios finales; c) los asociados cooperativistas como productores; y ch) los mismos asociados cooperativistas como consumidores.

Las colocaciones en los primeros dos grupos, debe considerarse de apoyo e impulso para la profundización de las colocaciones en los otros dos, a quienes realmente se busca desarrollar.

La razón de ser de las colocaciones en el sistema financiero formal es la edificación de una liquidez de las federaciones que coadyuve a la liquidez del subsistema cooperativo de ahorro y crédito y al desarrollo de los cooperativistas. Para ello, debe haber una integración entre los activos adquiridos de los bancos y demás instituciones financieras, con los activos que las federaciones comprende de las cooperativas y los cooperativistas.

Con respecto a las colocaciones en las cooperativas afiliadas como

usuarias finales, éstas demandan recursos financieros de las federaciones para cubrir sus necesidades de liquidez y para consolidar su desarrollo. A través del primer financiamiento las federaciones deben concretar su objetivo de mantener líquidos a los subsistemas; por medio del segundo, su función estabilizadora.

Los procesos de producción para cuyo financiamiento los cooperativistas demandan fondos prestables de las federaciones, pueden agruparse en dos:

- a) Los relacionados con la utilización de la capacidad instalada de producción de sus empresas; y
- b) Los que tienen que ver con la ampliación de las capacidades instaladas de sus empresas ya existentes y con la creación de nuevas empresas.

Es muy importante que las federaciones observen y analicen los procesos de producción de las empresas de los cooperativistas. A la realidad de ellos, deben adaptar las condiciones de los financiamientos que concedan, los que deben materializarse en títulos o activos financieros específicos para constituir las carteras de dichas federaciones. De la diversidad de actividades dentro de tales procesos pueden derivarse variedad de títulos financieros y un conveniente desarrollo de los mercados financieros para las comunidades cooperativistas.

Los préstamos para la utilización de la capacidad instalada, pueden comprender el financiamiento a corto plazo, de las siguientes actividades:

- a) Arrendamiento de tierras de vocación agropecuaria y arrendamiento de maquinaria agrícola;
- b) Arrendamiento de locales para empresas industriales, comerciales y de servicios;
- c) Adquisición materias primas y otros insumos;
- ch) Pagos de sueldos y salarios;
- d) Almacenamiento materias primas o productos terminados;
- e) Transportes
- f) Publicidad y promoción; y
- g) Financiamiento de ventas a plazo.

Muchas de aquellas actividades están siendo financiadas al presente, por las federaciones y sus cooperativas afiliadas, bajo el concepto de capital de trabajo. Pero este tratamiento puede estar generando inconvenientes como:

- a) Desviación del uso de los recursos, sobre todo cuando los plazos exceden a lo requerido por las actividades específicas;
- b) Reducción del número de usuarios que podrían beneficiarse con los mismos recursos al racionalizarse los plazos;
- c) Diferencias de liquidez de las cooperativas o las federaciones por la lenta rotación de los recursos;
- ch) Escasa o ninguna generación de activos o títulos financieros susceptibles de transferirse a otras instancias institucionales;
- d) Poco o ningún control sobre el uso de los fondos por parte de los cooperativistas en el destino acordado.

Por otra parte, los préstamos para la ampliación de empresas existentes y la creación de nuevas, pueden comprender el financiamiento a mediano y largo plazo, de las siguientes actividades:

- a) Estudios y servicios técnicos para la elaboración de los proyectos, dependiendo de la cuantía de la inversión;
- b) Materias primas, sueldos, salarios y otras actividades normalmente de corto plazo, que aquí podrían identificarse como capital de trabajo estructural;
- c) Adquisición maquinaria y equipo;
- ch) Construcción bodegas e instalaciones principales; y
- d) Mejoras de tierras de vocación agropecuaria.

En el financiamiento de aquellas últimas actividades, las federaciones y sus afiliadas han venido desarrollando su función de fomento empresarial; pero asimilando a ella el financiamiento de actividades típicas del capital de trabajo corriente, las que no requieren plazos mayores de un año.

Finalmente están las actividades del que se financian al cuarto grupo de demandantes, los cooperativistas con carácter de consumidores o familias, para quienes se identifican cuatro destinos específicos, que inclusive podrían integrarse al financiamiento de proyectos:

- a) Consumo de bienes perecederos y servicios;
- b) Consumo de bienes duraderos;
- c) Reparación o reconstrucción vivienda; y
- ch) Construcción o adquisición vivienda.

Aquellas cuatro actividades serían parte de la función de fomento - de las federaciones; pero la primera debe considerarse de corto plazo si se financian aisladamente de un proyecto.

Ante tal gama de actividades a financiar, las federaciones deben desarrollar sistemáticamente una función reguladora del crédito, como parte de sus políticas crediticias, la que debería partir de una nomenclatura o clasificación de los préstamos más acorde con las actividades reales y las condiciones a que deben sujetarse, lo que daría mejor base para su conciliación con las fuentes.

En el anexo 9 puede apreciarse la forma disímil en que las federaciones caracterizan la composición de sus carteras.

7.4. Regulación de los Préstamos y Tamaño de los Proyectos

La función reguladora en la concesión de préstamos de las federaciones, debe manifestarse en políticas cuyos objetivos entre otros serían:

- a) Articular las funciones de regulación de la liquidez y de promover el crecimiento económico y bienestar social de las comunidades cooperativistas; y
- b) Propiciar la solvencia de las cooperativas afiliadas.

Para conseguir el primer objetivo, las federaciones tienen que dictar instrucciones, diseñar instrumentos y aplicar medidas que adecúen las condiciones de los préstamos a las necesidades reales de los cooperativistas y a la incidencia que las federaciones deseen generar en las comunidades. Ello implica desarrollar aspectos como los siguientes:

- a) Lineamientos sobre plazos, garantías, tasas de interés, formas de pago y otras condiciones, según la actividad a la que se destinarán los recursos.
- b) Selección de las fuentes de recursos en armonía con aquellas condiciones; y
- c) Estructuración de las carteras por sectores, ramas y actividades que las cooperativas deberían buscar, tanto para un desarrollo balanceado de las comunidades, como para una diversifi

cación de carteras que propicien una adecuada estabilidad a la cooperativa y a las mismas federaciones.

A fin de lograr el objetivo de la solvencia, las federaciones tienen que señalar a sus afiliadas, limitaciones a las cuantías de los préstamos por asociado y a su vez, las federaciones limitar los montos a las cooperativas afiliadas. Así mismo, las federaciones deben dictar normas sobre las recuperaciones de los préstamos y el saneamiento o traslado a pérdidas de aquellos que estuvieren en mora.

Dichas políticas deben ser consignadas por las federaciones en las siguientes herramientas básicas:

- a) Planes anuales aprobados por las asambleas generales de las federaciones, donde se consignarían objetivos, metas y normas generales para cada año;
- b) Manuales de préstamos aprobados también por las Asambleas Generales;
- c) Resolución de los Comités de Crédito que pasaría a formar parte de los respectivos contratos; y
- ch) Instructivos aprobados por las Asambleas Generales sobre los saneamientos de los préstamos.

Sobre el tamaño de los proyectos a financiar por los subsistemas cooperativos, su cuantía debería enmarcarse entre los siguientes parámetros:

- a) Una cantidad invertida mínima que asegurase a los cooperativistas ingresos familiares mínimos equivalentes a las canastas básicas de consumo de los respectivos países;
- b) Una participación mínima con recursos propios de parte de los coooperativistas; y
- c) Una participación máxima de las cooperativas en los proyectos de sus asociados que guarde relación con el patrimonio neto o solamente el capital y reservas de dichas cooperativas, y lo mismo con respecto a la relación de estas últimas con las federaciones.

7.5. Las Cooperativas de Producción como Usuarios de Créditos

Así como los subsistemas cooperativos debieran propiciar el bienestar general de los cooperativistas en base al financiamiento de

proyectos de un tamaño mínimo, en términos de la generación de ingresos familiares mínimos; así también dichos subsistemas, impulsados - por las federaciones, deben estructurarse por cooperativas que respondan a tamaños de ahorros captados, carteras de préstamos y flujos de fondos, que les permitan:

- a) Alcanzar una estructura empresarial óptima; y
- b) Influenciar significativamente el desarrollo de las comunidades cooperativistas.

Cuanto más bajos fueren los niveles de ingreso y riqueza de los miembros de esas comunidades, más difícil será organizar y promover cooperativas de ahorro y crédito que reúnan aquellos requisitos. Por esto es que muchas veces, tales cooperativas se orientan a la promoción de personas de ingresos medios para arriba, eliminando así del beneficio de estos mecanismos a los de más bajos ingresos. Este fenómeno se advierte aún más cuando las cooperativas de ahorro y crédito avanzan a la etapa de transformarse en bancos.

Una forma mixta que aquí se sugiere es la de incorporar como usuarias de crédito de las cooperativas afiliadas a las cooperativas de producción que existan en las mismas comunidades. Así, cuando se diere el caso que las federaciones promoviesen la organización de cooperativas de ahorro y crédito en determinadas comunidades, atendiendo a, por ejemplo, la presencia de recursos naturales a explotar a determinada actividad productiva especializada, también podría promoverse la organización de la producción en una cooperativa de esta índole. Esta sería una versión de la cooperativa cerrada de una gran empresa, sin la restricción de la entrada asociativa que caracteriza a este tipo de cooperativas.

7.6. Vinculación a los Mercados Monetarios y Regulación de la Liquidez.

Otra área que se identifica con potencial de crecimiento para las federaciones, es aquella que integra el desarrollo de su función reguladora de la liquidez propia y de sus afiliadas con el desarrollo de títulos financieros adecuados al financiamiento de corto plazo a las cooperativas afiliadas y a los socios cooperativistas. Esta área incluye la vinculación de estas operaciones con la del mercado monetario organizado o formal.

Implica la articulación de por lo menos, las siguientes operaciones de las federaciones:

- 1- Operaciones Activas Efectivas

- a) Caja
- b) Depósitos retirables por cheques en los bancos;
- c) Depósitos de ahorro;
- ch) Depósitos a plazo;
- d) Inversiones en títulos valores de corto plazo;
- e) Inversiones en títulos valores con pacto de recompra;
- f) Letras de cambio, pagarés y otros instrumentos de corto plazo por financiamiento de liquidez a las cooperativas - afiliadas (incluyendo saldos de sobregiros en cuentas centralizadas de fondos; y
- g) Letras de cambio, pagarés y otros instrumentos de corto plazo por financiamientos relacionados con la utilización de la capacidad instalada de las empresas de los cooperativistas y con el consumo de bienes perecederos.

2- Operaciones Pasivas Potenciales

- a) Límite de sobregiro con los bancos;
- b) Cupo de descuento y redescuento con bancos y otras instituciones financieras;
- c) Cupo de descuento y redescuento con bancos centrales; y
- ch) Otros márgenes disponibles de crédito

3- Operaciones Pasivas Efectivas

- a) Saldo de cuenta centralizada de las cooperativas afiliadas;
- b) Saldos de depósitos por el encaje de las cooperativas afiliadas;
- c) Otros depósitos de las cooperativas afiliadas
- ch) Saldos de crédito contratados a corto plazo; y
- d) Otros saldos de crédito pagaderos a corto plazo y contratados a mediano y largo plazo.

4- Operaciones Activas Potenciales

- a) Márgenes de préstamos contratados y no desembolsados por Cooperativas afiliadas.

Un elemento esencial de aquella articulación es la generación de títulos financieros susceptibles de pasar a constituir cartera de las federaciones sobre las que estas pudieran desarrollar un mecanismo de compensación de excesos y deficiencias de liquidez secundaria de las cooperativas afiliadas. Los mejores títulos serían las letras de cambio, pagarés, etc., identificados con el financiamiento de la utilización de la capacidad instalada de las empresas de los socios cooperativistas.

Un segundo elemento fundamental es la cuenta o caja centralizada de

todas las cooperativas afiliadas, que vendría a constituir una especie de cámara de compensación, sobre cuyo saldo, las federaciones no pagarían intereses, pero si cobrarían sobre los sobregiros involucrados de aquellas cooperativas deficitarias en su liquidez.

En la medida que una cooperativa afiliada desarrollara sus préstamos de corto plazo, menores saldos ociosos de liquidez generaría. Pero en períodos estacionales en los que los excesos fueran mayores para unas, no serían ociosos para el subsistema en su conjunto, y cuando éste registrare excesos o deficiencias transitorias en el conjunto, el elemento esencial lo constituirían los arreglos que las federaciones acordaren con los bancos comerciales y otras instituciones financieras y con los bancos centrales. Estos arreglos serían para obtener cupos o márgenes de sobregiro y redescuento. Este último, el redescuento, sólo operaría si se acumulan en carteras los instrumentos idóneos. Esto constituiría una forma de vinculación con los mercados monetarios formales.

Un cuarto factor crucial vendría a ser la institucionalización del encaje legal, para que funcione con doble propósito:

- a) En tiempos normales, como regulador del crédito de los subsistemas cooperativos y para aquellas cooperativas afiliadas que captaren depósitos; y
- b) Para casos extremos de liquidación de depósitos como una reserva de efectivo.

Es importante aclarar que la cuenta o caja centralizada, no requiere que las cooperativas afiliadas capten depósitos. Más bien constituye un prerrequisito para esa y otras formas de movilización de recursos dentro de un proceso de reciclaje de los subsistemas.

Por bien integrada que pudiera parecer una red de mecanismos e instituciones para salvaguardar la liquidez, ésta siempre estará amenazada por las crisis generalizadas, por lo que la vinculación y el apoyo del financiamiento de los bancos centrales es indispensable.

7.7. Las Emisiones de Obligaciones y el Vínculo con los Mercados de Capital.

Las federaciones deberían entrar gradualmente al campo de la emisión de alguna obligación o título valor de más de un año de plazo, a ser colocado originalmente dentro de las mismas cooperativas afiliadas y los asociados de éstas.

La tasa de interés deberá ser por lo menos, igual a la de un título similar que circulara en los respectivos mercados de capitales de cada país, y no inferior a la de un depósito a plazo a 180 días en los bancos.

El propósito de estas emisiones sería el de abrir una cuarta fuente principal de movilización de fondos y para canalizarlos en préstamos destinados al financiamiento de proyectos.

Una forma inmediata de colocación sería en las mismas cooperativas - afiliadas, como parte del ahorro forzoso que efectuaren con cada - préstamos que les concedieran las federaciones, toda vez que hubie- ran cubierto un número de aportaciones estipulado. También debería ser el ahorro compensatorio de aquellas cooperativas no afiliadas - por no ser de ahorro y crédito a quienes las cooperativas de ahorro y crédito atendieren. Pero su mayor colocación debería ser volunta- ria, entre las comunidades cooperativistas, ante lo atractivo de la tasa de interés.

Pero el siguiente paso deberá ser el efectuar también colocaciones - importantes fuera de las comunidades cooperativistas como son los ban- cos de fomento estatales, los bancos comerciales con quienes se men- tienen relaciones financieras, los bancos centrales e inclusive el pú- blico no cooperativista.

Un aspecto fundamental de tales emisiones sería la garantía. Dentro de las mismas comunidades cooperativistas este no sería un problema crucial, aunque habrá que buscarle solución formal desde el principio. Así, podrá ser la cartera hipotecaria de las federaciones, y si esta no fuere suficiente, la cartera sana de otras garantías.

Para ofrecerlos fuera, en el resto del público, podría buscarse el - apoyo del Estado, a través de las respectivas instituciones oficiales de fomento cooperativo, a fin de que éste garantizara las emisiones. Otra alternativa sería el aval de bancos de fomento regionales, como el BCIE, o internacionales como el BID. En este sentido, podría pen- sarse en emisiones en dólares para una circulación regional que abar- cara los seis países del Istmo Centroamericano.

Por supuesto que habría que resolver algunos problemas legales. Para efecto de emisiones locales, el punto de partida está resuelto para FEDPA, ya que los artículos 60 a 62 del Régimen Legal de las asocia- ciones cooperativas los contempla. También es el caso de FEDECACES, el Art. 68 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas de El - Salvador, contempla la emisión de una especie de obligación.

7.8. El Financiamiento de Estabilización y los Servicios Complemen- tarios.

La estabilidad de las cooperativas afiliadas a las federaciones de- penderá de los riesgos que asuman en sus operaciones activas y pasivas,

o de la forma en que se protejan contra esos riesgos. Cooperativas con menor diversificación de cartera que otras y con un mayor grado de transformación de depósitos en préstamos a más de un año de plazo, serán propensas a una mayor inestabilidad.

La inestabilidad se manifiesta en la falta de sincronización frecuente o prolongada de los flujos de ingreso y egresos de fondos. Su causa fundamental es por una parte, la incapacidad de las cooperativas para movilizar suficientes nuevos ahorros de sus asociados en forma de aportaciones o depósitos para cubrir los retiros y pagos de obligaciones que vencen, y por otra, la lenta o no recuperación de los fondos prestados.

En la práctica, la primera causa fue debida a pérdida de confianza de los asociados, la segunda a una transformación inadecuada de plazos o a mora de los deudores.

Por supuesto que las federaciones deben aplicar la supervisión constante a sus afiliadas, como una medida preventiva, pero si con todas las cooperativas caen en un proceso de inestabilidad, las federaciones deben acudir al auxilio con programas de estabilización que comprenden financiamiento y medidas administrativas tanto más drásticas, cuanto más difícil fuere la recuperación de la estabilidad.

La meta de las federaciones en este sentido, debe ser impedir que sus afiliadas caigan en insolvencia crónica y peor aún en su disolución, a fin de salvaguardar el prestigio de los subsistemas.

En casi todos los subsistemas federados el Istmo existe un buen número de afiliadas calificadas por debajo de "A", que deberían ser auxiliadas hasta elevar dicha calificación.

Para el financiamiento involucrado en estos programas, las fuentes de recursos ideales son las de largo plazo, comenzando por los recursos patrimoniales.

En cuanto a la supervisión como expediente preventivo, debe realizarse alrededor de un mecanismo que obligue a los afiliados a acatarla y que a la vez sean parte de la prevención. Este es el caso de los fondos de garantía para proteger a los depósitos de los asociados o las carteras de las cooperativas. A continuación se hace una comparación de las ventajas y desventajas de ambos.

La principal diferencia que se encuentra entre ambos mecanismos es el fondo de garantía de préstamos, es de carácter preventivo, mientras que el fondo de garantía de depósitos es para responder por las obligaciones ante una irremediable situación de insolvencia. También debe decirse que el primero sólo es preventivo de la quiebra de una institución financiera, cuando la causa más probable de tal

situación indeseable en tiempos normales, es la falta de pago de los deudores.

El concepto de tiempo o época normal es clave. Aquí el seguro o garantía de depósitos es para infundir confianza en los depositantes sobre una institución financiera en particular; o bien para todo un sistema o subsistema financiero después de una crisis generalizada. Durante tiempos normales un fondo de garantía de depósitos puede responder inclusive por quiebras aisladas.

Hablando de los bancos comerciales y en países donde existen bancos centrales, estos son la verdadera garantía de los depósitos, a través de su función de prestamista de última instancia. Por lo general, y en países en desarrollo, un banco central puede permitir que un banco comercial quiebre hasta después de haber ensayado varias soluciones para salvarlo; pero a los depositantes se les protege de alguna manera, a fin de evitar una pérdida generalizada de confianza. Al fin y al cabo, esa es la razón de ser de los bancos centrales.

Cuando los depositantes confían sus ahorros a una institución que depende del banco central, sobre todo en países como los del Istmo Centroamericano, están más protegidos de una quiebra que en una institución financiera que tiene un mecanismo de seguro o garantía y sin la cobertura del banco central. Y esto es más cierto en crisis generalizadas.

En el caso de los países del Istmo Centroamericano y para instituciones que atienden las necesidades financieras de usuarios de crédito de bajos ingresos, como es el caso de las cooperativas de ahorro y crédito, su principal factor de riesgo es el no cumplimiento de los planes de amortización de los préstamos.

Podría pensarse que tal riesgo compite con el de los fraudes por parte de los administradores, ya que este factor suele ser expuesto como causal de desconfianza por los simpatizantes del cooperativismo y tienen razón con base en muchas experiencias, pero ningún buen esquema de seguros o garantías suplirá la firme fiscalización y regulación que deben desarrollar las federaciones.

Uno de los inconvenientes de los fondos de garantía de préstamos es el de que para los deudores no son sustitutivos de la garantía que tienen que proporcionar. Esto se ha manifestado en la experiencia de sistemas bancarios que han querido extender sus servicios a micro empresarios y otros estratos normalmente desatendidos por ellos. Al publicitar los esquemas de garantías como la solución para que los bancos atiendan los usuarios de crédito se han decepcionado cuando los administradores de los fondos de garantías les han requerido con tragantías.

Pero es el caso de poner en práctica un fondo de garantía en los sub sistemas cooperativos de ahorro y crédito, administrados por las federaciones, éstas deben poner el énfasis en la solvencia de las cooperativas afiliadas; puesto que a su vez éstas últimas, tienen las ventajas ya antes comentadas de conocer la situación y grado de responsabilidad de sus socios.

Los fondos de garantías de préstamos pueden tener otras ventajas para las federaciones y sus afiliadas:

- a) El costo de la concesión de las garantías expresado como un porcentaje sobre la cuantía prestada, recaería en los prestatarios, mientras que en los fondos de garantía de depósitos re caen en las cooperativas;
- b) Los fondos de garantías de préstamos no necesitan poner límite a los recursos a garantizar; pero los fondos de garantía de depósitos tienen que hacerlo; y
- c) Los costos de tramitación de los préstamos pueden ser absorbidos por las comisiones de las garantías, lo que haría más eficientes a las federaciones.

7.9. Hacia una Adecuada Instrumentalización de las Federaciones

De nuevo, las federaciones de cooperativas de ahorro y crédito del Istmo Centroamericano como instituciones o empresas financieras, tienen tres razones de existir: a) actuar como centrales financieras de las cooperativas de ahorro y crédito; b) fomentar el crecimiento y desarrollo de las personas asociadas en cooperativas, valiéndose del proceso de intermediación que realizan las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a ellas; y c) desempeñar lo dicho en a) y b) de tal forma que en cada transacción busquen minimizar su costo monetario o maximizar su ingreso monetario, ya que de sus excedentes netos y su posterior distribución dependerá el aumento continuo y permanente de los recursos básicos que aporten las mismas cooperativas en calidad de propietarios, de lo que a su vez dependerá la flexibilidad de las restricciones o limitaciones para expandir sus operaciones y que de observarlas se situarán en una posición económica y financiera sólida.

El responder eficazmente a esas tres razones de su existencia, les ubicaría en una posición no sólo paralela a la de la banca central moderna, sino por encima de ella, ya que los bancos centrales pueden como empresas, registrar excedentes negativos y justificarlos frente al beneficio de la sociedad. Además, podría agregarse que los bancos centrales están dotados de un instrumento que carecen las federaciones, cual es el de la emisión monetaria. Sin embargo, en una

fase de mayor desarrollo las federaciones podrían crear dinero secundario.

La eficacia de las federaciones debe reflejarse en la consecución o - realización de dos grandes objetivos:

- a) El buen funcionamiento de los subsistemas cooperativos federados de ahorro y crédito en conjunto y por cada una de sus entidades integrantes; y
- b) El crecimiento económico y el mejoramiento del nivel de vida de las comunidades cooperativistas, como producto del proceso de intermediación financiera de los subsistemas.

Para ello, las federaciones deben estar dotadas de la suficiente capacidad institucional para tomar decisiones que les permitirá ejercer - las tres funciones básicas o generales ya antes enunciadas:

- a) Funciones de apoyo a las cooperativas afiliadas para que se administren sin ser afectadas por las inestabilidades que generen su propio menor grado de desarrollo, o la naturaleza cíclica de las respectivas economías nacionales;
- b) Funciones de regulación y supervisión; y
- c) Funciones de innovación financiera y de impulso al crecimiento de los subsistemas cooperativos.

Para el desempeño de esas tres funciones básicas, las federaciones deben estar dotadas de:

- a) Capacidad de centralización y administración de las reservas de efectivo de las afiliadas para su reciclaje;
- b) Facultad reguladora y supervisora;
- c) Poder creativo y negociador que acreciente los recursos moviliados.

La centralización de las reservas de efectivo, las federaciones deben lograrla por medio del instrumento más específico que es la cuenta - centralizada. A estos recursos se agregan los provenientes la función reguladora de la liquidez vías encaje sobre los depósitos y - los de las aportaciones. La administración de esta masa de recursos se efectuaría a través de un proceso de reciclaje que ubicaría a unas afiliadas como superavitarias netas y a otras como deficitarias. Los instrumentos más específicos de devolución de los recursos por parte de las federaciones serían los sobregiros, títulos financieros comprados y títulos financieros redescontados. Los objetivos más específicos

a conseguir por las federaciones serían la estabilidad y los niveles óptimos de liquidez de los subsistemas.

El ejercicio de la facultad reguladora de las federaciones debiera - permitirles requerir de sus afiliadas por lo menos:

- a) Una determinada posición de liquidez;
- b) Un límite máximo de crecimiento en activos de riesgo;
- c) Un mínimo de provisiones por pérdidas probables en la recuperación de activos; y
- ch) Un límite máximo en la transformación de plazos entre pasivos y activos.

Estas regulaciones buscarían además de los objetivos específicos señalados en la función del reciclaje, la solvencia de los subsistemas cooperativos.

Finalmente, el desarrollo del poder acrecentador de los recursos movilizados por los subsistemas, debería orientar los procesos de intermediación financiera de los subsistemas cooperativos a la revisión y renovación constante de los elementos de dicha intermediación, tendientes a promover la movilización una cuantía cada vez mayor de ahorro no solo de las mismas comunidades cooperativistas, sino también del resto de la economía, vía vinculación e integración con los mercados monetarios y de capitales nacionales, regionales y fuera del Istmo Centroamericano. Una función más específica en este sentido sería el de imprimirle transferibilidad o negociabilidad a los títulos financieros que compran y venden las comunidades cooperativistas. A ello habría que agregar las operaciones que no se reflejan en los balances. Todo esto permitiría agregar la consecución de los objetivos más específicos de crecimiento de los subsistemas cooperativos y desarrollo de las comunidades.

8. MARCOS ALTERNATIVOS DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Al hablar de estrategias de crecimiento para las Federaciones, - nos referimos a los procesos de formulación de políticas para cada una de las etapas de toma de decisiones que, mediante la realización de acciones instrumentales, conduzcan a objetivos específicos y globales. Estos últimos deben entenderse que serían los mismos de las Cooperativas Afiliadas vale decir, de los subsistemas cooperativos federados de ahorro y crédito. La mejor estrategia será aquella que conduzca al objetivo global en condiciones de máxima eficiencia económica, dentro de las restricciones, que implica la procuración del bienestar de las comunidades cooperativistas.

8.1. Marcos Alternativos para las Cooperativas Afiliadas

Al definir el objetivo global de las Federaciones y sus afiliadas no requiere adentrarnos a consideraciones alternativas; pero el cómo lo grarlo es controversial.

En términos generales, las federaciones del Istmo Centroamericano han sido motivadas a poner en práctica desde sus inicios, dos sucesivas estrategias que se pueden identificar partiendo de los razgos esenciales de los procesos de intermediación financiera de las cooperativas - afiliadas:

- a) Contratación de recursos crediticios de fuentes de fuera de la región, a plazos, tasas de interés y demás condiciones concesionarias; selección selectivo - administrativa de los usuarios, de - preferencia por destino de los proyectos, dando prioridad a las - actividades agropecuarias, actividades de equipamiento de cooperativas y de consumo personal en general; y otorgamiento de préstamos a plazos, tasas de interés y demás condiciones también concesionarias.
- b) Recursos de depósitos movilizados localmente a tasas reales positivas de interés competitivos con la banca comercial; selección en base a rentabilidad de proyectos, sin prioridades determinadas por destino de los fondos; y otorgamiento de préstamos a tasas de interés conforme a la demanda de los préstamos del mercado monetario nacional a fin de equilibrarlo vía precios.

En la práctica, lo que ha ocurrido es un traslape de ambos marcos de estrategias, provocando más que un proceso de transición ordenado, - una exacerbación de conflictos en las motivaciones y propósitos de los asociados. Se ha introducido desestabilización en los subsistemas que han querido acentuar el segundo marco de intermediación, y lento crecimiento en los que han adoptado una posición reservada en el cambio.

Durante la vigencia exclusiva del primer marco de estrategia, las aportaciones de capital más parecieron un prerrequisito mínimo para pasar a calificar como usuario de préstamos; y las Federaciones únicamente mecanismos administrativos de los recursos de las agencias de ayuda financiera extranjera.

Al entrar el segundo marco de estrategia, las Federaciones no estaban preparadas, ni lo están todavía, para ejercer las funciones que deben en un proceso de movilización de depósitos, que al mismo tiempo persiga objetivos de los subsistemas en cuanto a la promoción humana de los prestatarios. Esto ha traído la secuela de problemas anotados en la Sección VI.

Aquí proponemos una tercera opción de estrategia

Captación de recursos provenientes esencialmente de aportaciones de los socios a tasa de rendimiento participativa de las ganancias de cada cooperativa afiliada, pero que no fuere inferior a la tasa de interés de oportunidad alternativa de colocaciones en mercados monetarios nacionales o la tasa de inflación, la que fuere mayor, y por supuesto, a plazo indefinido; selección de los usuarios de préstamos según la viabilidad de los proyectos, es decir, conforme a sus tasas de rentabilidad esperadas y de preferencia dentro de las actividades relacionadas con las prioridades nacionales de producción y satisfacción de necesidades básicas; colocaciones en préstamos a tasas de interés equivalentes a la tasa de rendimiento programada para las aportaciones más un margen de intermediación que cubra un mínimo de incremento en el capital pagado y reservas de capital, debiendo los gastos administrativos, responder a niveles mínimos de eficiencia.

Las ventajas de la tercera opción son esencialmente las siguientes:

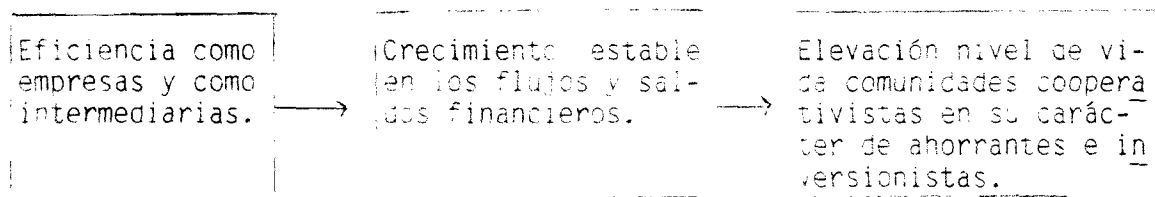
- a) En la captación, al privilegiar las aportaciones, se buscaría eliminar la dependencia prioritaria de la ayuda extranjera, que implica la primera; también se pretendería eliminar la desestabilización que conlleva la captación de depósitos y su transformación en préstamos de diferentes plazos que contempla la segunda. Más bien se pretendería volver a la ruta de la promoción del ahorro permanente de aquellos receptores de ingresos al margen de los mercados monetarios formales de cada país. Esto no elimina la captación de depósitos ni recepción de recursos provenientes de créditos extranjeros, por el contrario, da espacio para ubicarlos en un mejor contexto; como se menciona adelante.
- b) En la selección de los prestatarios, se elimina la concentración en un sector de altos riesgos que implica la primera opción; pero también controla la dispersión de actividades sin una armonización con las políticas de desarrollo de los países, que contiene

la segunda, además del también elemento desestabilizador de transformar en préstamos del mediano y largo plazo, depósitos de corto plazo. Se precisaran marco de las necesidades básicas y las prioridades de producción nacionales que hoy día constituyen una mezcla de fomento de exportación y sustitución de importaciones; se ofrece también un marco de promoción o "mercadeo", por el lado de las colocaciones de las cooperativas afiliadas, en el sentido de promover la formación empresarial cooperativista alrededor de proyectos para tales fines.

- c) En las condiciones de los préstamos, al basarse en la transformación de aportaciones de plazo indefinido, permite conceder plazos cortos, medianos y largos, sin los riesgos elevados de liquidez - de la segunda alternativa, y sin la sujeción a condiciones impuestas por acreedores extranjeros, que implica la primera alternativa, las que no siempre habrían podido estar ajustados a una conducción del proceso de intermediación identificada con las tendencias y cambios de las estructuras nacionales. Tampoco esta priorización excluye la concesión de préstamos con recursos provenientes de otras fuentes locales y extranjeras. Por el contrario, estas son una necesidad y darían bases para una eficaz conciliación de fuentes y usos, atendiendo los plazos y los costos.

8.2 Estrategias de las Federaciones

Partiendo de la tercera opción en cuanto al marco estratégico de intermediación de las cooperativas, debe traerse a cuenta los objetivos comunes fundamentales de dichas cooperativas con sus federaciones: eficiencia y crecimiento, como prerrequisitos para propiciar la elevación en el nivel de vida de las comunidades cooperativistas. De esta manera podemos conformar la estrategia genérica o de funcionamiento global de las federaciones, cuyo proceso puede esquematizarse así:



Las federaciones deben reafirmar su desempeño eficiente, como empresas y como intermediarios financieros en sus programas y planes futuros, extensivo a sus cooperativas afiliadas. Este desempeño se constituye en el instrumento estratégico para alcanzar su objetivo más inmediato a este nivel de elaboración, esto es, el crecimiento sostenido de sus flujos financieros y de sus saldos (las carteras). Sólo así podría consolidar su razón de ser, su objetivo final, cual es el de elevar el

nivel de vida de aquellos estratos de la población que en los respectivos países se benefician menos de los procesos globales de crecimiento y modernización; las áreas rurales y las áreas urbanas marginales. De esta manera, las federaciones y las cooperativas afiliadas, como empresas en competencia en los mercados nacionales del ahorro y crédito, ya tienen señalado sus segmentos en ambos mercados, sólo tienen también - que reafirmarlos en un contexto revisado sobre su accionar.

En efecto, las federaciones y sus afiliadas tienen que desarrollar se técnica y organizativamente para influir en el crecimiento del ahorro de tales comunidades y atraerlo para darle forma financiera, de una manera que los ahorrantes busquen un retorno, más que facilidades de liquidez. A su vez, deben ser capaces de transformar dicho ahorro en capital real de las mismas comunidades, más que en consumo. Este deberá ser cubierto por el ingreso generado el mismo proceso de intermediación.

Las federaciones y las cooperativas afiliadas precisan su nicho en el mercado financiero nacional respectivo, una vez las segundas han sido constituidas. Pero estratégicamente deben ampliar sus segmentos - por el lado de los inversionistas, tomando en consideración a las diferentes cooperativas que no son de ahorro y crédito, particularmente a las de producción, a fin de contar con una más amplia demanda por préstamos; sustentados en proyectos que permitan hacer la mejor selección en términos de su viabilidad (mercado y rentabilidad principalmente) y capacidad empresarial de los ejecutores.

Pensamos que las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas, son las que deben atender directamente a las cooperativas de producción. - En la medida concentren sus carteras de préstamos en dichos clientes y en el marco general de actividades antes señalado, de producción de bienes y servicios que cubran las necesidades básicas, sustitución de importaciones y aumento de exportaciones, los subsistemas de ahorro y crédito estarán no sólo reduciendo los riesgos de la no recuperación y los costos de administración, además de percibiendo una más alta rentabilidad por el mayor tamaño de los proyectos, sino también, asegurándose de que estén destinados a sectores, ramas y actividades socialmente más eficientes.

Aquel enfoque sienta las bases para una mayor especificidad del segmento del mercado de la captación del ahorro:

- a) Los asociados de las cooperativas de ahorro y crédito serían orientados a constituirse en ahorradores netos, motivados por la promesa de una remuneración sobre sus saldos ahorrados, que guarde relación con la que obtienen de otros activos, o que compense el consumo que dejarán de realizar; y
- b) Las cooperativas de producción también pasarían a ser importantes ahorradoras, a título de saldos compensatorios de los préstamos, o éstos ofrecerse en reciprocidad por los recursos que ahorrarán, caracterizándose en todo caso, como deudores netos.

Además de una tasa de retorno atractiva, los ahorradores netos deberán también ser motivados con facilidades de préstamos en la medida fueren cubriendo ciertos requerimientos mínimos, como saldos ahorrados y tiempo de conservarlos. Las cooperativas de producción también deberán recibir una tasa de retorno que guarde relación con la que podrían recibir de los bancos y con las tasas de interés que se les cobrase por los préstamos, deberá tenerse en mente, que los saldos ahorrados para las cooperativas de producción serían como una liquidez secundaria para ellas.

Lo antes descrito sería el centro o núcleo de los flujos y saldos financieros de las cooperativas de ahorro y crédito, en una nueva etapa de su evolución, quizás sobre la base de una nueva "clientela" a la que gradualmente debería adaptarse la que ya está formada, después de más de veinte años de experiencias. También sería el centro de una nueva evolución de las federaciones.

Para que dichos flujos y saldos crezcan en forma sostenida, a tasas anuales por encima de las tasas de inflación de los respectivos países, y que incidan significativamente en el crecimiento económico y bienestar general de las comunidades cooperativas, las federaciones y los cooperativistas afiliados deben instrumentalizar la eficiencia en términos de:

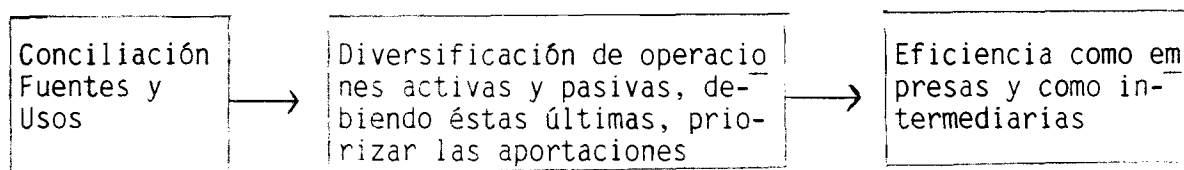
- a) Conformar un subsistema homogéneo, en el sentido de que las cooperativas afiliadas respondan a un tamaño mínimo, y las federaciones a una dimensión proporcional al grado de influencia que deba ejercer en aquellas, a fin de asegurar un nivel mínimo de eficiencia económica en la producción, traducida en una rentabilidad sobre el patrimonio neto de cooperativas y federaciones, que les permita pagar dividendos que estimulen la captación de ahorros por medio de aportaciones, así como la generación del propio factor de crecimiento, es decir, aumentos anuales importantes en las reservas de capital.
- b) Diseñar y poner en práctica, un proceso de intermediación financiera que busque maximizar el margen de intermediación a la vez que estabilidad y crecimiento de los flujos y saldos financieros, y que derive en una contribución a la eficiencia en la asignación de recursos de las economías nacionales.

A través del tamaño de cooperativas y federaciones, se buscaría establecer patrones de organización y funcionamiento que minimicen los costos unitarios por el uso de recursos reales, como gastos en personal, papelería, servicios básicos, arrendamientos, depreciaciones, etc.. Por medio de la intermediación, se trataría de pagar tasas de interés y otras remuneraciones sobre los recursos captados que estimularan su crecimiento continuo y trasladar estos gastos al inversionista, más el margen necesario para cubrir los costos por el uso de recursos reales, o sea, los gastos administrativos, más el diferencial necesario por la

rentabilidad, sin que la tasa activa resulte desincentivadora de la ejecución de proyectos de las cooperativas o que éstas busquen el financiamiento en los bancos por resultados más baratos.

En todo caso, la eficiencia debe ser un factor objeto de evaluación continua por las federaciones, pues deben resultar en bajos costos de transacción para ahorrantes e inversionistas. La evaluación debe conducir a un continuo proceso innovador, que expanda y desarrolle los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito, que les permita ejercer liderazgo por el lado de la oferta, sobre todo en aquellas comunidades en que la demanda está todavía aletargada.

Así, la búsqueda de la eficiencia se vuelve en el objetivo de la estrategia operativa o específica, en la que la especificación de las operaciones activas y pasivas y su transformación, se vuelve un prerrequisito. Por lo tanto, proponemos la siguiente secuencia de instrumentos y objetivos.



Mientras los flujos y saldos financieros de las federaciones sean erráticos, se encuentren estancados o en el menor de los casos, sin definir una tendencia firme de crecimiento, ellas deben instrumentalizar la conciliación de fuentes y usos en sus programas y planes futuros. Esta conciliación debe apuntar y alcanzar primero, una eficaz diversificación de instrumentos financieros de captación y colocación de fondos que asegure la autoliquidación de operaciones activas y pasivas, su costeabilidad y transferibilidad, su simpleza y verificación. De esta manera, la conciliación de fuentes y usos podrá llevar a las federaciones y cooperativas afiliadas a alcanzar niveles de eficiencia que a su vez, propicien la estabilidad necesaria de su proceso de crecimiento.

Para que las estructuras de activos y pasivos de las federaciones y las cooperativas afiliadas sean capaces de absorber las sacudidas exógenas no previstas, sin interrumpir el ritmo de crecimiento de sus préstamos totales, ni alejarse significativamente de sus metas de rentabilidad, la autoliquidación debe conducir a:

- a) Fijar plazos a los préstamos conforme a los requeridos por la realización de las actividades específicas de los procesos productivos de cada usuario, debiendo responder a esta especificación, las características de los instrumentos de crédito que se suscriban;
- y

- b) Limitar la transformación de plazos a un solo sentido, esto es, plazos de los préstamos o activos, iguales o inferiores a los plazos de los pasivos, pero no lo contrario.

Lo anterior implica que en principio, la diversificación debe operar más en las operaciones activas que en las pasivas. En segundo lugar, que la fuente de captación de recursos por excelencia, deben ser las aportaciones. Estas eliminan la presión desestabilizadora de que las federaciones y las cooperativas afiliadas anden en la búsqueda de esperada de recursos líquidos, a que obligan los depósitos a la vista y a plazos y a plazos relativamente cortos, cuando son colocados a préstamos. Además, las aportaciones, a diferencia de los depósitos y cualquier otra forma de captación de la banca comercial y de desarrollo tradicionales, no exigen el mantenimiento de su valor nominal ante cualquier variación hacia abajo en el valor registrado de los activos.

Sin embargo, las cooperativas afiliadas pueden complementar las aportaciones con otras fuentes que permitan similar estabilidad, tales como depósitos a plazo a 180 días o más, de parte de sus asociados cooperativistas y de aquellas cooperativas de producción a quienes concedieron préstamos; pero también, deberían promover este tipo de depósitos de otras cooperativas. Solo cuando se hubiere cimentado esta práctica del ahorro, las cooperativas afiliadas deberían incluir las otras modalidades de depósitos que se mencionan en la sección 7.2. Con estos recursos, las cooperativas de ahorro y crédito podrían conceder préstamos para financiar actividades de producción y consumo que no necesiten más de seis meses de plazo. También, las cooperativas afiliadas podrían colocarlos en depósitos a plazos en las federaciones para constituir el encaje que las segundas deben hacer exigible.

Hasta aquí, con una proporción de las aportaciones y los depósitos a plazo a 180 días o más, recibidos por las cooperativas de ahorro y crédito, las federaciones deberán construir la estructura de sus operaciones pasivas que respondería a las funciones que deben desempeñar dentro de una reformulación de sus planes estratégicos, a propósito de la estrategia operativa o específica que aquí intentamos diseñar a grandes rasgos. Consecuentemente, es pertinente la enunciación de las siguientes funciones de las federaciones:

- a) Administrar las reservas de efectivo o de liquidez primaria de las cooperativas afiliadas.
- b) Vincular a los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito con los mercados financieros formales de las respectivas economías nacionales, tendientes a la construcción de una liquidez secundaria de los subsistemas cooperativos federados, así como a la movilización de recursos que permitan la colocación a largo plazo a través de las cooperativas afiliadas, y como complemento a los recursos de las aportaciones.
- c) Negociar con entidades financiadoras de desarrollo de otros países, la contratación de créditos a largo plazo y servir de -

intermediarias entre ellas y las cooperativas afiliadas en la canalización de tales recursos.

- ch) Actuar como prestamista de última instancia y como financiador de programas de estabilización de cooperativas afiliados con serios problemas de liquidez.
- d) Promover el desarrollo económico a través del financiamiento de - proyectos de ampliación y creación de nuevas empresas, incluyendo la promoción empresarial de sus ejecutores, así como también, financiar actividades de consumo de necesidades básicas de los cooperativistas, particularmente la construcción y adquisición de vivienda.
- e) Promover la creación y organización de mecanismos protectores de riesgos; y
- f) Impulsar el desarrollo financiero de los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito y bajo un proceso constantemente innovador.

Las siete funciones antes enunciadas, pueden reagruparse en dos: a) apoyo al sistema de reciclaje de fondos entre las cooperativas afiliadas, tendientes a su mayor desarrollo e integración y b) apoyo a la administración de sus carteras. Su desarrollo operativo está contenido en la sección siete - de este trabajo.

Además, la conciliación de fuentes y usos se vuelve un objetivo - final de la puesta en práctica de la estrategia organizacional de las - federaciones. En efecto, para una eficaz conciliación de fuentes y usos, en armonía con las de estrategias previas, necesitan precisar los aspectos esenciales de la dirección y coordinación, así como de las divisiones administrativas o de ejecución.

En aquel sentido, el Gerente debe asumir la condición de coordinación general de los procesos de toma de decisiones, en cuanto a la - divulgación y seguimiento de las instrucciones de los cuerpos directivos; emitir sus propias directrices; y desempeñar el papel de creador e innovador por excelencia. Esto lo obliga a estar debidamente informado de la condición de los propios subsistemas, y del entorno, particularmente de los mercados financieros formales. También los gerentes deben ser los celosos ejecutores y cumplidores de la disciplina y normas trazadas por los marcos normativos de las Federaciones.

El gran apoyo de los gerentes en cuanto a la eficacia de la conciliación de fuentes y usos, sería el subgerente o gerente financiero, quien debe ser el responsable de asegurar que el proceso de intermediación redunde en índices óptimos de liquidez, solvencia y crecimiento; también de la rentabilidad hasta el límite del margen de intermediación. El gerente financiero debe ser el segundo hombre innovador de las federaciones. El será el responsable de la eficiencia de asignación y de - la maximización de los ingresos financieros empresariales.

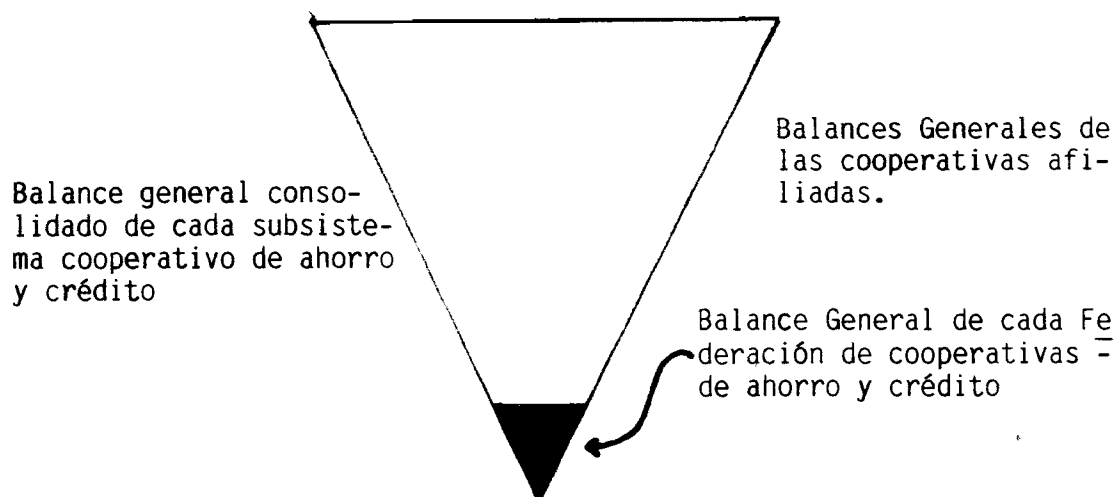
Para cada uso o segmento de la cartera de activos, vista por plazos, debe de haber una separación organizativa que evalúe los riesgos antes de su materialización, dé seguimiento a la colocación de los fondos por los usuarios y esté atento a su recuperación. Además, dicha separación deberá también atribuirle a los fondos según los plazos de las fuentes. Para el tamaño presente de las federaciones y de la mayoría de las cooperativas no se requeriría ni una unidad organizativa, tal vez de una persona específica para los registros contables y extracontables. En la medida que las federaciones fueran aumentando de tamaño, tal separación deberá seguir el patrón más adecuado, hasta llegar a separaciones en secciones o departamentos.

Tales departamentos podrían llegar a adoptar la especialización por destino de los fondos prestados, a fin de lograr un mayor conocimiento de los productores o empresarios y consumidores, por la naturaleza de sus actividades específicas. En este sentido, se podría aparentemente perder la conciliación de fuentes y usos, pero no debería ser así. Lo que ocurriría es que a cada empresa cooperativa afiliada se le financiaría el 100% de sus necesidades de fondos prestables con recursos de diferentes fuentes, requiriéndoles pagos a diferentes plazos, según las actividades específicas financiadas. Lo que a su vez generaría títulos crediticios que deberían ser seguros y transferibles. La cuota de amortización podría ser una sola, ajustable, representativa de un promedio ponderado de las cuotas de diferentes préstamos

Las federaciones a su vez, controlarían los fondos proporcionados a sus cooperativas miembros, por empresas usuarias importantes. Empero, tal tipo de controles podrían ser incosteables para las federaciones que no hubieran alcanzado un tamaño que les permitiera minimizar costos administrativos a base de economías de escala, a menos que se le cargará al usuario en el costo del préstamo.

Las directrices sobre los procesos de decisión involucrados, deben estar consignadas en una reglamentación normativa permanente integrada fundamentalmente por:

- a) Plan de crecimiento con objetivos y metas definidas a corto, mediano y largo plazo, incluyendo los tres estados financieros fundamentales y su marco de seguimiento y evaluación continuas;
- b) Reglamento de la cuenta centralizada
- c) Reglamento del encaje sobre los depósitos
- ch) Reglamento de depósitos (aparte de los recibidos para encajes)
- d) Reglamento de emisión de certificados de inversión.
- e) Lineamientos generales sobre la negociación de créditos en mercados financieros nacionales y extranjeros.



Pero tanto las federaciones como sus afiliadas, actúan en un mundo de riesgos e incertidumbres, donde las actitudes y motivaciones de los cuerpos directivos y las gerencias pueden hacerlas llegar a resultados que no respondan armónicamente a sus objetivos empresariales y de desarrollo de las comunidades cooperativas (objetivo intermedio y final respectivamente, de la estrategia general).

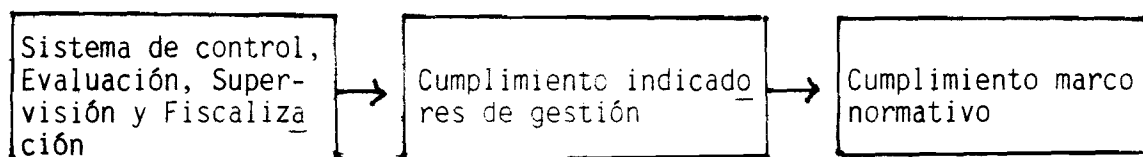
Por tal razón, es que el cumplimiento del marco normativo o regulatorio se vuelve un objetivo final de todo un proceso de control, supervisión y fiscalización, aplicable por las federaciones para sí mismas y de ella para sus afiliadas. La verificación de dicho proceso aseguraría el logro de los objetivos empresariales de los que el marco normativo presume que se desprendería el beneficio colectivo.

Entonces, el cumplimiento de un conjunto de indicadores referidos a los estados financieros pueden ser un prerequisite u objetivo intermedio al del cumplimiento del marco normativo. Tales indicadores pueden estar referidos a la verificación de los objetivos de las estrategias globales específicas y de organización y que pueden especificarse así:

- a) Crecimiento
- b) Rentabilidad
- c) Márgenes de intermediación y cobertura gastos administrativos
- ch) Estructura de cartera de préstamos e inversiones financieras
- d) Estructura de depósitos y aportaciones
- e) Solvencia
- f) Liquidez

Con ch) y d), se trataría de verificar el objetivo final de la primera estrategia; y con a), b) y ch), el objetivo intermedio de la misma. Con c) y e), el objetivo final de la estrategia específica

Los instrumentos adecuados de esta estrategia serían la evaluación y supervisión, como forma de anticipar desviaciones que deban corregirse durante los procesos de toma de decisiones; la fiscalización además de participar, también tendría como propósito operacional, deducir responsabilidades. Esto último puede combinarse con la de establecer la razonabilidad de los estados financieros. De esta manera, podemos esquematizar la estrategia de control y supervisión así:

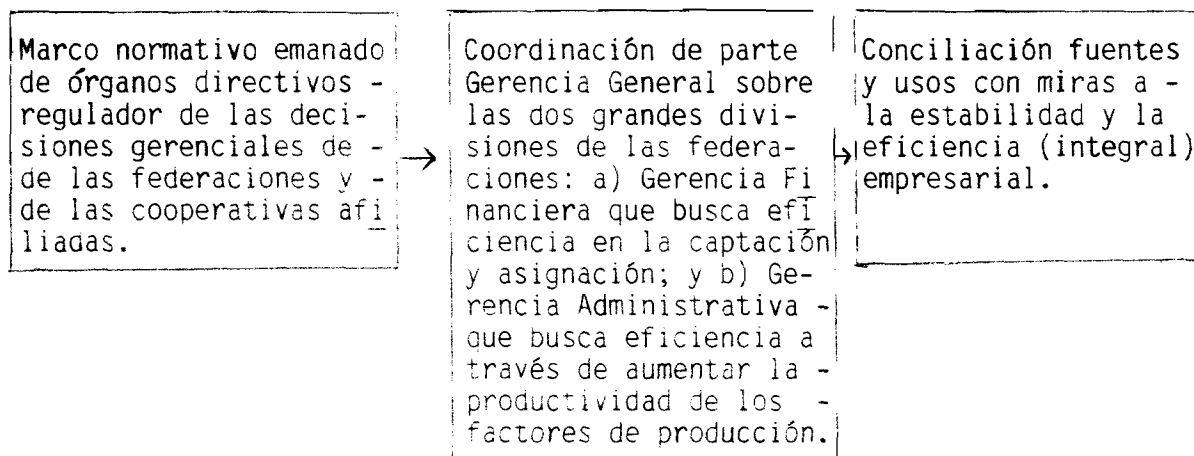


Las unidades encargadas de esas tareas, a nuestro juicio, serían las siguientes:

- 1) Evaluación a base de indicadores
 - a) De federaciones Gerente financiero y gerente administrativo
 - b) De las cooperativas Gerente financiero y gerente administrativo
- 2) Supervisión, con base en resultados de evaluaciones, en unos casos, y al azar en otros, sobre cumplimiento marco normativo en la marcha
 - a) De federaciones División de Auditoría Interna de federaciones
 - b) De Cooperativas División de Auditoría de cooperativas de federaciones
- 3) Fiscalización sobre cumplimiento marco normativo y razonabilidad de estados financieros
 - a) De federaciones Auditoría Externa, Superintendencia del sistema financiero e Instituto Oficial de Fiscalización de cooperativas.

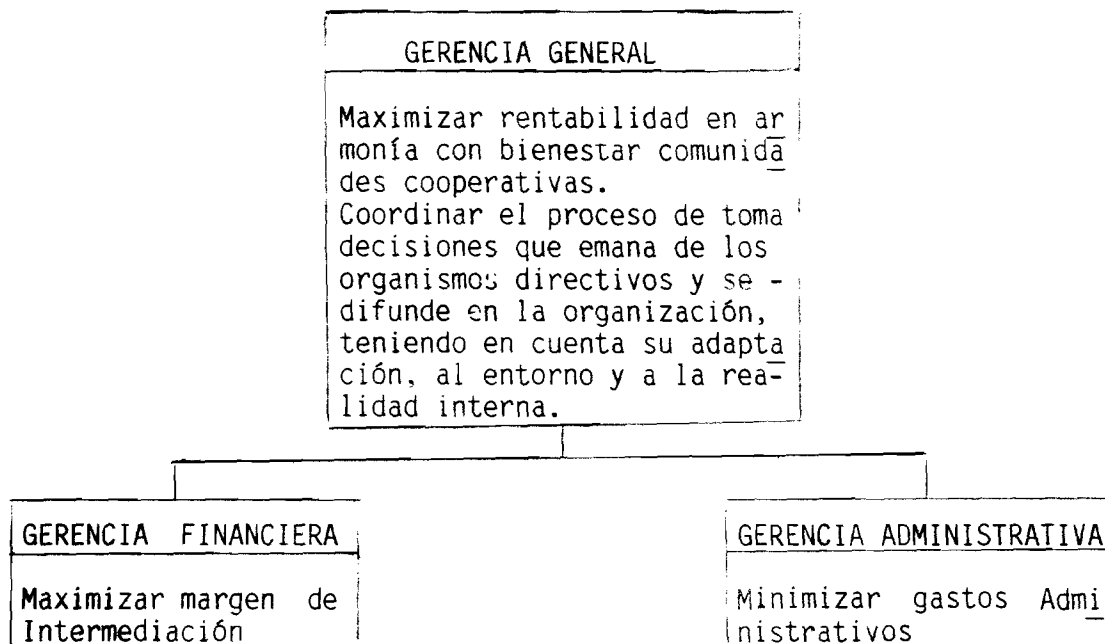
- f) Reglamento sobre las aportaciones.
- g) Reglamento sobre la distribución de excedentes y constitución de reservas de capital.
- h) Reglamento de inversiones financieras.
- i) Reglamento sobre concesión de préstamos.
- j) Instructivo para la constitución de reservas de saneamiento de préstamos.
- k) Política de tasas de interés sobre operaciones activas y pasivas de crédito.
- l) Política sobre servicios subsidiados y forma de administrar los subsidios.
- m) Política de contratación "de personal"; y
- n) Política de capacitación del personal.

Tal marco normativo vendría a ser el factor instrumental de la estrategia de organización de las federaciones para su propia autoregulación.



La coordinación al nivel de la gerencia general, como de las gerencias financiera y administrativas, se vuelve un prerequisite para la eficaz conciliación de fuentes y usos. Cualquiera fuera la distribución y expansión de la organización de las federaciones, debería fundamentarse en esa trilogía y bajo las mencionadas funciones.

FUNDAMENTACION DE LAS ORGANIZACIONES DE LAS FEDERACIONES



El marco normativo debe responder por excelencia al objetivo final de la estrategia global arriba expuesta y en gran medida, también a los objetivos de la estrategia operativa o específica. Su fiel cumplimiento no sólo está asegurado por una administración disciplinada dentro de las Federaciones y en las cooperativas afiliadas; también tiene que existir un proceso de toma de decisiones de control, supervisión y fiscalización. El apego a dicho marco normativo, se vuelve en el objetivo de la estrategia de control.

La materialización en términos económico-financieros de la estrategia organización, estará representada por los estados financieros de las federaciones. Es en el balance General a la fecha topes de verificación de los objetivos y metas donde se apreciará el éxito de las gerencias. En la medida en que las acciones se condujeron con apego al marco normativo y que éste responde al subsistema cooperativo de ahorro y crédito en un conjunto, el balance general de las federaciones viene a ser el vértice de una pirámide invertida del balance consolidado general del subsistema.

b) De cooperativas

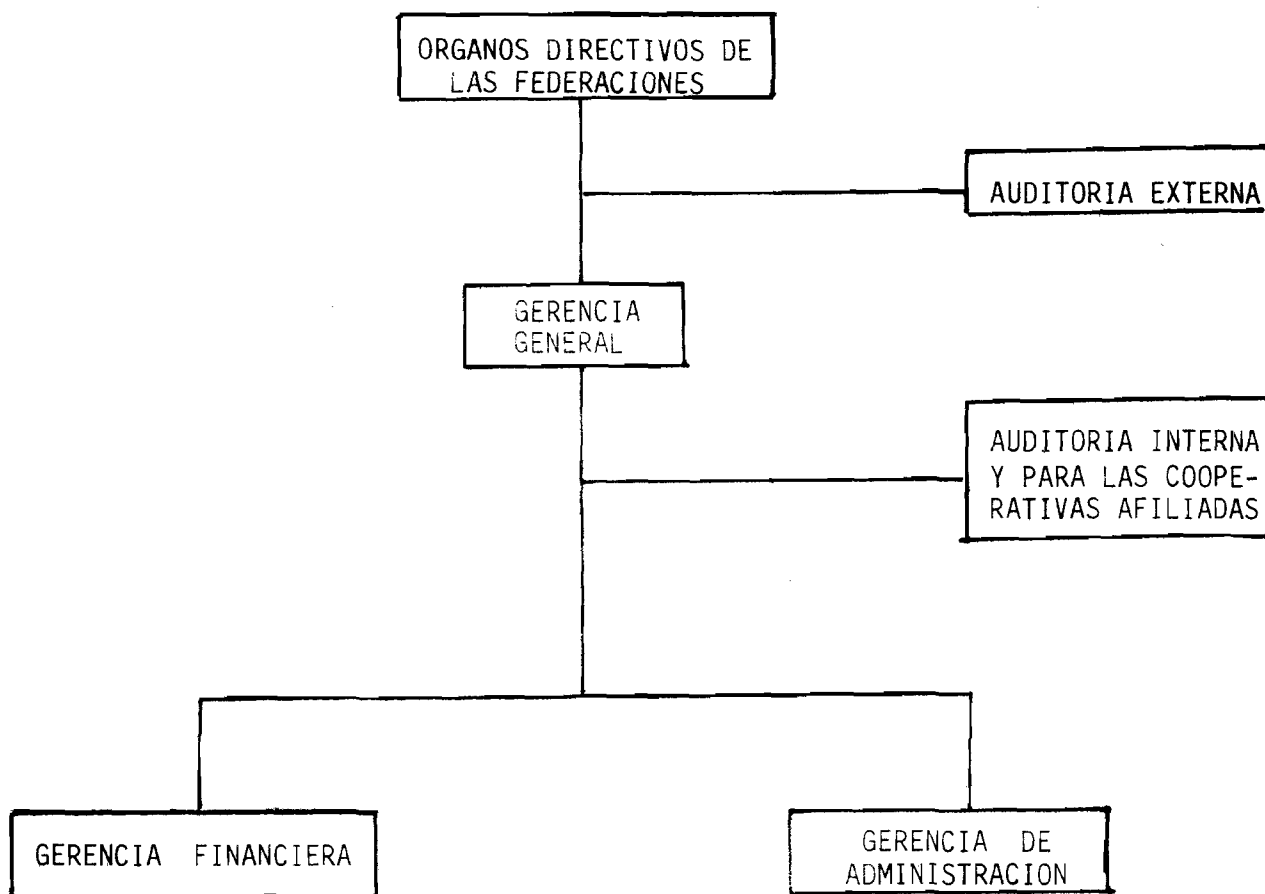
División de federaciones para la Auditoría de cooperativas e institutos oficiales de fiscalización de cooperativas.

En el desarrollo de su función de impulsoras de los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito, las federaciones deben fortalecer por todos los medios a su alcance, los sistemas de evaluación, supervisión y fiscalización, con miras a propiciar una imagen de solidez y confianza, tanto en sus respectivas afiliadas y de éstas en sus asociados, como de los subsistemas a las instituciones financieras y gubernamentales y público en general. Los resultados de cada etapa de esta acción instrumental, deben ser dados a conocer a las diferentes instancias - que corresponda de acuerdo a sus organizaciones, las que deberían tender a la uniformidad a largo plazo en el contexto de la región del Istmo Centroamericano. En todo caso, el recorrido mínimo de la información deberían ser: órganos directivos de las federaciones → órganos directivos de las cooperativas afiliadas → asambleas generales de asociados → público en general.

Si las federaciones trascendieran a hacer públicos los estados financieros auditados de ellas mismas, así como los estados financieros consolidados auditados de los subsistemas, no sólo estarían mostrando la transparencia a que deben apegarse, sino también, promoviendo el crecimiento de sus operaciones y del número de cooperativas y de asociados. Es más, las federaciones son las que deberían buscar para el futuro, - caer en la jurisdicción de las superintendencias de los respectivos sistemas financieros.

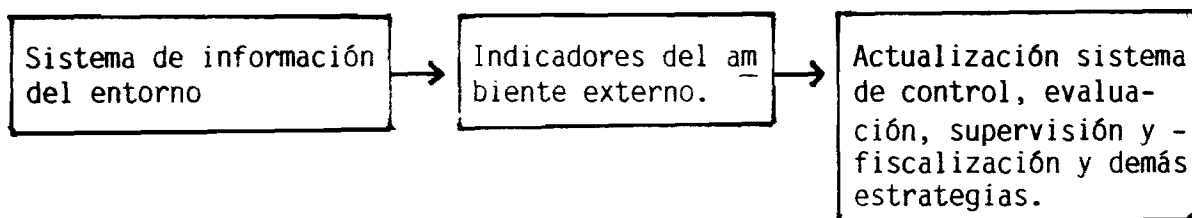
Como en todas las actividades organizativas, las áreas de evaluación, supervisión y fiscalización, deberían acrecentarse en proporción a la escala total de operaciones de cada federación, a fin de asegurar en todo momento, el objetivo de eficiencia como un todo. Sin embargo, las unidades organizativas encargadas, tienen que partir de un tamaño mínimo, según el tamaño de los subsistemas, teniendo en cuenta su costeabilidad, en un contexto de costo-beneficio de los subsistemas.

La incidencia que las áreas de evaluación, supervisión y fiscalización podrían tener en las organizaciones de las federaciones, podrían esquematizarse así:



Por lo dicho antes, los sistemas de evaluación, supervisión y fiscalización, no solo son una acción instrumental de la estrategia pertinente, sino que se convierten en un objetivo de la estrategia de reformulación de las federaciones. Estas, a través de su gerencia general, además de estar en una constante verificación de lo que se está haciendo, deben actuar deduciendo y proponiendo a los órganos directivos los cambios que deben operarse en el camino sobre el diseño a las diferentes estrategias que enmarcan los procesos de toma de decisiones.

Un sistema de evaluación, supervisión y fiscalización eficaz solo puede decirse que es alcanzado como objetivo, si se está manteniendo un ritmo ascendente de desarrollo institucional, en términos de los objetivos y metas trazadas en las estrategias global y específica, como también en la organizacional y de control y supervisión. El instrumento básico para ello sería a través del sistema de información.



A fin de evaluar si se mantienen las condiciones originales en que se formularon las estrategias específicas.

Precisamente, un sistema de información que tenga como objetivo inmediato, el hacer funcionar oportunamente un conjunto de indicadores sobre lo que pasa afuera de los subsistemas cooperativos federados de ahorro y crédito, y que pueda afectar sus objetivos, metas, permitirá que las gerencias de las federaciones puedan también con la oportunidad debida, darse cuenta cuando es que habría que actuar sobre las variables más determinantes de la conciliación de fuentes y usos y la eficiencia. Esto a su vez, capacitaría al gerente general para proponer a los órganos directivos, las modificaciones pertinentes en los marcos normativos.

De aquella manera, se generaría toda una reformulación de las estrategias de las Federaciones para beneficio de las cooperativas afiliadas y las comunidades cooperativistas. Por ejemplo:

- a) En la composición de la cartera de préstamos e inversiones financieras, ante modificaciones sustanciales en precios, oferta y demanda de determinadas actividades sectoriales que suelen financiarse como cultivos de cereales, algodón, café, etc.;
- b) En la estructura de las fuentes, digamos recursos locales ante modificaciones de las tasas de interés internas; o bien, recursos extranjeros, ante modificaciones del tipo de cambio y tasas de interés internacionales; y
- c) En la competencia por captación de recursos locales ante el establecimiento de una sucursal o agencia bancaria en comunidades predominantemente cooperativistas.

En el primer ejemplo, las federaciones requerirían información sobre los mercados de los productos en cuestión; en el segundo, información sobre las actuaciones de los bancos centrales nacionales, de los mercados de cambios locales y de los mercados financieros internacionales; y el tercero, ideas o apreciaciones comparativas de los niveles de ingreso de los cooperativistas respecto de la población total de la comunidad.

Tal enfoque del problema podría hacer pensar que difícilmente -

las federaciones llegarían a un nivel institucional tan sofisticado. Pensamos que sí, y que deberían cubrir tal necesidad si han de desempeñar adecuadamente sus funciones de innovadoras y de vinculadoras con los mercados financieros formales.

El sistema de información dentro de las federaciones podría resumirse a sistematizar reuniones informativas de los gerentes con los departamentos de Estudios Económicos de los Bancos Centrales de cada país. Estas acciones elementales de un alcance de importantes proporciones, podría ser perfeccionado en el futuro con la concretización de ideas como los de establecer una secretaría regional de las federaciones

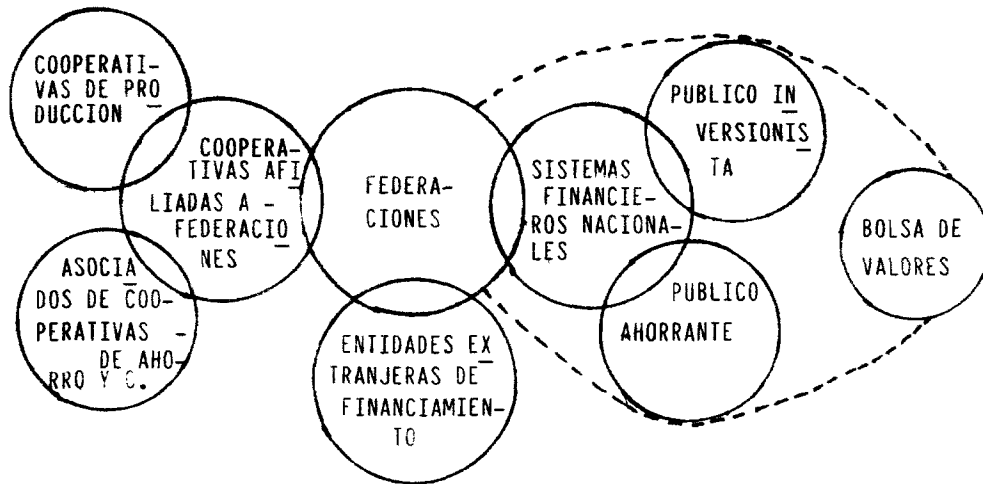
8.3. Vinculación con los Mercados Financieros Locales

El objetivo de crecimiento sostenido o estable de los subsistemas cooperativas federadas que dependerían a su vez del éxito en la conciliación de fuentes y usos, puede asegurarse mediante el desarrollo de la función de las federaciones de actuar como vínculo con los mercados financieros formales y de innovador en la construcción de una liquidez secundaria. También jugaría un papel fundamental la función de promover el desarrollo a través de financiamiento de proyectos con recursos de las aportaciones, complementados con recursos en condiciones adecuadas de los mercados formales locales y entidades extranjeras de financiamiento.

La formulación y desarrollo de tales vinculaciones vendría a institucionalizar el crecimiento de las redes financieras, dentro de los países del Istmo Centroamericano, que integren la parte de los mercados financieros informales que representan los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito, con los mercados financieros formales. Esta integración, contribuiría a reducir los dualismos financieros y consecuentemente, a imprimirle una mayor eficacia a las políticas financieras de los respectivos gobiernos.

En efecto, tendría que darse una mayor facilidad para la movilización de los fondos entre:

- a) Los ahorrantes del mercado financiero formales (depositantes en los bancos y compradores de títulos valores en las bolsas ya organizadas en unos países y en organización en otros) y los inversionistas en los subsistemas cooperativos (cooperativas de producción, en su calidad de prestatarios netos de las cooperativas afiliadas o pequeñas empresas de asociados cooperativistas);
y
- b) Los ahorrantes de los subsistemas



Parece más claro visualizar los efectos positivos de las federaciones como vinculadoras, para representarlos así:

- a) Integración de los cooperativistas y de las cooperativas de ahorro y crédito, a los mercados financieros.
- b) Reducción de la fragmentación.
- c) Se viabiliza el financiamiento de los bancos y demás instituciones integrantes de los sistemas financieros a los estratos de bajos ingresos organizados en cooperativas; y
- ch) Se reducen los costos de transacción de los bancos, que se proponen atender las áreas informales de los sectores productivos.

9. HACIA LA CONSOLIDACION DE LAS FEDERACIONES

9.1. Visión Integradora

En las páginas anteriores de la sección 8 hemos intentado esbozar un marco de estrategia de crecimiento; es decir, un marco que le permita a cada federación de cooperativas de ahorro y crédito formular planes estratégicos que, al interrelacionar las variables y los procesos identificados y que le son propios, visualicen mejor su meta hacia:

- a) Conformar la propia estructura financiera óptima y la de sus afiliadas;
- b) Diseñar la organización o formación institucional modelo al que debe aproximarse cada año, dentro de un plan de mediano plazo.
- c) Precisar su contribución cualitativa y cuantitativa al desarrollo económico de sus respectivos países, en conjunción con las afiliadas; y
- ch) Visualizar los alcances de la trascendencia de su función vinculadora e integradora de los mercados financieros hacia la región del Istmo Centroamericano.

Si los planes estratégicos contemplan aquellos aspectos, que van desde los que consideran objetivos de corto plazo hasta aquellos de largo plazo, las federaciones habrán dado los pasos firmes que las llevarán a consolidarse dentro de la institucionalidad nacional y regional.

9.2. El Apoyo del Proyecto PNUD/CEPAL

El ayudar a los subsistemas cooperativos federados de ahorro y crédito del Istmo Centroamericano a concretar la consolidación, constituiría la base de un programa de acciones futuras del proyecto PNUD/CEPAL. Un camino a seguir podría ser trazado en dos etapas:

- a) Uno o dos años de acciones que giraren alrededor de la preparación de planes de crecimiento de mediano plazo; incluyendo la organización de una entidad o mecanismo aglutinador regional; y
- b) La ejecución de aquellos planes bajo alguna acción de apoyo del mecanismo regional.

El apoyo durante el período de preparación podría constituir un programa de acciones futuras del proyecto PNUD/CEPAL, en el cual se contemplaren:

a) Actividades de investigación como:

- i) Cooperativas de ahorro y crédito ejemplares en el Istmo Centroamericano. Factores que explican la conformación de sus estructuras financieras y su exitosa contribución al desarrollo de sus asociados.
- ii) Determinación del tamaño mínimo de una cooperativa de ahorro y crédito para efectos de su afiliación a las federaciones.
- iii) Identificación en cada país de cooperativas de producción y de actividades susceptibles de explotarse en forma cooperativa a efectos de ser financiados por cooperativas de ahorro y crédito.
- iv) Títulos financieros que podrían ser incorporados por los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito del Istmo Centroamericano, tendientes a la constitución de una liquidez secundaria y la ampliación de los recursos prestables con los bancos y demás instituciones integrantes de un sistema financiero formal.
- v) Estructura (número y tamaño) de los subsistemas cooperativos de ahorro y crédito del Istmo Centroamericano. Sus efectos en la solidez de las federaciones

b) Actividades de asistencia técnica como:

- i) Diseño de mecanismos de protección de depósitos y de garantía de préstamos.
- ii) Diseño de un conjunto de lineamientos general sobre regulación y supervisión de aplicación general por las federaciones a sus afiliadas.

c) Actividades de capacitación

- i) Técnicas de formulación y evaluación de pequeños y medianos proyectos agropecuarios e industriales.
- ii) Técnicas de promoción empresarial cooperativa e individual.
- iii) Técnicas de promoción del ahorro cooperativo.
- iv) Conocimiento de las operaciones activas y pasivas de los bancos y demás instituciones integrantes de los sistemas financieros nacionales que permita identificar oportunidades de negociación favorables para las federaciones de Cooperativas de Ahorro y Crédito.

FEDERACIONES DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DEL ISTMO CENTROAMERICANO
AÑOS DE CONSTITUCION Y EVOLUCION MEMBRESIA DURANTE LOS AÑOS 1980-86

ANEXO 1

FEDERACION Y PAIS	AÑO DE CONSTITUCION	NUMERO DE ASOCIADOS COOPERATIVISTAS		NUMERO COOPERATIVAS AFILIADAS		NUMERO PROMEDIO DE ASOCIADOS POR COOPERATIVA	
		1980	1986	1980	1986	1980	1986
FACACH - HONDURAS	1966	36 645	42 257	91	82	403	515
FECANIC - NICARAGUA	1965	3 000 (2)	15 538	35 (2)	34	333	457
FEDECACES - EL SALVADOR	1966	14 259 (3)	18 112	42 (3)	42	340	431
FEDECREDITO - COSTA RICA	1963	25 386 (4)	121 345	21 (4)	49	1 209 (4)	2 476
FEDPA - PANAMA	1961	32 761	56 636	91	132	360	429
FENACDAC - GUATEMALA	1963	90 500 (5)	85 556	89 (5)	67	1 017	1 277
TOTALES		202 551	339 444	369	406	549	836

FUENTES: Memorias Anuales e Información Directa de Federaciones.

NOTA: (1) Algunas de las cifras de las Memorias ya se presentan revisadas en este cuadro.

(2) FECANIC de Nicaragua se inició con 35 cooperativas y 3000 asociados aproximadamente; se toman estos datos por no haber obtenido los de otros años previos a 1975 y por lo característico del número de cooperativas similar al presente.

(3) Para 1982.

(4) Estimado con base en datos de las páginas 3 y 85 del Documento II del Diagnóstico de la Federación, agosto 1983, preparado por COLAC.

(5) A diciembre de 1979.

REGULACIONES DE LA CORPORACION DEL FONDO DE GARANTIA DE FEDPA (COFEP)
COMPARADAS CON LAS SIMILARES DE LOS BANCOS DE PAISES DEL
ISTMO CENTROAMERICANO

ANEXO 2

COFEP - FEDPA PANAMA		BANCOS DE PAISES DEL ISTMO				
I Capital social	Crecimiento	1%	Mínimo:	L 1.0 millón	Honduras	
	Mínimo según Ley			¢ 1.0 millón	El Salvador	
	Coop.	100 balboas		¢ 100.0 millones	Costa Rica	
				B 1.0 millón	Panamá	
II Relación Deuda-Capital		3 a 1			Panamá	
III Relación Cartera-Capital		-		12.5 a 1 7 a 1 (Soc.Fin) 10 a 1	El Salvador Costa Rica Guatemala	
IV Reservas de Capital	Sobre depósitos y aportaciones	3%				
V Coeficiente de liquidez	Activos ctes. s/pasivos ctes.	1.5 veces	Mínimos/ depósitos	10%	Honduras	
				20%	El Salvador	
				10%	Costa Rica	
				10%	Guatemala	
				Máximos/ depósitos	50%	Costa Rica
				35%	Panamá	
50%	Guatemala					
VI Morosidad	Máximo s/cartera	10%	Máximo	6 meses	El Salvador	
VII Relación Gasto-Ingreso		75%				

Nota:

L = lempiras

¢ = colones salvadoreños

¢ = colones costarricenses

B = balboas

FEDERACION DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE HONDURAS, LIMITADA (FACACH HONDURAS)

ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO NETO AL 31 DE DICIEMBRE

ANEXO 3

(EN MILES DE LEMPIRAS)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
I- ACTIVOS	13 275.9	12 760.6	14 634.2	14 607.3	19 331.1	17 779.2	17 448.5
CAJAS Y BANCOS	300.4	125.5	57.7	180.0	128.9	490.9	475.7
PRESTAMOS E INVERSIONES	10 119.2	9 608.9	9 711.4	10 319.7	11 994.0	13 123.6	13 815.9
OTROS ACTIVOS	2 856.3	3 026.2	4 865.1	4 107.6	7 208.2	4 164.7	3 156.9
- MUEBLES E INMUEBLES	1 754.8	1 465.5	820.0	834.8	3 112.3	290.5	293.0
- OTROS	1 101.5	1 556.7	4 045.1	3 272.8	4 095.9	3 868.2	2 863.9
II- PASIVOS	9 609.9		11 384.7	11 601.1	13 421.6	12 904.2	13 807.3
DEPOSITOS	582.6	199.7	271.4	392.3	1 295.5	835.2	1 430.5
CREDITOS	8 470.6	8 862.2	10 039.4	8 672.4	9 236.1	10 039.4	9 853.7
OTROS PASIVOS	556.7	9.8	1 073.9	2 536.4	2 890.0	2 030.0	2 523.1
III- PATRIMONIO NETO	3 666.0	3 689.1	3 249.1	3 006.1	5 909.5	4 875.0	3 641.2
CAPITAL Y RESERVA	2 702.7	2 776.2	2 356.7	2 453.8	2 588.8	2 896.9	2 812.2
- APORTACIONES	2 648.1	2 721.6	2 324.7	2 432.3	2 567.1	2 873.3	2 788.6
- RESERVAS	54.6	54.6	32.0	21.5	23.6	23.6	23.6
DONACIONES	941.2	866.1	1 015.7	521.1	3 761.4	2 237.4	1 153.3
REVALUACIONES	23.9	23.9	23.9	23.9	23.9	23.9	23.9
EXCEDENTES	(1.8)	22.9	(146.8)	7.2	(466.5)	(283.2)	(348.2)
IV- PASIVO Y PATRIMONIO	13 275.9	12 760.6	14 634.2	14 607.2	19 331.1	17 779.6	17 448.5
	(EN PORCENTAJES)						
I- ACTIVOS	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
CAJA Y BANCOS	2.3	1.0	0.4	1.2	0.7	2.8	2.7
PRESTAMOS E INVERSIONES	76.2	75.3	66.4	70.7	62.0	73.8	79.2
OTROS ACTIVOS	21.5	23.7	33.2	28.1	37.3	23.4	18.1
- MUEBLES E INMUEBLES	13.2	11.5	5.6	5.7	16.1	1.7	1.7
- OTROS	8.3	12.2	27.6	22.4	21.2	21.7	16.4
II- PASIVOS	72.4	71.1	77.8	79.4	69.4	72.6	79.1
DEPOSITOS	4.4	1.6	1.9	2.7	6.7	4.7	8.2
CREDITOS	63.8	69.4	68.6	59.4	47.8	56.5	56.4
OTROS PASIVOS	4.2	0.1	7.3	17.3	14.9	11.4	14.5
III- PATRIMONIO NETO	27.6	28.9	22.2	20.6	30.6	27.4	20.9
CAPITAL Y RESERVAS	20.3	21.7	16.1	16.8	13.4	16.3	16.1
- APORTACIONES	19.9	21.3	15.9	16.7	13.3	16.2	16.0
- RESERVAS CAPITAL	0.4	0.4	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1
DONACIONES	7.1	6.8	6.9	3.6	19.4	12.6	6.6
REVALUACIONES	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1
EXCEDENTES	0.0	0.2	(1.0)	-	(2.4)	1.6	(2.0)
IV- PASIVOS Y PATRIMONIO	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: MEMORIAS CONTRALORIA Y DEPTO. DE CONTABILIDAD DE FACACH. HUBO DIFICULTADES PARA DERIVAR EL BALANCE DE FACACH DEL BALANCE COMBINADO.

FEDERACION DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE EL SALVADOR DE R.L. (FEDECACES, EL SALVADOR)

ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO NETO AL 31 DE DICIEMBRE

ANEXO 5

(EN MILES DE COLONES SALVADOREÑOS)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
I- ACTIVOS	13 708.9	16 255.1	15 969.5	15 450.0	15 540.1	16 363.6	19 401.7
CAJAS Y BANCOS	1 229.8	2 995.6	2 364.2	1 039.7	833.8	751.08	1 323.2
PRESTAMOS E INVERSIONES	10 781.3	11 455.2	11 695.3	11 899.8	13 423.2	14 355.1	16 674.0
OTROS ACTIVOS	1 647.8						
- MUEBLES E INMUEBLES	821.2	810.6	845.3	836.0	812.6	807.4	814.1
- OTROS	826.6	993.7	1 064.6	1 674.5	470.4	450.0	590.4
II- PASIVOS	9 078.9	11 942.9	11 278.0	10 477.8	10 651.6	11 147.9	13 083.5
DEPOSITOS	-	10.8	68.5	50.7	2.4	1.8	1.9
CREDITOS	8 844.8	11 160.6	10 387.8	9 408.1	10 381.6	10 515.8	12 112.6
OTROS PASIVOS	234.1	771.5	821.7	1 018.9	267.6	630.6	969.5
III- PATRIMONIO NETO	4 630.6	4 312.2	4 691.5	4 972.2	4 888.4	5 215.8	6 318.2
CAPITAL Y RESERVA	4 524.9	4 586.0	4 933.1	5 028.1	4 728.4	5 088.4	5 774.9
- APORTACIONES	3 955.9	3 959.3	4 306.4	4 352.4	4 191.3	4 503.4	4 982.8
- RESERVAS	569.0	626.7	626.7	675.7	537.1	585.0	792.1
DONACIONES	6.2	6.2	64.2	63.4	51.6	39.1	26.1
REVALUACIONES	-	-	-	-	-	-	-
EXCEDENTES	98.9	(280.0)	(305.8)	(119.3)	108.4	88.3	517.2
IV- PASIVO Y PATRIMONIO	13 708.9	16 255.1	15 969.5	15 450.0	15 540.1	16 363.6	19 401.7
	(EN PORCENTAJES)						
I- ACTIVOS	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
CAJA Y BANCOS	9.3	18.4	14.8	6.7	5.4	4.6	6.8
PRESTAMOS E INVERSIONES	78.7	70.5	73.2	77.0	86.4	87.7	85.9
OTROS ACTIVOS	12.0	11.1	12.0	16.3	8.2	7.7	7.3
- MUEBLES E INMUEBLES	6.0	5.0	5.3	5.4	5.2	4.9	4.2
- OTROS	6.0	6.1	6.7	10.9	3.0	2.8	3.1
II- PASIVOS	66.2	73.5	70.6	67.8	68.5	68.1	67.4
DEPOSITOS	0.0	0.1	0.4	0.3	0.0	0.0	0.0
CREDITOS	64.5	68.7	65.0	60.9	66.8	64.3	62.4
OTROS PASIVOS	1.7	4.7	5.2	6.6	1.7	3.9	5.0
III- PATRIMONIO NETO	33.8	26.5	29.4	32.2	31.5	31.9	32.6
CAPITAL Y RESERVAS	33.0	28.2	30.9	32.6	30.4	31.1	29.8
- APORTACIONES	28.8	24.3	27.0	28.2	27.0	27.5	25.7
- RESERVAS CAPITAL	4.2	3.9	3.9	4.4	3.4	3.6	4.1
DONACIONES	0.1	0.0	0.4	0.4	0.4	0.2	8.1
REVALUACIONES	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
EXCEDENTES	0.7	(1.7)	(1.9)	(1.8)	0.7	0.5	2.7
IV- PASIVOS Y PATRIMONIO	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: MEMORIAS Y BALANCES PROPORCIONADOS POR FEDECACES.

FEDERACION NACIONAL DE COOPERATIVAS DE AHORRO, CREDITO Y SERVICIOS MULTIPLES DE COSTA RICA, R.L. (FEDECREDITO)

ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO NETO AL 31 DE DICIEMBRE

ANEXO 6

(EN MILES DE COLONES COSTARRICENSES)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
I- ACTIVOS	18 283.5	21 193.1	74 982.9	119 805.5	275 215.7	486 843.5	753 646.10
CAJAS Y BANCOS	161.8	301.1	1 300.0	8 593.4	2 689.1	10 016.1	1 051.3
PRESTAMOS E INVERSIONES	12 447.3	12 233.3	47 941.0	79 159.6	236 069.9	435 067.1	894 954.7
OTROS ACTIVOS							
- MUEBLES E INMUEBLES	3 478.9	7 306.8	11 736.4	12 967.0	12 186.7	12 157.0	17 061.7
- OTROS	2 195.6	1 351.8	14 005.3	19 085.5	24 270.0	29 603.3	28 647.8
II- PASIVOS	17 373.4	17 919.8	71 315.4	112 402.5	254 553.0	434 794.4	652 657.9
DEPOSITOS	185.0	100.0	30 589.4	65 435.2	150 700.0	294 936.3	497 669.5
CREDITOS	16 190.2	15 575.8	36 429.4	39 582.2	91 411.0	116 071.2	122 192.4
OTROS PASIVOS	998.2	2 244.2	4 296.6	7 385.1	12 441.7	23 786.8	32 795.9
III- PATRIMONIO NETO	910.1	3 273.3	3 667.5	7 402.9	20 662.8	52 049.2	100 988.1
CAPITAL Y RESERVA	2 163.1	2 636.7	3 066.1	3 706.6	12 108.5	36 171.1	84 604.6
- APORTACIONES	2 163.1	2 382.7	2 329.3	3 238.7	11 041.3	34 932.3	81 710.7
- RESERVAS	-	254.0	736.8	467.9	1 067.2	1 784.8	2 893.9
DONACIONES	6.4	6.4	219.0	3 575.2	7 195.2	13 324.1	13 713.7
REVALUACIONES	943.5	37.7	-	-	-	-	-
EXCEDENTES	(2 202.9)	592.6	382.4	121.1	1 359.0	2 008.0	2 669.8
IV- PASIVO Y PATRIMONIO	18 283.5	21 193.1	74 982.9	119 805.5	275 215.7	486 843.6	753 646.0
(EN PORCENTAJES)							
I- ACTIVOS	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
CAJA Y BANCOS	0.9	1.4	1.7	7.2	1.0	2.0	0.1
PRESTAMOS E INVERSIONES	68.1	57.7	63.9	66.1	85.7	89.4	93.8
OTROS ACTIVOS	31.0	40.9	34.3	26.7	13.2	8.6	6.1
- MUEBLES E INMUEBLES	19.0	34.5	15.6	10.8	4.4	2.5	2.3
- OTROS	12.0	6.4	18.7	15.9	8.8	6.1	3.8
II- PASIVOS	95.0	84.5	95.1	93.8	92.5	89.3	86.6
DEPOSITOS	1.0	0.5	40.8	54.6	54.8	60.6	66.0
CREDITOS	88.6	73.5	48.6	33.0	33.2	23.8	16.2
OTROS PASIVOS	5.4	10.6	5.7	6.2	4.5	4.9	4.4
III- PATRIMONIO NETO	5.0	15.4	4.9	6.2	7.5	10.7	13.4
CAPITAL Y RESERVAS	11.8	12.4	4.1	3.1	4.4	7.5	11.2
- APORTACIONES	11.8	11.2	3.1	2.7	4.0	7.2	10.8
- RESERVAS CAPITAL	-	1.2	1.0	0.4	0.4	0.3	0.4
DONACIONES	0.0	0.0	0.3	3.0	2.6	2.7	1.8
REVALUACIONES	5.2	0.2	-	-	-	-	-
EXCEDENTES	(12.0)	2.8	0.5	0.1	0.5	0.4	0.4
IV- PASIVOS Y PATRIMONIO	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: MEMORIAS Y BALANCES PROPORCIONADOS POR FEDECACES.

FEDERACION DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE PANAMA, R.D. (FEDPA)

ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO NETO AL 31 DE DICIEMBRE

ANEXO 7

(EN MILES DE BALBOAS)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
I- ACTIVOS	7 805.3	8 467.8	9 052.1	9 452.1	11 599.3	11 673.2	12 956.4
CAJAS Y BANCOS	592.0	169.5	764.8	626.4	2 594.8	2 420.1	1 598.7
PRESTAMOS E INVERSIONES	6 758.5	7 220.2	7 226.4	7 749.4	7 917.5	8 215.0	10 271.8
OTROS ACTIVOS	454.8	1 077.8	1 060.9	1 076.3	1 087.0	1 038.1	1 085.9
- MUEBLES E INMUEBLES	260.9	894.7	957.9	924.1	893.4	858.2	814.8
- OTROS	193.9	183.1	103.0	152.2	193.6	179.9	271.1
II- PASIVOS	5 784.2	6 059.6	6 009.0	5 746.2	7 739.7	7 228.0	7 699.1
DEPOSITOS	688.6	703.3	1 207.2	1 087.6	1 809.2	1 570.8	2 623.7
CREDITOS	4 946.0	5 149.2	4 560.9	4 252.2	5 662.0	4 965.7	4 137.5
OTROS PASIVOS	150.6	207.1	240.9	406.4	568.5	691.5	937.9
III- PATRIMONIO NETO	2 021.1	2 408.1	3 043.1	3 706.0	3 859.7	4 445.2	5 257.3
CAPITAL Y RESERVA	1 801.7	2 160.8	2 819.6	3 399.7	3 458.1	4 043.4	4 811.6
- APORTACIONES	1 767.1	2 122.1	2 789.9	3 398.2	3 329.4	3 875.2	4 581.9
- RESERVAS	34.6	38.7	29.7	71.5	128.7	168.2	229.7
DONACIONES	195.0	215.0	215.0	215.0	215.0	215.0	215.0
REVALUACIONES	-	-	-	-	-	-	-
EXCEDENTES	24.4	32.3	8.6	41.3	186.6	186.8	230.7
IV- PASIVO Y PATRIMONIO	7 805.3	8 467.8	9 052.1	9 452.1	11 599.3	11 673.2	12 956.4
	(EN PORCENTAJES)						
I- ACTIVOS	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
CAJA Y BANCOS	4.3	2.0	8.4	6.6	22.4	20.7	12.3
PRESTAMOS E INVERSIONES	89.8	85.3	79.8	82.0	68.3	70.4	79.3
OTROS ACTIVOS	5.8	12.7	11.7	11.4	9.4	8.9	8.4
- MUEBLES E INMUEBLES	3.3	10.6	10.6	9.8	7.7	7.4	6.3
- OTROS	2.5	2.1	1.1	1.6	1.7	1.5	2.1
II- PASIVOS	74.1	71.6	66.4	60.8	66.7	61.9	59.4
DEPOSITOS	8.8	8.3	13.3	11.5	13.9	13.5	20.2
CREDITOS	63.4	60.8	50.4	45.0	47.9	42.5	31.9
OTROS PASIVOS	1.9	2.4	2.7	4.3	4.9	5.9	7.2
III- PATRIMONIO NETO	25.9	28.4	33.6	39.2	33.3	38.1	40.6
CAPITAL Y RESERVAS	23.1	25.5	31.1	36.0	29.8	34.6	37.1
- APORTACIONES	22.6	25.1	30.8	35.2	28.7	33.2	35.3
- RESERVAS CAPITAL	0.4	0.4	0.3	0.8	1.1	1.4	1.8
DONACIONES	2.5	2.5	2.4	2.3	1.8	1.8	1.6
REVALUACIONES	-	-	-	-	-	-	-
EXCEDENTES	0.3	0.4	0.1	1.0	1.6	1.6	1.8
IV- PASIVOS Y PATRIMONIO	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: MEMORIAS ANUALES.

FEDERACIONES

PRESTAMOS OTORGADOS O DESEMBOLSOS DURANTE 1986

	FACACH ^{a/}		FECANIC ^{a/}		FEDECACES ^{b/}		FEDECREDITO ^{b/}		FEDPA ^{b/}		FENACOAC ^{c/}	
	Miles lempiras	%	Miles córdobas	%	Miles colones	%	Miles colones	%	Miles balboas	%	Miles quetzales	%
AGRICULTURA	581.6	17.1	11 530.0	19.6			14 990.0	8.3				
VIVIENDA	561.2	16.5	1 336.0	2.3	1 472.4	18.8					2 343.2	28.1
CAPITAL DE OPERACION	361.8	10.5							3 392.9	69.9		
TRANSPORTE	201.8	5.9										
COMERCIALIZACION	<u>1 696.0</u>	<u>49.9</u>										
TOTAL	<u>3 402.4</u>	<u>100.0</u>										
	=====	=====										
COMPRA MATERIALES			500.0	1.0								
COMPRA DE VEHICULOS			3 500.0	5.9								
COMPRA DE REPUESTOS			1 500.0	2.5								
REPOSICION INVENTARIOS			22 500.0	38.0								
PEQUEÑA INDUSTRIA			500.0	1.0			25 200.0	14.0				
PERSONALES			10 878.5	18.5								
REPARACION EQUIPO (CINE)			125.0	0.2								
OTRAS ACTIVIDADES			<u>6 500.0</u>	<u>11.0</u>								
TOTAL			<u>58 669.5</u>									
			=====	=====								
PRODUCCION ^{d/}					1 380.8	17.6						
BIENES Y SERVICIOS					3 380.7	43.1						
CONSUMO					<u>1 604.7</u>	<u>20.5</u>						
TOTAL					<u>7 838.6</u>	<u>100.0</u>						
					=====	=====						
ACTIVIDAD PECUARIA							19 780.0	11.0				
ARTESANIA							0.0	0.0				
CONSUMO							0.0	0.0				
FORTALECIMIENTOS ADMITIVO.							4 351.0	2.4				
OTROS (CAPITAL DE TRABAJO)							<u>115 700.0</u>	<u>64.3</u>				
TOTAL							<u>180 021.0</u>					
							=====	=====				
COMERCIO E INDUSTRIA									502.6	10.4		
AGROPECUARIO									816.6	16.8		
ESPECIAL									<u>139.0</u>	<u>2.9</u>		
									<u>4 851.1</u>			
									=====	=====		
CARTERA CORRIENTE ^{d/}											<u>5 990.6</u>	<u>71.9</u>
											<u>8 333.8</u>	<u>100.0</u>
											=====	=====

Fuente: Memorias Anuales de 1986 e información directa de federaciones.

a/ Otorgados; b/ Desembolsados; c/ Saldo al 30 de noviembre de 1987, y d/ Agricultura, pequeña empresa y otros.

FEDERACION DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE HONDURAS, LIMITADA (FACACH)
MARGENES DE INTERMEDIACION
 (En miles de lempiras y porcentajes)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
1 Ingresos financieros	1 257.1	1 273.5	1 393.1	1 559.0	1 328.7	1 299.4	1 204.8
2 Gastos financieros	799.9	801.3	977.9	1 170.7	1 399.8	1 344.9	1 720.6
3 Pérdidas por cuenta incob.	-	-	-	-	-	-	-
4 Gastos administrativos	578.2	654.9	733.7	716.5	679.1	588.7	616.8
5 Otros ingresos netos	119.4	205.4	171.6	283.0	225.3	760.7	618.7
a) Otros ingresos	754.4	588.6	905.8	914.0	993.7	1 643.0	1 558.4
b) Otros gastos	635.0	653.2	734.2	631.0	768.4	882.3	774.1
6 Ganancia neta	(1.8)	22.9	(146.8)	7.2	(740.7)	126.5	(348.2)
7 Saldo préstamos e invers.	9 615.9	9 388.9	8 651.4	10 019.7	11 594.0	13 048.6	13 277.5
I Tasa activa	13.07	13.56	16.10	15.56	11.46	9.96	9.07
II Tasa pasiva	8.32	8.53	11.30	11.68	12.07	10.31	12.96
III Tasa pérdidas incob.	-	-	-	-	-	-	-
IV Margen bruto interm.	4.75	5.03	4.80	3.88	(0.61)	(0.35)	(3.89)
V Tasa gastos administ.	6.01	6.98	8.48	7.15	5.86	4.51	4.65
VI Margen operativo	(1.26)	(1.95)	(3.68)	(3.27)	(6.47)	(4.86)	(8.54)
VII Tasa otros ingresos netos	1.24	2.19	1.98	2.82	1.94	5.83	4.65
VIII Margen neto de interm.	(0.02)	0.24	(1.70)	(0.45)	(4.53)	(0.97)	(3.89)

FEDERACION DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE NICARAGUA (FECANIC)
 MARGENES DE INTERMEDIACION
 (En miles de córdobas y porcentajes)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
1 Ingresos financieros	1 419.5	822.6	1 124.1	1 076.4	1 059.3	647.4	3 401.7
2 Gastos financieros	745.0	535.9	704.0	808.9	601.7	536.3	724.0
3 Pérdidas por cuenta incob.	-	473.2	(290.6)	-	-	-	-
4 Gastos administrativos	1 333.3	1 633.7	1 268.6	1 014.3	1 937.3	4 281.0	10 856.3
5 Otros ingresos netos	561.1	1 898.6	1 633.4	895.0	277.4	4 941.5	28 663.6
a) Otros ingresos	594.5	1 913.7	3 338.8	2 439.1	1 602.7	6 894.7	38 550.8
b) Otros gastos	33.5	15.1	1 705.4	1 544.1	1 325.3	1 952.7	9 887.2
6 Ganancia neta	(97.9)	78.4	585.1	148.2	(1 202.2)	771.7	20 484.9
7 Saldo préstamos e invers. ^{a/}	4 619.8	7 461.6	9 701.1	10 064.2	7 895.3	11 205.0	33 958.9
I Tasa activa	30.7	11.0	11.6	10.7	13.4	5.8	10.0
II Tasa pasiva	16.1	7.2	7.3	8.0	7.6	4.8	2.1
III Tasa pérdidas incob. ^{b/}	-	6.3	(2.1)	-	-	-	-
IV Margen bruto interm.	14.6	(2.5)	2.2	2.7	5.8	1.0	7.9
V Tasa gastos administ.	28.9	21.9	13.1	10.1	24.5	38.2	32.0
VI Margen operativo	(14.3)	(24.4)	(10.9)	(7.4)	(18.7)	(37.0)	(24.1)
VII Tasa otros ingresos netos	12.1	25.4	16.8	8.9	3.5	44.1	84.4
VIII Margen neto de interm.	(2.2)	1.1	6.0	1.5	(15.2)	(6.9)	60.3

a/ Promedios anuales brutos.

b/ No coincide con variaciones saldos.

FEDERACION DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE EL SALVADOR, R.L. (FEDECACES)
 MARGENES DE INTERMEDIACION
 (En miles de colones y porcentajes)

	1981	1982	1983	1984	1985	1986
1 Ingresos financieros	874.1	905.2	1 050.3	1 114.2	1 530.0	1 645.9
2 Gastos financieros	551.0	445.6	364.1	337.2	482.8	524.5
3 Pérdidas por cuenta incob.	-	-	-	-	45.0	58.7
4 Gastos administrativos	695.5	1 213.3	1 070.7	1 049.6	1 079.2	1 249.6
5 Otros ingresos netos	92.4	726.8	604.0	408.2	174.9	833.4
a) Otros ingresos	92.4	743.0	613.3	471.1	237.8	833.4
b) Otros gastos	-	16.2	9.3	62.9	56.9	-
6 Ganancia neta						
7 Saldo préstamos e invers.	11 848.8	12 099.1	12 293.5	13 857.5	14 888.7	16 088.5
I Tasa activa	7.38	7.48	8.54	8.04	10.28	10.23
II Tasa pasiva	4.65	3.68	2.96	2.43	3.24	3.26
III Tasa pérdidas incob.	-	-	-	-	0.30	0.36
IV Margen bruto interm.	2.73	3.80	5.58	5.61	6.74	6.61
V Tasa gastos administ.	5.87	10.03	8.71	7.57	7.25	7.76
VI Margen operativo	(3.14)	(6.23)	(3.13)	(1.96)	(0.51)	(1.15)
VII Tasa otros ingresos netos	0.78	6.01	4.91	2.95	1.17	5.18
VIII Margen neto de interm.	(2.36)	(0.22)	1.78	0.99	0.66	4.03

FEDERACION NACIONAL DE COOPERATIVAS DE AHORRO, CREDITO Y SERVICIOS
MULTIPLS DE COSTA RICA, R.L. (FEDECREDITO)
MARGENES DE INTERMEDIACION
(En miles de colones y porcentajes)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
1 Ingresos financieros	1 134.2	2 594.6	7 380.5	19 816.3	44 611.7	88 809.3	182 162.3	143 070.0
2 Gastos financieros	1 411.2	2 175.9	6 206.3	19 651.5	33 818.3	67 869.2	151 910.4	115 791.1
3 Pérdidas por cuenta incob.	-	-	-	2 000.0	-	-	-	-
4 Gastos administrativos	378.8	790.4	2 891.1	5 716.8	8 956.7	20 167.6	29 681.8	25 743.2
5 Otros ingresos netos	(795.5)	1 218.3	2 235.0	7 733.5	410.4	2 547.4	3 843.7	2 182.4
a) Otros ingresos	843.3	1 582.3	3 304.4	9 466.6	2 861.8	2 547.4	3 843.7	5 270.4
b) Otros gastos	1 638.8	364.0	1 069.4	1 733.1	2 451.4	N.D.	N.D.	3 088.0
6 Ganancia neta								
7 Saldo préstamos e invers.	13 254.9	12 340.3	30 087.2	63 550.3	157 614.8	335 568.5	570 976.2	800 920.0
I Tasa activa	8.56	21.03	24.53	31.18	28.30	26.47	31.90	23.82
II Tasa pasiva	10.65	17.63	20.64	30.92	21.46	20.23	26.61	19.28
III Tasa pérdidas incob.	-	-	-	-	-	-	-	-
IV Margen bruto interm.	2.09	3.40	3.90	(2.89)	6.84	6.24	5.29	4.54
V Tasa gastos administ.	2.86	6.41	9.61	9.0	5.68	6.01	5.20	4.29
VI Margen operativo	(0.77)	(3.01)	(5.71)	(11.89)	1.16	0.23	0.09	0.25
VII Tasa otros ingresos netos	(6.0)	9.87	7.43	12.17	0.26	0.76	0.67	0.36
VIII Margen neto de interm.	(6.77)	6.86	1.72	0.28	1.42	0.99	0.76	0.61

FEDERACION DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE PANAMA, R.L. (FEDPA)
 MARGENES DE INTERMEDIACION
 (En miles de balboas y porcentajes)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
1 Ingresos financieros	644.5	693.6	704.1	765.9	1 057.5	1 033.3	1 132.1	1 002.9
2 Gastos financieros	226.6	246.4	280.1	231.8	336.2	313.3	272.6	189.3
3 Pérdidas por cuenta incob.	38.3	20.0	2.1	47.6	55.8	50.0	50.1	-
4 Gastos administrativos	506.3	569.1	657.0	682.3	762.6	817.1	922.0	790.3
5 Otros ingresos netos	153.5	181.8	236.1	335.0	353.2	353.0	409.7	293.5
a) Otros ingresos	155.4	182.2	236.3	335.2	354.7	353.0	409.7	293.5
b) Otros gastos	1.9	0.4	0.2	0.2	1.5	-	-	-
6 Ganancia neta	27.0	39.8	0.9	140.1	256.1	205.7	297.0	311.4
7 Saldo préstamos e invers.	2 281.8	2 696.6	7 417.5	7 749.4	7 917.5	8 215.0	10 271.8	12 731.3
8 Patrimonio neto	2 021.1	2 408.1	3 043.1	3 706.0	3 859.7	4 445.2	5 257.3	6 180.5
9 Aportaciones								5 412.1
10 Socios Coop. afiliados								57 983.0
I Tasa activa	28.25	25.72	9.49	9.88	13.36	12.58	11.02	10.50
II Tasa pasiva	9.93	9.14	3.78	2.99	4.25	3.81	2.65	1.98
III Tasa pérdidas incob.	1.68	0.74	0.03	0.61	0.70	0.61	0.49	-
IV Margen bruto interm.	16.67	15.84	5.71	6.28	8.41	8.16	7.88	8.52
V Tasa gastos administ.	22.19	21.10	8.86	8.80	9.63	9.95	8.98	8.28
VI Margen operativo	(5.52)	(5.26)	(3.15)	(2.52)	(1.22)	(1.79)	(1.10)	0.24
VII Tasa otros ingresos netos	6.72	6.74	3.18	4.32	4.46	4.30	3.99	3.10
VIII Margen neto de interm.	1.20	1.48	0.03	1.80	3.24	2.51	2.89	2.86

FEDERACION NACIONAL DE COOPERATIVAS DE AHORRO, CREDITO Y SERVICIOS
 VARIOS DE GUATEMALA DE R.L. (FENACOAC)
 MARGENES DE INTERMEDIACION
 (En miles de quetzales y porcentajes)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
1 Ingresos financieros	694.8	781.8	946.9	1 006.7	978.4	947.7	1 100.9
2 Gastos financieros	206.9	222.4	238.7	257.7	252.4	299.0	431.2
3 Pérdidas por cuenta incob.	145.0	206.7	279.2	363.4	282.7	146.9	139.0
4 Gastos administrativos	462.5	507.4	564.4	501.7	552.3	572.5	577.9
5 Otros ingresos netos	127.5	172.4	180.1	123.4	113.7	87.1	159.7
a) Otros ingresos	150.6	172.4	180.6	317.7	287.3	330.3	414.6
b) Otros gastos	23.1	-	0.5	194.3	173.6	243.2	254.9
6 Ganancia neta							
7 Saldo préstamos e invers.	10 579.2	11 628.6	12 222.0	11 869.4	10 352.3	10 352.3	11 027.7
I Tasa activa	6.55	6.72	7.75	8.48	9.45	9.15	9.98
II Tasa pasiva	1.95	1.91	1.95	2.17	2.44	2.89	3.91
III Tasa pérdidas incob.	1.37	1.78	2.28	3.06	2.73	1.42	1.26
IV Margen bruto interm.	3.23	3.03	3.52	3.25	4.28	4.84	4.81
V Tasa gastos administ.	4.40	4.39	4.62	4.22	5.34	5.53	5.24
VI Margen operativo	(1.17)	(1.36)	(1.10)	(0.97)	(1.06)	(0.69)	(0.43)
VII Tasa otros ingresos netos	1.21	1.48	1.47	1.04	1.09	0.84	1.45
VIII Margen neto de interm.	(0.04)	0.12	(0.37)	0.07	0.03	0.15	1.02

APENDICE

CONDICIONES GENERALES DE LOS MERCADOS FINANCIEROS DEL
ISTMO CENTROAMERICANO

1. Componentes de la Oferta Monetaria y Tasas de Interés

Durante los años 1980 a 1986, las seis economías del Istmo Centroamericano han registrado un evidente deterioro, particularmente en la primera mitad de dicho período, en términos del crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB). Si bien Honduras, El Salvador, Costa Rica y Panamá parecieron marcar una tendencia a la recuperación y Guatemala detener el proceso declinante, Nicaragua continuó mostrando tasas negativas de crecimiento durante los últimos tres años, 1984-1986 (Ver anexo 1).

Debido al mayor aumento en la población, el producto por habitante se contrajo en todos ellos con diferente intensidad, al comparar su evolución a lo largo de todo el período analizado.

CUADRO N° A.1

TASAS DE CRECIMIENTO DEL PIB REAL Y DEL PIB REAL POR HABITANTE
EN EL ISTMO CENTROAMERICANO

(En porcentajes)

	Honduras		Nicaragua		El Salvador		Costa Rica		Panamá		Guatemala	
	PIB	PIB P/H	PIB	PIB P/H	PIB	PIB P/H	PIB	PIB P/H	PIB	PIB P/H	PIB	PIB P/H
1981	1.5	-1.9	5.3	0.5	-8.3	-9.9	-2.3	-3.1	4.2	2.1	0.7	-2.0
1982	-1.9	-5.4	-1.2	-4.5	-5.6	-7.0	-9.4	-9.3	5.5	0.3	-3.5	-6.3
1983	-0.3	-3.4	5.1	1.6	0.8	-0.5	2.9	-2.2	0.4	-2.0	-2.7	-5.3
1984	2.8	-0.6	-1.5	-4.6	2.3	1.0	8.0	8.9	-1.3	-2.3	-0.5	-2.4
1985	2.9	-0.4	-4.1	-7.4	2.0	1.1	1.0	-1.9	4.1	1.7	-1.0	-3.7
1986	3.0	-	-0.4	-3.7	1.0	-0.8	3.5	1.8	2.2	-0.1	-	-2.8

Fuente: Anexo 1

Tal deterioro en el PIB real por habitante, tiene que manifestarse en los diferentes estratos de la población, en forma tanto más drástica, - cuanto más bajos sean sus respectivos ingresos, en razón de su menor capacidad para protegerse de los efectos inflacionarios, ya porque se trata de asalariados o de pequeños empresarios.

Lo anteriormente apuntado, podría reflejarse en un menor ahorro en las cooperativas de ahorro y crédito, aunque no necesariamente a nivel de valores promedios para los sistemas monetarios-bancarios nacionales. Esto a su vez dependerá de las reacciones de todos los ahorrantes frente a la inflación y las tasas de interés, y de las políticas que sobre el particular apliquen los países.

CUADRO Nº A.2
RELACION M2/PIB EN LOS PAISES DEL ISTMO CENTROAMERICANO

AÑOS	HONDURAS	NICARAGUA	EL SALVADOR	COSTA RICA	PANAMA	GUATEMALA
1980	22.2	26.2	28.8	41.6	37.0	21.5
1981	22.1	30.8	32.8	56.5	40.2	22.2
1982	26.1	33.3	37.0	42.0	40.9	25.1
1983	28.7	46.5	35.8	44.4	40.0	23.9
1984	29.6	N.D.	37.5	40.3	40.8	25.5
1985	26.9	N.D.	38.8	39.5	40.0	28.8
1986	27.4	N.D.	36.2	38.6	N.D.	N.D.

Fuente: Anexos 3 y 4

En el cuadro Nº 2.A, puede observarse que en Panamá se registra la relación M2/PIB persistentemente más elevada, lo que pudiera atribuirse precisamente a la vigencia de tasas reales positivas de interés, dado que la inflación prácticamente no existe (ver anexo 1). Costa Rica también muestra una relación muy elevada, inclusive mayor que la de Panamá hasta 1983. La explicación podría ser similar, en el sentido de la aplicación de tasas reales positivas de interés, no obstante las relativamente altas tasas de inflación en los primeros años, para finalizar en 1986 con el 12%. A partir de 1984, la relación comienza a declinar en Costa Rica, sin duda por la competencia de otros activos que ofrecen las sociedades financieras.

En los restantes países también ha habido una reacción hacia el alza en

relación M2/PIB, donde también en alguna medida se han elevado las tasas nominales de interés, aunque no en todos ellos hayan llegado a niveles reales positivos.

Con lo anterior, parecería estarse indicando que la demanda de dinero ha respondido a las variaciones en las tasas de interés bancarias, y que éstas han actuado como elemento compensador de la reducción en los ingresos. No necesariamente, pues para tal afirmación habría que efectuar estimaciones apropiadas de la demanda de dinero en cada uno de los países.

Lo que es fácil observar es una modificación en el comportamiento de los componentes de M2. El cuasidinero tiende a una mayor participación relativa, en contraste con M1, la que a su vez puede estar indicando que los depósitos de ahorro y a plazo, que constituyen el cuasidinero, son sensibles a la tasa de interés. En efecto, en el anexo 3 puede verse que en Honduras y El Salvador, M1 era superior al cuasidinero a principios de los años ochenta, y que en los demás países el cuasidinero tiende a ser cada vez mayor que el dinero (M1), a excepción de Nicaragua. En este país está ocurriendo lo contrario, en el sentido de que M1 tiende a ser cada vez más importante, debido al proceso inflacionario galopante que allí existe, generando tasas de interés reales drásticamente negativas.

CUADRO Nº A.3

TASAS DE INTERES SOBRE LAS OPERACIONES PASIVAS BANCARIAS DEL ISTMO CENTROAMERICANO, VIGENTE ENTRE EL 25 DE SEPTIEMBRE Y 4 DE DICIEMBRE DE 1987

P A I S	TASA MINIMA DE INTERES SOBRE DEPOSITOS A PLAZO A 180 DIAS	TASA DE VARIACION ANUAL DEL IPC	TASA REAL DE INTERES
Honduras	11.00	5.00	5.7
Nicaragua	24.00	700.00	- 845.0
El Salvador	15.00	25.00	- 8.0
Costa Rica	20,75	13.32	6.6
Panamá	8.1875	3.00	5.0
Guatemala	11.00	6.50*	4.23*

* Sujeto a revisión

Fuente: Bancos centrales de los respectivos países y Comisión Nacional Bancaria de Panamá.

Unicamente Nicaragua y El Salvador, presentaban tasas reales negativas de interés. Guatemala registraba una tasa real positiva, debido a que, según funcionarios del Banco Central, la tasa de inflación a septiembre de 1987, se había reducido al 6.5%. Por otra parte, Costa Rica tenía - la tasa real positiva más elevada del 6.6%, seguida de Panamá en el 5%.

Asumiendo que las tasas de interés normales del cuadro A.3, representaren las tasas básicas de las estructuras de tasas de los países, no se puede saber si ellas son tasas de equilibrio para las respectivas economías nacionales, como tampoco si están promoviendo una asignación eficiente de los recursos en los procesos de intermediación. Son no obstante, un índice importante del grado de desarrollo financiero alcanzado y término de referencia para la penetración de las cooperativas de ahorro y crédito en los mercados financieros en un plano de competitividad.

Es sumamente importante tener en cuenta, además, la situación de los mercados cambiarios; por su influencia en las decisiones de tendencias de activos financieros, no sólo en términos de los efectos en los rendimientos de dichos activos, sino también, entre los procesos redistributivos en sectores productivos y estratos de la población.

CUADRO N° A-4

TIPOS DE CAMBIO POR U.S.\$ 1.00, OBSERVADOS ENTRE EL 25 DE SEPTIEMBRE Y EL 8 DE DICIEMBRE DE 1987, EN LOS PAISES DEL ISTMO CENTROAMERICANO

PAISES Y MONEDAS	FECHAS DE OBSERVACION	MERCADO OFICIAL	MERCADO BANCARIO PARALELO	MERCADO EXTRA-BANCARIO
Honduras (Lempiras)	4 - 14 oct.	2	-	2.35 - 2.40
Nicaragua (Córdoba)	3 - 14 nov.	70	9,500 12,000	15,000 20,000
El Salvador (Colón)	25 sept. a 3 oct.	5	-	5.35 - 5.40
Costa Rica (Colón)	14 - 25 nov.	66.25 66.75	-	68.00 - 70.00
Panamá (Balboa)	25 nov. a 7 dic.	1.00	-	-
Guatemala (Quetzal)	17 - 31 oct.	2.50	2.61 - 2.67	2.65 - 2.68

Fuente: Bancos centrales, bancos comerciales, hoteles y federaciones de ahorro y crédito.

En el cuadro No. A.4 puede apreciarse que las fluctuaciones más sobresalientes en los tipos de cambio se registran en Nicaragua, en lo que se refiere a los mercados paralelos y extrabancarios. En los restantes países, las variaciones cambiarias podrían clasificarse de moderadas. Costa Rica es el único país que opera el sistema de minidevaluaciones en el contexto de una política financiera tendiente a liberar los mercados.

La relación M2/PIB de los países del Istmo Centroamericano denota una baja magnitud de sus sistemas monetario-bancarios, representativo de sus menores niveles de desarrollo económico relativo. En la medida en que este último pueda seguir siendo impulsado a metas superiores, el potencial de crecimiento de un mercado financiero es alto. Esto da base para que los subsistemas, cooperativas de ahorro y crédito, busquen una participación definida en tales mercados.

2. Número y Eficiencia de los Bancos

La evolución del número de bancos en los seis países se sintetiza en el cuadro No. A.6.

CUADRO No. A.5
NICARAGUA, COSTA RICA Y PANAMA
SINTESIS DE LA EVOLUCION DEL NUMERO DE BANCOS DURANTE 1980-1987

	HONDURAS	NICARAGUA	EL SALVADOR	PANAMA	GUATEMALA	COSTA RICA
Hasta 1979						
1) Bancos privados nacionales	N.D.	5	10	10	N.D.	4
2) Bancos privados extranjeros	N.D.	2	4	50	N.D.	
3) Bancos cooperativos	-				-	
4) Bancos mixtos	N.D.				-	
5) Bancos de Derecho Público	N.D.				N.D.	
6) Bancos del Estado	N.D.	2	1			4

Cont. Cuadro A.5

A noviembre de 1987	<u>17</u>	<u>4</u>	<u>13</u>	<u>71</u>	<u>20</u>	<u>25</u>
1) Bancos privados nacionales	11			15	13	15
2) Bancos privados extranjeros	2		1	54	2	2
3) Bancos cooperativos	-					2
4) Bancos mixtos	-		9		-	
5) Bancos de Derecho Público	1		1		-	2
6) Bancos del Estado	3	4	2		2	4

Fuente: 1) Banco Central de Nicaragua, Honduras y El Salvador y Guatemala
 2) Auditoría General del Banco de Costa Rica
 3) Comisión Nacional Bancaria de Panamá

Hay notables diferencias en cuanto al número de instituciones que integran los sistemas bancarios del Istmo Centroamericano. Oscilan entre 71 de Panamá, que es el de mayor tamaño, a 4 de Nicaragua. También hay diferencias en su evolución, pues mientras unos tienden a crecer, otros a disminuir.

Desde el punto de vista de la mayor o menor facilidad para constituir un banco, Nicaragua y El Salvador constituyen un sistema cerrado. En los demás países funcionan sistemas abiertos en diferentes grados. Para esta clasificación, no sólo hay que considerar los requisitos mínimos que deben cumplirse para ingresar de acuerdo a las leyes, sino también la disposición de las autoridades económicas de cada país conforme sus políticas y dirección de las economías. Pero la limitada oportunidad para el establecimiento de instituciones bancarias puede ser compensada por una adecuada organización de sucursales y agencias bancarias, que constituyan la red de conducción del ahorro entre las diferentes áreas geográficas de cada país.

CUADRO No. A.6

SUCURSALES BANCARIAS Y POBLACION EN
HONDURAS, NICARAGUA, EL SALVADOR, COSTA RICA, PANAMA Y GUATEMALA

	POBLACION Millones Hab. a 1986	SUCURSALES al 30/XI/87	HABITANTES POR SUCURSAL
Honduras	3 690	N.D.	N.D.
Nicaragua	3 380	214	15 800
El Salvador	4 810	151	32 516
Costa Rica	2 533	258	9 800
Panamá	2 230	219	10 200
Guatemala	8 190	235	34 851

Fuente: Cuadro anexo No. 3; bancos centrales y superintendencia de bienes y oficinas instituciones financieras.

No se tiene un índice ideal con el que puedan contrastarse los resultados del cuadro No. 8; pero demuestra el desarrollo financiero comparado entre los tres países. Costa Rica resulta ser el país con una red más extensa de servicios bancarios a disposición de sus habitantes, seguido de cerca por Panamá, con 9,800 y 10,200 habitantes por sucursal bancaria, respectivamente.

Nicaragua cuenta con la menor red de servicios bancarios para su población, con 15,800 habitantes por sucursal, aunque es importante destacar el número de sucursales, dado que sólo existen cuatro bancos. Habría que tener en cuenta también el número y calidad de los servicios financieros que proporcionan cada sucursal, pero por el momento no se dispone de información. Pero al menos puede analizar el grado de eficiencia con que operan los sistemas bancarios de cada país, en términos del costo de intermediación para la comunidad que atienden, y la remuneración de los recursos patrimoniales netos.

- (1) Se refiere al Banco Nacional de Desarrollo (BND). Los datos de egresos y gastos son por los primeros nueve meses de 1987. El saldo de préstamos e inversiones es el promedio de estos nueve.
- (2) Bancos comerciales
- (3) Se refiere a los departamentos comerciales de los bancos estatales, privados y cooperativos, hasta el 30/VI/87.

(4) Se refiere a los bancos con licencia general del Centro Bancario Internacional, hasta el 30/IX/87.

Fuentes: BND en Nicaragua; Auditoría General de Bancos en Costa Rica; Comisión Bancaria Nacional de Panamá y Bancos Centrales de Honduras, El Salvador y Guatemala.

En el cuadro No. 9 se presenta una comparación de márgenes de intermediación entre los sistemas bancarios. Se observa que, conforme al margen bruto de intermediación, existe un costo más bajo para la economía panameña del proceso de intermediación que en los otros países, con 2.9% anual, siguiéndole Honduras con 7.7%. El costo de intermediación más elevado es en Nicaragua, con 12.27%. Pero a estas situaciones habría que hacer las siguientes aclaraciones:

- a) En el caso de Nicaragua, se trata únicamente de un banco, el de mayor tamaño en dicho país entre los 4 existentes, pero dedicado al fomento del sector agropecuario. Se trata del Banco Nacional de Desarrollo, cuyos gastos financieros están generados sobre fuentes de recursos integrados por el 10% de depósitos del público, y el resto es crédito del Banco Central.
- b) Los sistemas bancarios de Costa Rica y Panamá son más comparables, ya que en el primero se incluyen los bancos privados, cuya cartera es estrictamente de orientación de mercado, aunque el tipo de servicio es en su mayor parte de bancos a clientes minoristas. En el caso de Panamá están incluidos los bancos internacionales, por lo que tal vez en ese caso deberían calcularse los costos de intermediación de los bancos nacionales únicamente, o bien presentar los dos grupos para tener una comparación de eficiencia.

En cuanto al margen neto de intermediación, el sistema bancario de Nicaragua aparece con los más altos resultados de 1.6% anual, seguido de los otros dos sistemas bancarios con similares diferenciales netos: 1.2% Costa Rica y 1.3% Panamá. En términos de rentabilidad sobre el patrimonio neto, dichos diferenciales netos equivalen a los siguientes porcentajes:

CUADRO Nº A.7
MARGEN DE INTERMEDIACION EN LOS SISTEMAS BANCARIOS DEL ISTMO CENTROAMERICANO
 (En millones de unidades monetarias y porcentajes)

	HONDURAS	NICARAGUA (1)	EL SALVADOR(2)	COSTA RICA (3)	PANAMA (4)	GUATEMALA
1) Ingresos financieros	N.D.	21,709.6	716.1	5,826.9	2,457.3	N.D.
2) Gastos financieros	N.D.	8,096.2	487.1	3,462.6	1,910.6	N.D.
3) Pérdidas por préstamos incob.	N.D.	-	70.2	-	157.0	N.D.
4) Gastos de Administración	N.D.	14,200.0	193.7	3,036.0	230.4	N.D.
5) Otros ingresos netos	N.D.	2,200.0	14.8	992.1	59.4	N.D.
6) Préstamos e inversiones	N.D.	148,767.8	3,666.3	55,677.6	25,335.0	2,0477
I Tasa activa	17.6	19.5	19.5	21.0	12.9	N.D.
II Tasa pasiva	9.9	7.2	11.4	12.4	10.0	N.D.
III Margen bruto de interm.	7.7	12,3	8.1	8.6	2.9	N.D.
IV Tasa pérdida por incob.	-	-	1.9	-	0.8	N.D.
V Tasa gastos admón	6.0	12.7	5.3	11.0	1.2	N.D.
VI Margen operativo	1.7	0.4	0.9	(2.4)	0.9	N.D.
VII Tasa otros ingr. netos	-	1.9	0.4	3.6	0.3	N.D.
VIII Margen neto de intermed.	1.7	1.5	1.2	1.2	1.2	1.3

PAISES DEL ISTMO CENTROAMERICANO
PRODUCTO INTERNO BRUTO POR HABITANTE Y SALARIOS MINIMOS

	PIB NOMINAL (En miles de unidades monetarias)	PIB REAL PRECIOS 1980	IPC 1980 = 100	TASA DE INFLACION	POBLACION (Miles de habitantes)	PIB REAL POR HABITANTE
I <u>HONDURAS</u> (Lempiras)						
1980	5 088	5 088	100.0	0.0	3 690	1 378.9
1981	5 553	5 166	109.4	9.4	3 820	1 352.9
1982	5 762	5 066	119.2	9.0	3 960	1 279.3
1983	6 035	5 053	129.1	9.2	4 090	1 235.5
1984	6 462	5 194	135.2	4.7	4 230	1 227.9
1985	6 959	5 347	139.7	3.3	4 370	1 223.6
1986	7 477	5 510	145.8	4.4	4 502 a/	1 223.6
II <u>NICARAGUA</u> (Cordobas)						
1980	21 892	21 892	100.0		2 730	8 019.0
1981	25 773	23 052	123.9	23.9	2 860	8 060.0
1982	29 696	22 779	154.6	24.8	2 960	7 698.0
1983	35 783	23 939	202.6	31.9	3 060	7 823.0
1984	N.D.	23 580	274.4	35.4	3 160	7 465.0
1985	N.D.	22 613	876.7	219.5	3 270	6 915.0
1986	N.D.	22 522	1 474.3	681.6	3 380	6 665.0
III <u>EL SALVADOR</u> (Colones)						
1980	8 917	8 917	100.0	0.0	4 510	1 977.2
1981	8 647	8 178	114.8	14.8	4 590	1 781.7
1982	8 966	7 720	128.3	11.8	4 660	1 656.7
1983	10 152	7 781	145.3	13.3	4 720	1 648.5
1984	11 657	7 958	162.1	11.6	4 780	1 664.9
1985	14 331	8 115	198.2	22.3	4 820	1 683.6
1986	19 895	8 200	261.6	32.0	4 910	1 670.0
D % 1980-1986		14.3				

	PIB NOMINAL (En miles de unidades monetarias)	PIB REAL PRECIOS 1980 (En miles de unidades monetarias)	IPC 1980 = 100	TASA DE INFLACION	POBLACION (Miles de)	PIB REAL POR HABITANTE habitantes)
IV COSTA RICA (Colones)						
1980	41 046	41 406.0	100.0	-	2 250	18 403.0
1981	57 103	40 470.0	137.1	37.1	2 270	17 836.0
1982	97 505	37 522.0	260.6	90.0	2 320	16 173.0
1983	126 337	38 595.0	345.6	32.6	2 440	15 818.0
1984	163 011	41 694.0	386.9	12.0	2 420	17 229.0
1985	192 425	42 093.0	445.1	15.3	2 490	16 905.0
1986	238 468	43 587.0	497.8	12.1	2 533	17 209.0
V PANAMA (Balboas)						
1980	3 558.8	3 558.8	100.0	-	1 900	1 873.0
1981	3 878.0	3 707.6	107.3	7.3	1 940	1 912.0
1982	4 278.9	3 911.1	111.9	4.3	2 040	1 917.0
1983	4 373.7	3 925.5	114.2	2.1	2 090	1 878.0
1984	4 565.5	3 909.0	116.0	1.6	2 130	1 835.0
1985	4 881.5	4 070.3	117.2	1.0	2 180	1 867.0
1986		4 159.8	117.2	-	2 230	1 865.0
VI GUATEMALA (Quetzales)						
1980	7 879	7 879.0	100.0	0.0	6 920	1 138.6
1981	8 608	7 932.0	111.7	11.7	7 110	1 115.6
1982	8 728	7 652.0	111.8	0.0	7 320	1 045.4
1983	9 035	7 446.0	116.8	4.5	7 520	990.2
1984	9 397	7 483.0	120.8	3.4	7 740	966.8
1985	11 096	7 408.4	143.4	18.7	7 960	930.7
1986	N.D.	7 408.4	196.4	37.0	8 190	904.6

FUENTE: Estadísticas Financieras Internacionales del Fondo Monetario Internacional, agosto de 1987, y Boletines de los respectivos Bancos Centrales, Secretaría del Consejo Monetario Centroamericano.

a/ Estimado con base en el crecimiento anual del Índice del Banco de Guatemala.

PAISES DEL ISTMO CENTROAMERICANO
OFERTA MONETARIA
(En millones de unidades monetarias,

CUADRO ANEXO N° A.2

	M2	M1	Cuasi Dinero
I- HONDURAS			
1980	1127.7	610.3	517.4
81	1226.3	637.4	588.9
82	1478.1	716.9	761.2
83	1733.4	814.9	918.5
84	1911.4	846.0	1065.4
85	1872.2	855.6	1016.6
86	2050.0	953.2	1096.8
II NICARAGUA			
1980	5746.6	4102.4	1644.2
81	7926.7	5206.3	2720.4
82	9895.1	6545.8	3349.3
83 (CEPAL)	16641.0	11513.0	5128.0
84 (CEPAL)	28886.0	20897.0	7989.0
85 (CEPAL)	71120.0	58379.0	12741.0
86 (CEPAL)	242754.0	208224.0	34530.0
III EL SALVADOR			
1980	2564.0	1429.0	1135.0
81	2834.0	1437.0	1397.0
82	3317.0	1717.0	1600.0
83	3636.0	1657.0	1979.0
84	4366.0	1961.0	2405.0
85	5556.0	2488.0	3068.0
86	7194.0	3047.0	4147.0
IV COSTA RICA			
1980	17236.0	7271	9965.0
81	32271.0	10832	21439.0
82	40993.0	18448	22545.0
83	56143.0	25619	30524.0
84	65764.0	30132	35632.0
85	76002.0	32439	43563.0
86	92158.0	42487	49671.0

Cont. Cuadro Anexo N° A.2

	M2	M1	Cuasi Dinero
V <u>PANAMA</u>			
1980	1315.7	335.3	980.4
81	1560.8	359.7	1201.1
82	1749.1	379.3	1369.8
83	1748.2	372.6	1375.6
84	1862.9	381.0	1481.9
85	1952.5	409.5	1543.0
86			
VI <u>GUATEMALA</u>			
1980	1692.4	752.8	939.6
81	1906.7	777.8	1128.9
82	2190.7	786.6	1404.1
83	2155.1	833.8	1321.3
84	2398.5	869.4	1529.7
85	3192.9	1346.5	1846.4
86	3875.1	1608.4	2266.7





