

EL NUEVO MODELO DE CREDITO COOPERATIVO AGRARIO EN ESPAÑA

La existencia de un crédito cooperativo agrario en los países comunitarios es una realidad muy conectada con las estructuras de producción, transformación y comercialización agrarias. El trabajo de **José Barea Tejeiro** pone de manifiesto la organización institucional de este crédito cooperativo en Francia, Alemania y Holanda, y cómo, a pesar de las diferencias existentes entre los tres modelos, el lugar que ocupa en la financiación del sector agro-alimentario es fuertemente mayoritario.

No sucede lo mismo en España, quizás debido a que la organización del crédito cooperativo agrario ha tenido una implantación reciente, hecho que, unido al fracaso del grupo integrado en Caja Rural Nacional, pudo dar lugar a la práctica desaparición del crédito cooperativo agrario en España. El trabajo pone de manifiesto que la formación del Grupo Asociado Banco de Crédito Agrícola-Cajas Rurales ha creado la estructura necesaria para que el agricultor español pueda estar en condiciones similares con los de los países comunitarios en cuanto a la calidad y coste de los servicios financieros que le son necesarios.

El trabajo termina con un análisis de las alternativas de modelos posibles del Grupo Asociado contempladas en el anteproyecto de ley de crédito cooperativo, cuya elaboración acaba de finalizar.

1. INTRODUCCION

HACE ya más de dos años —a finales de mayo de 1984— que se creó el Grupo Asociado Banco de Crédito Agrícola-Cajas Rurales, mediante la asociación de un conjunto de entidades financieras, una de propiedad estatal y las restantes de carácter cooperativo, con una característica común: su exclusiva dedicación a los sectores agrario e industrial agroalimentario. Este Grupo proporciona más de la mitad de la financiación bancaria a la agricultura española y se sitúa en el undécimo lugar de los grupos bancarios del país.

El Banco de Crédito Agrícola (BCA), entidad cuyos orígenes se remontan al año 1925 bajo el nombre de Servicio Nacional de Crédito Agrícola, dependiente del Ministerio de Agricultura, entonces integrado en el de Fomento, adquirió su actual denominación con la Ley de Bases de Ordenación del Crédito y la Banca de abril de 1962. El BCA pasó asimismo, por dicha Ley, a depender del Ministerio de Hacienda a través de un organismo coordinador de las entidades oficiales de crédito (EOC), el Instituto de Crédito a Medio y Largo Plazo. Posteriormente, la Ley 13/1971 sobre Organización y

Régimen del Crédito Oficial configuró al BCA como sociedad anónima, ostentando el Estado la titularidad de todas las acciones, estableciéndose la coordinación administrativa de las EOC a través del Instituto de Crédito Oficial (ICO), dependiente del Ministerio de Hacienda, hoy de Economía y Hacienda, situación que es la subsistente en la actualidad.

Las cajas rurales tienen también una prolongada tradición en España, situándose su origen en la primera década del presente siglo, cifrándose en 501 el número de las existentes a finales de 1926. En 1941, todas las cajas rurales se integran en la Organización Sindical, creándose en 1957 la Caja Rural Nacional, con intención de establecer una red nacional de cajas debidamente estructurada. En 1971 pasan a depender directamente del Banco de España en cuanto a autorizaciones, control, inspección, etc., y en 1977, con la desaparición de la antigua Organización Sindical, se transfieren las funciones de ésta al Ministerio de Trabajo y al Banco de España. Su regulación legal básica quedó establecida por la Ley 1.954/74 General de Cooperativas y el Real Decreto 2.860/1978 por el que se regulan las cooperativas de crédito, desarrollado por la OM de 26 de febrero de 1979 y siguientes.

2. EL MODELO DE CREDITO AGRARIO ANTERIOR A 1984

Al iniciarse 1983, la distribución por instituciones de la financiación agraria en España, referida al saldo de las cuentas de crédito a 31 de diciembre de

CUADRO N.º 1
FINANCIACION AGRARIA EN ESPAÑA (1983)

	Miles de millones de pesetas	%
Banca	186,8	22,8
Cajas de ahorros	118,7	14,5
Cajas rurales	316,0	38,6
Banca oficial	197,5	24,1
Total	819,0	100,0

1982, era la que expresa el cuadro n.º 1.

Dentro de la financiación proporcionada por la banca oficial, el 96 por 100 correspondía al Banco de Crédito Agrícola, con 188,9 miles de millones de pesetas.

Por tanto, solamente había dos instituciones financieras de exclusiva vocación y dedicación agrarias: el Banco de Crédito Agrícola y las cajas rurales, cuya participación conjunta en la total financiación agraria era, además, absolutamente mayoritaria, próxima al 60 por 100 de la misma.

Analicemos separadamente el comportamiento de cada una de ambas instituciones.

El Banco de Crédito Agrícola contaba con su oficina principal y cuatro sucursales, dos de ellas ubicadas en cada una de las provincias canarias.

Por otra parte, el BCA se dedicaba sólo a conceder préstamos de crédito oficial, es decir, era un banco público sin otra actividad bancaria que la concesión de préstamos para inversión.

Los fondos de financiación del BCA a final de 1982 tenían la estructura que refleja el cuadro número 2.

El capital ascendía a 4.000 millones de pesetas. La captación de recursos vía emisión de cédulas agrarias se había iniciado en 1979, y en su mayor parte eran suscritas por las cajas rurales

CUADRO N.º 2
FONDOS DE FINANCIACION DEL BCA (1982)

	Millones de pesetas	%
Recursos propios	14.558	7,5
Dotaciones ICO	152.960	79,1
Empréstitos. Cédulas agrarias	20.780	10,7
Póliza Banco de España	5.100	2,7
Total	193.398	100

para cubrir coeficientes obligatorios.

La gestión del BCA se caracterizaba hasta 1983 por una marcada lentitud en la tramitación de los préstamos, derivada de una notable burocracia. Por otra parte, la estructura organizativa del Banco confería un marcado carácter centralista a la concesión y tramitación de créditos.

Bien podría decirse entonces que el BCA era un gran desconocido en extensas áreas de nuestra agricultura, pese a atender sólo al sector agrario, lo que era un reflejo de su alejamiento del mercado. Poder situar el crédito oficial agrario en cualquier punto del país y superar las discriminaciones, la falta de publicidad en las concesiones, la desviación de fondos hacia otros sectores y los retrasos injustificados eran necesidades incuestionables para el crédito oficial agrario en los inicios de la presente década.

Por otra parte, de cara a la entrada de España en la CEE, que ya se anunciaba para el comienzo de la década de los 80, los agricultores de nuestro país se encontraban en desventaja con sus colegas europeos, al no disponer de un banco agrario con universalidad de operaciones, capaz de ofrecer el conjunto de servicios que demanda el desarrollo de la actividad de aquéllos y de sus cooperativas.

El BCA se fijó, en el ejercicio de 1983, como uno de sus objetivos fundamentales la agilización de la tramitación de los préstamos, consiguiendo entre principios y finales de dicho año que el tiempo medio de espera en la concesión de un préstamo pasase de alrededor de nueve meses a poco más de un mes, plazo que para créditos a pro-

yectos de inversión estaba bastante ajustado.

Esta notable mejora en la gestión del Banco requería, además, facilitar el acceso al crédito oficial en muchos puntos del territorio nacional, dado que el BCA atiende a la actividad económica más dispersa territorialmente, como es la agricultura.

Para lograr este último objetivo, el BCA tenía dos opciones. La primera, ampliar el número de sucursales, lo que implicaba un coste económico muy importante para el propio Banco y totalmente desaconsejado desde un punto de vista global, ya que se dispone de una excesiva proliferación de sucursales bancarias en el país. Además, este camino en solitario del BCA no conducía más que, a largo plazo, a la creación de un banco agrario con universalidad de operaciones.

La segunda opción pasaba por la colaboración, mutuamente beneficiosa, con entidades bancarias existentes.

En los años anteriores a 1984, el crédito agrario cooperativo llegó a ocupar ya el primer lugar en importancia entre todas las entidades bancarias respecto de la financiación proporcionada al sector agrario. Así, a finales de 1982 aportaba casi el 40 por 100, como hemos visto anteriormente.

3. LOS PROBLEMAS DEL CREDITO COOPERATIVO HASTA 1984

Las cooperativas de crédito se agrupaban en dos organizaciones diferentes. Por un lado, en la Caja Rural Nacional (CRUNA), donde estaban presentes principalmente las cajas rurales

provinciales. Por otro, la Central de Cajas Rurales (CECAR), constituida por cajas rurales comarcales y locales, con unas dimensiones mucho menores que la CRUNA

La CRUNA, más que una entidad de crédito cooperativo normal, era una agrupación de entidades de crédito rural cooperativo, en su mayoría cajas rurales provinciales, aunque también tuviera como socios directos a algunas cooperativas agrarias de importancia. Estas cooperativas agrarias socios tenían un limitado volumen de operaciones con la Caja, pero su peso en las asambleas de CRUNA era muy elevado y, además, ésta estaba controlada por un grupo dominante, cuyo eje era el presidente de las cooperativas UTECO-Jaén y CPA-Jaén, que a su vez era presidente de la Caja Rural de Jaén y de la CRUNA

Como cualquier cooperativa de crédito, la CRUNA tenía como órganos rectores a la Asamblea General, el Consejo Rector (nombrado por la Asamblea General) y los interventores de cuentas.

Los recursos de la CRUNA estaban formados por los fondos propios (capital social y reservas), así como por fondos de distinta índole que las cajas rurales provinciales mantenían en ella, destacando en este sentido el 35 por 100, después rebajado al 25 por 100, de sus tesorerías que las cajas firmantes del Consorcio Nacional se comprometían a mantener en la CRUNA.

La CRUNA debía cumplir, en relación con las otras cajas rurales, las siguientes funciones:

- Recibir y centralizar la reserva de riesgos de insolvencia de todas la cajas rurales.

- Tramitar en el Banco de España las solicitudes de calificación.

- Prestar asesoramiento técnico y jurídico a las cajas rurales.

- Inspección a las mismas.

- Unificar los criterios de procedimientos.

- Promoción de las cajas rurales provinciales en aquellas provincias que aún carecieran de ella.

- Proporcionar fondos para créditos a sus cajas asociadas y redescantar efectos de la cartera de éstas.

- Representar a las cajas rurales ante los organismos públicos y privados.

Estos objetivos y actuaciones no se consiguieron en su mayor parte. De hecho, CRUNA no actuaba como órgano rector del conjunto de cajas rurales, no tuvo una visión amplia de cabeza de un grupo, limitándose a prestar algunos servicios bancarios y de gestión de tesorería. Con su actuación complicó la propia situación del sector, ya que su situación financiera a comienzos de 1984 era de quiebra técnica y, de no haber acudido el gobierno a su saneamiento, hubiera dado lugar a la caída de todo el sistema de crédito cooperativo agrario, por las repercusiones económicas que hubiera provocado en las cajas rurales que tenían sus fondos depositados en CRUNA.

Como muestra de lo dicho, los datos que se reseñan en el cuadro n.º 3, correspondientes al comienzo de 1984, hablan por sí solos.

Los riesgos con deudores morosos eran una buena muestra de la falta de rigor de su actua-

CUADRO N.º 3

	<i>Millones de pesetas</i>
Pérdidas de ejercicios anteriores	2.558
Depreciación estimada en deudores morosos	2.226
Depreciaciones estimadas en riesgos con cajas rurales provinciales	15.562
Capital y reservas	2.465

ción crediticia, pues el 60 por 100 estaban concentrados en tres sociedades. Conviene señalar que los deudores morosos suponían el 43 por 100 del total de la cartera de créditos.

Las depreciaciones estimadas en riesgos con cajas rurales provinciales se debían a cinco de ellas, que no habían sido inspeccionadas por la propia CRUNA, o por lo menos sus auditorías no se habían analizado en sus órganos rectores. Como anécdota, cabe añadir que los riesgos de la Caja Rural Provincial de Jaén suponían el 60 por 100 del total de la cifra de estas depreciaciones.

Sin embargo, lo que llama poderosamente la atención es que se hubiera podido llegar a una situación interna tan desastrosa sin que sus órganos rectores tomaran medidas. La explicación, si alguna cabe, viene de la absoluta falta de transparencia de la información —aspecto que es fundamental en un grupo empresarial, especialmente en uno tan disperso como éste. De hecho, el sector no estaba enterado de su situación, con las lógicas excepciones muy concretas.

No parece necesario referir muchos otros aspectos para poder afirmar que su propia gestión interna era realmente caótica y que en ningún momento asumió el papel de dirigir un grupo bancario.

Junto a la nula transparencia de la información, la consiguiente escasa participación en la toma de decisiones y la fuerte relación entre los órganos de gobierno de las cooperativas socio y de las cajas rurales, propiciando una fuerte tendencia a la concentración de riesgos, se apreciaban otros aspectos muy negativos en el grupo CRUNA en los años inmediatamente anteriores a 1984. Entre ellos cabe citar la escasa informatización a nivel de cajas rurales, unida a la falta de visión informática común para las entidades socios, la falta de control, el exceso de personal, la oferta de un único producto —el crédito—, con ausencia de cualquier otro, la inexistencia de una política de grupo y de control de su gestión, la escasa potenciación del negocio internacional y la práctica carencia de asesoramiento a los socios.

Este conjunto de circunstancias negativas que concurrieron en la CRUNA condujeron al sistema encabezado por esta entidad a una situación de quiebra técnica, de la que las cifras anteriormente referidas son una muestra palpable.

El otro grupo de cajas rurales existentes antes de 1984 era la Central de Cajas Rurales (CECAR), inscrita en 1981 en el Registro de Sociedades Cooperati-

vas. Formada por cajas comarcales y locales, en general de reducida dimensión, aunque con algunas excepciones, se trataba de una sociedad cooperativa de crédito cuya función básica era la realización y fomento del crédito cooperativo agrario, financiando asimismo operaciones encaminadas a la mejora de vida en el medio rural. En este sentido, realizaba las operaciones propias de una cooperativa de crédito rural.

La importancia de CECAR, medida por la magnitud de su balance, equivalía a un 9 por 100 de la de CRUNA. A diferencia de esta última, la situación financiera de CECAR era buena. La colocación de la tesorería de sus cajas rurales socios era una de sus actividades más importantes.

En el Acuerdo Marco firmado en julio de 1983 entre el BCA y las cajas rurales, como paso previo al Convenio de Asociación que se firmaría en mayo del siguiente año, se preveía un período de tres años para la asunción por el BCA de los servicios financieros comunes que se preveían implantar en el Grupo Asociado y que, con anterioridad a la constitución del mismo, desempeñaban parcialmente CRUNA y CECAR.

Las negociaciones del BCA con las cajas rurales socios de CRUNA culminaron en una oferta por parte de éstas para que el BCA adquiriese los activos y asumiese los pasivos de la CRUNA. Así, tras el saneamiento y disolución de la misma, se procedió a la materialización de dicha oferta el 6 de julio de 1984. La CECAR, tras su disolución, siguió el mismo proceso con fecha 13 de julio de 1984.

A partir de entonces, el BCA

asumió la realización de todos los servicios financieros que venían desarrollándose por CRUNA y CECAR, servicios que se han visto notablemente aumentados y mejorados en los dos primeros años de actividad del Grupo Asociado y, lo que es más importante, asumió la dirección del Grupo Asociado.

4. UN NUEVO MODELO DE CREDITO COOPERATIVO AGRARIO EN ESPAÑA

Las finalidades fundamentales perseguidas con la creación del Grupo Banco de Crédito Agrícola-Cajas Rurales han sido las siguientes:

- Democratizar el crédito agrario, tanto el concedido por el BCA con recursos del crédito oficial como el financiado con fondos de las cajas mediante la participación de todas las entidades del Grupo en la toma de decisiones a través de su presencia en los órganos del mismo.
- Lograr una total transparencia informativa en el funcionamiento de las entidades del Grupo. Con este fin, las actas de las reuniones periódicas fijadas por la normativa contractual de los órganos representativos, de gestión y de asesoramiento son enviadas a todas las entidades del Grupo, celebrándose asimismo reuniones frecuentes de presidentes y directores generales. Por otra parte, se distribuye a las cajas asociadas y al BCA un boletín estadístico mensual, que recoge numerosos datos de la evolución del Grupo y de cada una de las entidades que lo forman, y constituye la base para el control de gestión del Grupo.

- Crear un grupo financiero potente de carácter cooperativo y de exclusiva dedicación al sector agrario y agroalimentario, similar a los existentes en los países del área de la CEE.

- Ofrecer al agricultor, a través del Grupo, los servicios de banca universal que precise, tanto créditos en sus distintas modalidades, adaptados a las necesidades del medio rural, como toda clase de operaciones bancarias y de servicios parabancarios.

- Evitar la concentración de riesgos en las cajas asociadas mediante la creciente colocación de la tesorería depositada por ellas en el BCA en préstamos concedidos por éste a grandes cooperativas agrarias, industrias agroalimentarias, etc., de forma que a la vez se evite la salida del ahorro del campo hacia otros sectores.

- Favorecer el saneamiento de las cajas rurales en dificultad, realizando un cuidadoso seguimiento del plan aprobado con este fin y prestando el asesoramiento necesario.

Los órganos del Grupo Banco de Crédito Agrícola-Cajas Rurales Asociadas (BCA-CRA) son de dos clases: a) representativos y de gestión, b) asesores.

Los órganos representativos y de gestión son la Junta General y la Comisión Permanente. El órgano soberano es la Junta General, constituida por los presidentes de todas las CRA y el del BCA, que actúa como presidente. Sus acuerdos son válidos si se aprueban por la mayoría de los asistentes, siendo decisivo, en caso de empate, el voto del presidente.

La Comisión Permanente es el órgano supremo de gestión del

Grupo. Sus funciones son equivalentes a las de un Consejo de Administración en otra clase de sociedades y pueden resumirse en el seguimiento de la actividad del Grupo, la elevación de propuestas a la Junta General, la emisión de informes sobre los asuntos que ésta someta a su consideración, la aprobación de los programas de formación de personal y, en general, la administración del Grupo. La Comisión Permanente está compuesta por el presidente del BCA y seis presidentes de cajas rurales elegidos por la Junta General, y se reúne, al menos, una vez al mes.

Tanto a las reuniones de la Junta General como de la Comisión Permanente pueden asistir, para asesorar a los respectivos presidentes, con voz pero sin voto, los directores generales de las cajas y del Banco.

Cada entidad asociada tiene sus órganos de gobierno propios, no existiendo en sus consejos rectores ningún representante del BCA. Sin embargo, es importante destacar que en el Consejo de Administración del BCA están representadas las CRA a través de tres de sus presidentes elegidos democráticamente por la Junta General del Grupo.

El Grupo BCA-CRA aporta en la actualidad un 51 por 100 de la financiación al sector agrario y dispone de una cuota de mercado, respecto de los depósitos de todo el sistema bancario, del orden del 3,5 por 100.

5. ACTUACION DEL GRUPO ASOCIADO BCA-CAJAS RURALES, PRIMEROS PASOS

Amplia gama de créditos

El Grupo BCA-CRA extiende su ámbito de actuación más allá del estrictamente agrario. En efecto, además de este sector, está prestando creciente atención al de la industria agroalimentaria, al que se dirigen recursos tanto de crédito oficial como de las CRA depositados en el BCA, que éste concede evitando indeseables concentraciones de riesgo por parte de las cajas.

También en el sector de comercialización de productos agrarios y alimentarios el Grupo pretende potenciar su presencia a través de la financiación tanto de inversiones como de capital circulante, del que se demandan importantes cifras en el sector.

La acuicultura continental y marina es un sector de gran futuro al que el BCA está propor-

cionando asimismo creciente financiación. También las inversiones en instalaciones pesqueras (lonjas, salas de preparación de productos de pesca fresca y congelada, estaciones depuradoras, cocedero de productos de la pesca, mercados centrales, almacenes frigoríficos, plantas de congelación, conservas y semiconservas, etc.) y los préstamos para campaña y para obtención de licencias pesqueras pueden ya ser financiados por el BCA, tramitándose los préstamos a través de cualquier caja rural asociada.

El Grupo BCA-CRA proporciona asimismo la financiación de cualesquiera otras inversiones que atiendan a la mejora del medio rural.

La prestación de servicios de banca universal a los socios y clientes del Grupo se manifiesta, desde el punto de vista de la oferta de créditos, en una amplia gama en tipos y plazos (cuadro n.º 4).

Así, los tipos preferenciales de interés con plazo medio y largo de reintegro caracterizan a los

préstamos para inversiones agrarias, ganaderas y de acuicultura. También el crédito preferencial se destina a financiar capital circulante y campañas agrarias, así como líneas especiales subvencionadas fijadas por el gobierno. Entre estas últimas cabe citar la financiación de inversiones en la pequeña y mediana industria agroalimentaria, reconversión agraria (olivar, viñedo, sector lácteo), vivienda rural, cooperativas de trabajo asociado, sociedades laborales, etcétera.

La capacidad de asumir grandes riesgos escapaba, antes de la constitución del Grupo, de las posibilidades de las cajas, por las lógicas limitaciones de carácter legal que tienen establecidas al respecto. Esta capacidad es una característica más que debe poder ofrecer a sus clientes la que se viene denominando «banca universal». La creación del Grupo BCA-CRA ha posibilitado la concesión de importantes financiaciones, procedentes de la tesorería de las CRA depositada en el BCA, para créditos de circulante e inversiones a grandes

CUADRO N.º 4

PRINCIPALES CARACTERISTICAS DE LOS PRESTAMOS DEL BANCO DE CREDITO AGRICOLA

<i>Líneas o finalidades</i>	<i>Plazo máximo</i>	<i>Tipo de interés %</i>
Mejoras de secano y regadío, implantación de cultivos, maquinaria, construcciones y otras mejoras rurales	6 a 20 años	10,50 a 12,50
Explotaciones ganaderas, piscifactorías y cultivos marinos	7 a 9 años	10,50 a 12,50
Industrias agroalimentarias y comercio interior	9 a 15 años	11 a 14,25
PYMES	2 a 6 años	12,5
Agricultores jóvenes	6 a 15 años	10,5 a 11
Campañas y licencias de pesca	6 a 11 meses	10 a 11
Reestructuración y reconversión del olivar	10 años	10,50 a 12,50 (con subvención a parte del principal)
Reestructuración de vacuno de leche	9 años	10,50 a 12,50 (con subvención a parte del principal)

cooperativas y empresas agroalimentarias.

Es interesante destacar, dentro de las habituales operaciones bancarias que realiza el Grupo, la apertura de créditos documentarios y las operaciones en divisas, especialmente las relacionadas con la exportación de productos agrarios o alimentarios. Por otra parte, el Banco Europeo de Inversiones está financiando, a través del Instituto de Crédito Oficial, proyectos de inversión del BCA, quien asimismo ofrece una financiación ventajosa a proyectos subvencionables por el FEOGA Orientación.

Productos parabancarios

La oferta de productos parabancarios es una faceta más de la banca universal a cubrir por el Grupo. En este sentido, las CRA y el BCA han constituido una sociedad de seguros para cubrir las demandas de productos, tales como planes de seguros de vida, que ya ha lanzado, seguro de amortización de crédito, etcétera.

La tarjeta de crédito y el cheque carburante del Grupo son ya, por referir dos ejemplos recientes, prácticamente una realidad para sus clientes, al igual que otros productos y servicios que vienen prestándose a socios, empresarios y clientes en general de las cajas rurales asociadas y del Banco.

El Banco de las cooperativas

Las cajas son los bancos de las cooperativas, no sólo en España, sino en toda Europa. Son sus bancos también en el sentido patrimonial del término: parte importante del capital de las cajas pertenece a las cooperativas agrarias de producción, comer-

cialización e industrialización. Ello significa que los dirigentes de las cooperativas son elegidos para formar parte de los consejos rectores de las cajas. No son éstas, ciertamente, las únicas entidades bancarias que sientan en sus consejos a clientes destacados, pero aquí es más obvio y quizá más generalizado.

La propia legislación cooperativa vigente favorece este hecho al exigir que los socios de las cajas sean o bien las cooperativas o sus socios. Para deslindar los órganos comunes de decisión hay que convertir las cajas rurales en cooperativas de primer grado, permitiendo el libre acceso directo a la condición de socio a agricultores no cooperativistas y, en general, a toda persona perteneciente al mundo rural. Así se facilita la labor de distribuir la propiedad de estas entidades, eliminando un mecanismo que ha creado problemas no sólo en este aspecto, sino en muchos otros. El proceso de democratización de las cajas pasa por ampliar las condiciones de acceso para ser socio. Este cambio mejoraría la capitalización de las cooperativas y reduciría las restricciones impuestas legalmente a las cajas en sus operaciones de activo.

Es evidente que la existencia de directivos comunes ha sido en parte causa de los problemas que han tenido en el pasado las cajas rurales. El análisis de morosos en CRUNA que se hizo anteriormente es revelador y no ha sido caso único en el pasado.

Para evitar los efectos que podría producir esta situación, el Grupo ha establecido los mecanismos que impidan volver a ella.

Aquí, más que en ningún otro aspecto, la vigilancia del órgano

central es de capital importancia. Hay un límite de concentración de riesgos exigido contractualmente en el Grupo, que es exactamente la mitad del que fijaba la legislación anterior. Pero, al mismo tiempo, si una cooperativa socio necesita mayor financiación que la que le puede ofrecer su caja, puede tramitar y obtener fondos por medio de un préstamo del BCA que ésta canaliza.

Colaboración del Grupo con la Administración

El Banco de Crédito Agrícola es el instrumento financiero de la política agraria; ésta es una función que ha desempeñado a lo largo de toda su vida por vocación y por imperativo legal. La asociación con las cajas rurales le permite disponer de una red bancaria que dota de mayor efectividad a estas actuaciones, y su marco de actuación posibilita colaboraciones más amplias. Ultimamente puede colaborar, y de hecho ya lo ha realizado, en políticas de mejora del medio rural y de colocación de emisiones de deuda pública o de obligaciones de entidades públicas.

Estas actuaciones son mutuamente beneficiosas para las cajas asociadas y para sus clientes. Así, la colaboración iniciada con el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación en 1984 se desarrolló en 1985 mediante un convenio con ese Ministerio que afectaba a préstamos por un importe que podía alcanzar los 28.000 millones de pesetas. Diversas líneas de apoyo a la inversión y reestructuración sectorial han sido desarrolladas, y entre ellas destacan la producción lechera, reestructuración del olivar, agricultores jóvenes, reconversión del viñedo, exportadores

de cítricos y centrales lecheras, que se han desarrollado ampliamente a través del Grupo Asociado.

Los aspectos de mejora del medio rural se han concretado en actuaciones concertadas con la Administración para la vivienda de agricultores jóvenes y con el Instituto para Promoción Pública de la Vivienda para rehabilitación de la vivienda rural. Un convenio, renovado regularmente, con la Dirección General del Tesoro y Política Financiera ha dado lugar a una amplia colocación de deuda interior del Estado y otros activos de este origen. Otro tanto se puede decir para los bonos del ICO.

Las comunidades autónomas han recibido transferencias muy amplias en muchos sectores, y en especial en la política agraria. La instrumentación de varias de sus acciones se ha realizado mediante la colaboración entre las cajas rurales del área y el respectivo gobierno autónomo. El BCA ha colaborado con las cajas rurales y con los gobiernos autónomos en la conclusión de estos convenios. Los más importantes se han realizado con los gobiernos de Andalucía, Canarias, Asturias, Castilla-León, Murcia, Galicia, Baleares y La Rioja.

La canalización de subvenciones públicas del gobierno central a través del BCA afectaba a préstamos por un importe de 47.000 millones de pesetas a finales de 1985. La disposición de un fuerte grupo financiero agrario es de enorme utilidad para la política económica.

Colaboración con grupos bancarios cooperativos de otros países

Aparte de las clásicas relaciones bancarias de corresponsalía

y otras, la colaboración entre los diversos grupos bancarios cooperativos ha sido amplia desde la constitución del Grupo. La forma social cooperativa responde a una filosofía de actuación, presenta un conjunto de ventajas y de problemas y tiene en toda Europa una fuerte implantación agraria. Son muchas cosas las que unen a los bancos cooperativos europeos en una estrecha colaboración.

Un aspecto básico lo constituyen las relaciones con los poderes públicos, tanto nacionales como supranacionales, de las Comunidades Europeas.

La Asociación de Bancos Cooperativos de la CEE agrupa a los bancos cooperativos, y su labor es muy importante en los informes que emite sobre modificación de proyectos de directivas y recomendaciones bancarias en cuanto afectan a las cooperativas de crédito. El Grupo Asociado, a través del BCA, es el único miembro español de pleno derecho de esta asociación.

6. LA POLITICA A MEDIO PLAZO DEL GRUPO ASOCIADO

Además de los aspectos ofrecidos anteriormente, los más interesantes de la actuación del Grupo Asociado son los relacionados con el enorme esfuerzo realizado por todos los asociados para ofrecer una actuación en común. Aunque sea reiterativo decirlo, se trata de operar como un grupo bancario con unas normas comunes de actuación. Evidentemente no es un objetivo a realizar a corto plazo, sino un proceso a medio plazo.

Las dificultades que entrañan

estas acciones en una asociación compuesta por un amplio conjunto de cajas cooperativas y un banco público no son desdeñables en absoluto. Y todo ello conservando la independencia y la voluntariedad de asociación. Sin embargo, grupos bancarios similares a éste funcionan desde hace muchos años en Europa y en países desarrollados de otros continentes.

En un grupo disperso territorialmente, con independencia de gestión en cada una de las entidades y necesitado de una orientación común, era imprescindible establecer un marco de actuación y unos objetivos a medio plazo que sirviesen de marco en el que encuadrar la actuación del día a día. La planificación era más necesaria, si cabe, que en cualquier otro tipo de organización.

Para el logro de sus fines se estableció un proceso de planificación estratégica realizado en común y cuyas bases se aprobaron en marzo de 1985. Se partía de una definición de lo que deseaba ser el Grupo Asociado: el conjunto de entidades que proporciona servicios bancarios universales, y los financieros complementarios, al agricultor y a la industria y comercio alimentarios españoles, con base cooperativa y cobertura nacional, que canalice el crédito oficial y las subvenciones públicas a los préstamos finalistas y forme uno de los primeros grupos bancarios españoles por la cuantía de sus recursos. Actualmente esta asociación constituye el undécimo grupo bancario medido por este índice.

Las finalidades del Grupo se fijaron en:

1) Incrementar la financiación al sector agrario.

2) Servir de instrumento para financiar la política agraria acordada por el gobierno.

3) Potenciar la financiación de las entidades asociativas agrarias.

4) Ofrecer al sector agrario y a la industria agroalimentaria condiciones de financiación similares a las de los países comunitarios.

5) Consolidar un grupo financiero agrario de base cooperativa que proporcione servicios bancarios universales al medio rural.

Estas finalidades, desarrolladas en objetivos y programas, han permitido el inicio conjunto de una serie de políticas y acciones comunes.

Quizá el aspecto más interesante derivado de todo el proceso de planificación, encaminado a lograr una actuación coherente de las entidades del Grupo, sea la homogeneización del proceso de toma de decisiones. Entre las iniciativas llevadas a cabo destacan:

- Establecimiento de una estructura informática común que permita aprovechar las economías de escala de su utilización por todo el Grupo. Se han acabado los estudios previos y se ha constituido en septiembre de 1986 la compañía «Rural Informática, S.A.», encargada de desarrollar este proyecto y crear un centro de proceso de datos común. El capital de esta empresa pertenece al BCA y a las CRA, que se han sumado al proyecto de forma mayoritaria. En 1987 empezará a ser operativa.

- Homogeneización del proceso de préstamos. La unificación del proceso de concesión de préstamos —desde la capta-

ción de la demanda hasta la recuperación del crédito— se consideró prioritaria. Tras un amplio estudio del tema, en septiembre y octubre de 1986 se analizó todo el proceso por el conjunto del Grupo y se elaboró un manual de préstamos que fue discutido por los jefes de riesgos de las cajas rurales en una serie de seminarios especializados. Su implantación se llevará a cabo en 1987.

- Ampliación de la base legal de actuación de las cajas y el Banco. Se modificaron los estatutos del Banco en 1986 y el proyecto de ley de cooperativas contempla la actividad de las cajas rurales con una visión más amplia, que se refuerza en el anteproyecto de ley de crédito cooperativo, cuya elaboración ha finalizado en enero del corriente año.

- Las inversiones en inmovilizado, en especial la apertura de sucursales, han de ser estudiadas y aprobadas por la Comisión Permanente del Grupo, como paso previo a su realización por las cajas asociadas. Otro tanto cabe señalar de las inversiones en informática individual de cada entidad asociada. Así se garantiza que las adquisiciones de este tipo de material son realizadas con criterios de rentabilidad y de coherencia con el plan de sistemas informáticos del Grupo. El mismo trámite de aprobación previa han de tener los aumentos de plantilla. Estas funciones de la Comisión Permanente tienen un indudable impacto en la contención de costes.

- El control de gestión se realiza a nivel del Grupo por medio del análisis de los datos que envían las entidades mensualmente y que se procesan para esta-

blecer comparaciones entre las propias cajas asociadas. Además, se celebran reuniones con presidentes y directores, con periodicidad cuatrimestral, en las que se discuten las desviaciones respecto a las previsiones realizadas.

Hay dos tipos de actuaciones que han supuesto un enorme esfuerzo dentro del Grupo y que muestran con toda precisión la distribución de actividades y el papel que juega entre las diversas entidades el BCA como órgano central del mismo. En efecto, aparte de los servicios bancarios, de los de ayuda a la gestión y de la política de *marketing* que presta el órgano central, se han desarrollado muy fuertemente los servicios de asesoramiento y de formación de personal.

El asesoramiento a las cajas rurales en aspectos fiscales, de gestión de personal, jurídicos, técnico-agrarios, bancarios, etcétera, es muy amplio. Las cajas, cada una por sí sola, incurrirían, para disponer de un conjunto de servicios equivalentes, en un coste altísimo. La centralización de estos servicios les permite disfrutar de ellos a un coste reducido. En esta actividad se muestra con toda precisión cómo una estructura descentralizada puede disfrutar de las economías de escala de una gran organización. Esta es una de las bases del mutuo beneficio de este tipo de asociaciones.

Otro tanto se puede afirmar de la formación de personal. En general, en el mundo cooperativo se presta, o por lo menos se debe prestar, un enorme esfuerzo a la formación. Este es un punto que constituye uno de los principios cooperativos básicos. Pero en este caso se plantean

unas razones adicionales, ya que el nivel de formación de los empleados de base de muchas entidades asociadas es bajo. Es necesario homogeneizar conocimientos para actuar en común, el proceso de transformación iniciado en el Grupo es muy dinámico, lo que exige reciclajes de conocimientos y, además, el propio sector bancario está sufriendo un fuerte proceso de cambio en los últimos años.

Este aspecto de la formación fue considerado de capital importancia desde el inicio de la creación del Grupo y dio lugar a la creación del Comité Paritario de Personal. Este confecciona y aprueba los planes de formación anuales, cuya puesta en práctica coordina el departamento de formación del Banco. Los resultados de estas actividades son espectaculares. De ocho mil empleados que tiene el Grupo, dos mil doscientos realizaron actividades de formación en 1985 y otros tantos en 1986. La calidad y adecuada programación de la formación se han elevado de nivel y, desde luego, la contratación centralizada de la formación ha disminuido de forma apreciable los costes unitarios.

Hay un párrafo en el Informe Revell sobre el futuro del sector bancario que señala con toda precisión el papel de las cooperativas en el desarrollo del crédito cooperativo. Precisa que el desarrollo de éstas condiciona el futuro de las cajas rurales. Este es un tema central. Las cooperativas son los «grandes clientes» tradicionales del crédito cooperativo. Hay una interrelación mutuamente beneficiosa.

No es de extrañar por ello que, dentro de los planes de formación del personal del Grupo, se vengán incluyendo unas ac-

tuaciones específicamente dirigidas a las cooperativas. Concretamente, para 1987, y con la finalidad de preparar expertos en tareas de dirección y gestión de cooperativas agrarias y cajas rurales, se ha previsto el desarrollo de un Programa de Especialización Superior en Dirección de Empresas Cooperativas, en colaboración con la Universidad Autónoma de Madrid.

Dicho programa se estructura en dos diplomas de tercer ciclo universitario: el Diploma Master en Cooperativas Agrarias y el Diploma Master en Cajas Rurales, siendo entidades patrocinadoras del Programa la Dirección General de Cooperativas y Sociedades Laborales, del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, y la Dirección General de Investigación y Capacitación Agraria, del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, además del propio Banco de Crédito Agrícola.

7. ESTRUCTURA FINANCIERA DEL GRUPO

Análisis del Balance Consolidado

A fin de ofrecer una visión global de la magnitud del Grupo, quizá sea lo más representativo ofrecer un breve y claro análisis de su balance consolidado a 31-12-85. En el proceso de consolidación se eliminan los movimientos de fondos internos, pero mirado desde el exterior se ofrecen unos datos muy representativos.

Como puede apreciarse, el balance consolidado a 31-12-85 presenta un saldo muy próximo al billón de pesetas (cuadro número 5).

La financiación más importante del Grupo proviene de los clientes y del Instituto de Crédito Oficial. En efecto, la cuenta de acreedores arroja un saldo de 613.663 millones de pesetas. Su distribución entre los diversos grupos de depósitos se refleja en el cuadro n.º 6.

Las dotaciones del Instituto de Crédito Oficial son una parte importante de la financiación del crédito oficial. Ascienden a 174.288 millones de pesetas. El resto de la financiación de estos créditos oficiales se realiza por medio de las cédulas agrarias, cuyo reflejo en el resumen del balance consolidado no puede apreciarse, puesto que se han eliminado aquellas poseídas por las CRA, que son la mayor parte.

De los datos del balance consolidado, llama la atención el titulado «Banco de España y otras entidades de crédito», por importe de 47.557 millones de pesetas. Su partida más significativa es la correspondiente al Fondo de Garantía de Depósitos en Cooperativas de Crédito (34.973 millones), que son los fondos para el saneamiento de las cajas rurales que administra el BCA.

Desde el punto de vista del activo del balance consolidado, dos epígrafes — inversiones crediticias y tesorería, y entidades de crédito — suponen el 85 por 100 del total.

Las inversiones crediticias suponen 535.984 millones de pesetas. Los créditos del BCA ascienden a 230.208 millones de pesetas, y los de las cajas, a 305.776 millones (cuadro n.º 7).

Respecto de las características de los préstamos que conceden las entidades del Grupo, to-

CUADRO N.º 5
RESUMEN DEL BALANCE CONSOLIDADO BCA-CRA A 31-12-85
 (En millones de pesetas)

<i>Activo</i>	<i>Saldo</i>	<i>Pasivo</i>	<i>Saldo</i>
Tesorería y entidades de crédito	310.913	Dotaciones al capital	37.959
Inversiones crediticias	535.984	Reservas	27.018
Cartera de títulos	37.097	Fondos especiales	30.065
Inmovilizado	31.638	Dotaciones ICO	174.288
Aportaciones pendientes de desembolsar	245	Banco de España y otras entidades de crédito	47.557
Gastos a amortizar	297	Acreedores	613.663
Pérdidas ejercicios anteriores	33.672	Cédulas agrarias	16.645
Cuentas diversas	40.008	Efectos y demás obligaciones a pagar	10.311
		Cuentas diversas	18.861
		Resultados del ejercicio	13.487
Total	989.854	Total	989.854

dos de exclusiva dedicación sectorial agraria, puede generalizarse afirmando que los de las cajas rurales son a corto y medio plazo, en tanto que el BCA está especializado sobre todo en cré-

ditos a largo plazo para financiar inversiones.

El epígrafe de tesorería y otras entidades de crédito es de gran importancia —310.913 millones

de pesetas— y dentro de él destacan 168.159 millones de pesetas en pagarés del Tesoro y otros activos monetarios. El exceso de liquidez del Grupo es una prueba de su desequilibrio estructural entre las posibilidades restringidas de prestar y la libertad a la hora de captar pasivos. Este hecho ha sido corregido en todos los países comunitarios modificando sus respectivas legislaciones, permitiendo a las cooperativas de crédito actuar en el medio rural sin limitaciones sectoriales.

CUADRO N.º 6

	<i>Millones de pesetas</i>	<i>%</i>
Cuentas corrientes	121.223	19,8
Cuentas de ahorro	202.136	32,9
Imposiciones a plazo fijo	290.304	47,3
Total	613.663	100,0

El Banco de Crédito Agrícola

Pasando ahora del análisis conjunto de la estructura financiera del Grupo al particular de la entidad que actúa como cabeza del mismo, puede observarse que la financiación del BCA muestra con toda claridad las posibilidades, ya iniciadas en su realización, del Banco para conceder otros créditos además de los de carácter oficial.

La estructura de los recursos ajenos del BCA a finales de los

CUADRO N.º 7
INVERSIONES CREDITICIAS DEL GRUPO ASOCIADO BCA-CRA
(31-12-85)
 (Millones de pesetas)

Crédito oficial	221.824
Créditos libres del BCA con fondos del Grupo	8.384
Crédito comercial	18.003
Otros préstamos a corto y medio plazo de las CRA	205.345
Otros deudores	82.428
Total	535.984

años 1985 y 1986 se refleja en el cuadro n.º 8.

Como puede observarse, con sólo dos años y medio de actuación en común de las cajas y el Banco, ya es mayoritaria la parte de financiación correspondiente al mercado. Así, la financiación proporcionada por el ICO era en 1986 sólo del 37,7 por 100, cuando en 1982 alcanzaba el 79,1 por 100. Esta es la mejor prueba de la dinámica del Grupo.

La financiación del crédito oficial agrario que administra el BCA ha evolucionado de la forma que recoge el cuadro n.º 9.

El análisis de sus datos refleja el esfuerzo realizado en la reconversión de la política de crédito oficial, en línea con la seguida en

los países comunitarios, reduciendo la participación de la financiación de origen público.

Respecto de las finalidades a las que se destinan los préstamos del BCA, las más importantes en 1986 fueron las de industrias agrarias, construcción y otras mejoras rurales, maquinaria, campañas y mejoras de regadío (cuadro n.º 10).

Las Cajas Rurales Asociadas

La actuación del Grupo, en lo que respecta a las cajas rurales, se ha centrado en una adaptación a la situación del mercado y a su saneamiento financiero. Las líneas más importantes se-

guidas se han encaminado a lograr una reducción de los costes financieros y de los costes de transformación, así como a incrementar las provisiones para morosos y fallidos.

La evolución a la baja de los tipos de interés en el sistema financiero español está obligando a los bancos a reducir progresivamente los costes financieros. Así, el Grupo estableció unas recomendaciones a las cajas encaminadas a este fin. Los costes financieros pasaron de suponer el 6,41 al 5,91 por 100 del promedio de activos totales (PAT) entre 1984 y 1985, lo que supone una baja de medio punto porcentual. En 1986 se estima que los costes financieros pueden haberse reducido a un 5,40 por 100 del PAT.

Esta misma política se siguió en los costes de transformación. En efecto, estos costes suponían uno de los mayores problemas de las cajas, ya que eran superiores en comparación con el PAT a los de otras entidades bancarias. Las medidas adoptadas por el Grupo han dado lugar a una reducción de 0,29 puntos porcentuales entre los años 1984 y 1985. De esta manera, los costes de transformación quedaron fijados en el 3,56 por 100 del PAT en 1985, estimándose que

CUADRO N.º 8
RECURSOS AJENOS DEL BCA

	Millones de pesetas			
	1985	%	1986	%
Dotaciones ICO	174.288	42,7	144.084	37,7
Fondos procedentes de cédulas agrarias ..	49.647	12,1	85.687	22,4
Fondos procedentes de CR y otros depósitos	147.643	36,1	121.728	31,8
Fondos para saneamiento de cajas rurales	37.307	9,1	30.989	8,1
Totales	408.885	100,0	382.488	100,0

CUADRO N.º 9
FONDOS DE FINANCIACION DEL CREDITO OFICIAL DEL BCA
(Millones de pesetas)

	1980		1985		1986	
		%		%		%
Fondos propios.....	9.782	6,6	21.230	8,7	23.063	9,1
Dotaciones ICO	129.143	87,4	174.288	71,1	144.084	57,0
Empréstitos	3.150	2,1	49.647	20,2	85.687	33,9
Póliza Banco de España	5.702	3,9	—	—	—	—
Totales	147.777	100,0	245.165	100,0	252.834	100,0

CUADRO N.º 10
CONCESIONES TOTALES POR FINALIDADES. AÑO 1986

Finalidades	Millones de pesetas	%
Mejoras de secano	2.013	2,0
Mejoras de regadío	6.496	6,5
Implantación cultivos	4.724	4,7
Explotaciones ganaderas	7.117	7,1
Adquisición de maquinaria	16.290	16,3
Construcciones y otras mejoras	6.129	6,1
Industrias agrarias	22.942	22,9
Comercio interior	170	0,2
Campañas	15.900	15,9
Circulante	5.683	5,7
Otras finalidades	12.594	12,6
Totales	100.058	100,0

Los resultados del Grupo

Los beneficios del Grupo en el ejercicio 1985 fueron de 13.487 millones de pesetas, con un aumento de casi el 12 por 100 sobre el año anterior, y para 1986 se estiman en 16.000 millones de pesetas. Estas cifras no reflejan en toda su intensidad el cambio radical que se ha producido en los resultados de las cajas. Con todas las salvedades que comporta para el establecimiento de comparaciones la falta de una serie perfectamente homogénea, es muy ilustrativo analizar los resultados de las cajas rurales de 1980 a 1986 que se exponen en el cuadro n.º 11.

para 1986 habrán alcanzado un valor del orden del 3,45 por 100 del PAT.

Fruto de estas actuaciones ha sido la mejora sustancial del margen de explotación. Si analizamos esta magnitud, se puede afirmar que se ha duplicado prácticamente su porcentaje respecto del PAT entre los años 1984 y 1985. En efecto, el primer año era del 0,67 por 100 y el segundo del 1,30 por 100. En 1986, el margen de explotación puede ser de un 1,60 por 100, aproximadamente.

Los deudores en mora de las CRA a lo largo de 1985 se han reducido en un 7,5 por 100. Ello ha sido consecuencia de la política seguida por el Grupo al respecto. Con respecto a los fondos de insolvencia, se ha producido un importante aumento de dotaciones, alcanzándose un nivel de 22.581,2 millones de pesetas a finales de 1985.

Las dotaciones a saneamientos pasaron de ser el 0,1 por 100 del PAT en 1984 al 0,75 por 100 al año siguiente.

En resumen, esta política de adaptación al mercado, cuyos resultados son harto significativos, ha ido acompañada por una evolución muy favorable del incremento de acreedores (21 por 100) y de la cartera de créditos (11,1 por 100) en 1985.

8. LOS SISTEMAS DE CREDITO COOPERATIVO EN EUROPA

Los modelos de organización del crédito cooperativo en Euro-

CUADRO N.º 11
RESULTADOS DE CAJAS RURALES
(Antes de pago de impuestos)

Año	Beneficios	Pérdidas
1980 (1)	4.323,8	139,7
1981 (1)	5.295,7	270,0
1982 (1)	5.780,8	2.858,5
1983 (1)	5.757,2	23.753,6 (4)
1984 (2)	7.073,7 (5)	3.871,9
1985 (2)	12.157,3	1.767,9 (3)
1986 (2) (*)	12.500,0	-

(1) Cajas rurales provinciales.

(2) Cajas rurales asociadas.

(3) Se pueden incluir 1.758 millones de pesetas más de pérdidas de ejercicios anteriores de la CRP de Madrid.

(4) En este año afloraron contablemente pérdidas de ejercicios anteriores, como paso previo al saneamiento.

(5) A esta cifra habría que añadir 6.751 millones de pesetas correspondientes a la CRP de Jaén como beneficios atípicos por su saneamiento según la Ley 12/84.

(*) Estimación.

pa tienen todos una serie de aspectos comunes:

1. *Multiplicidad de asociados.*

En la base del sistema existen diversos bancos cooperativos con personalidad jurídica independiente y forma social cooperativa. En la cúpula del sistema hay un órgano central cuya forma social es cooperativa (Holanda), ente público (Francia) o sociedad anónima (Alemania y España). En los casos de España y Francia la cúpula es de propiedad pública, aunque en este último país está en estudio una posible privatización de la Caja Nacional de Crédito Agrícola a favor de las Cajas Regionales de Crédito Cooperativo Agrícola.

2. *Estructura piramidal.* Existen, además de la central o cúpula del sistema, uno o dos niveles. En Alemania y Francia existen tres niveles: central o nacional, cajas departamentales o regionales relacionadas con la central y cajas locales relacionadas con las regionales. En Holanda existen dos niveles. Otro tanto existe en España, ya que, a pesar de la existencia de cajas provinciales, comarcales y locales, su relación con la central es igual en todos los casos, al contrario que en Francia y Alemania.

3. *Actuación como Grupo.* A pesar de la multiplicidad de entidades asociadas, su actuación es unitaria en las grandes líneas: relaciones financieras, operaciones con el exterior, etc. De hecho, operan como cualquier banco en el que los servicios que usualmente presta la central los presta la cúpula, existiendo una amplia descentralización. De esta manera se aprovechan simultáneamente las economías de escala y los beneficios de la descentralización por medio de

un equilibrio que es diferente en cada organización. La central siempre lleva un control *de facto* de los asociados y en la mayoría de los casos actúa como delegada de la autoridad monetaria.

Todos los modelos de crédito cooperativo cumplen las anteriores características, pero cada uno de ellos presenta peculiaridades propias. Describir éstas sería extremadamente prolijo y, a falta de una clasificación previa, confuso. Por ello, lo aconsejable es analizar tres modelos-tipo que, de alguna manera, representan otras tantas formas diferenciadas en cuanto a su relación con el Estado y los poderes públicos.

En el cuadro n.º 12 puede verse una comparación de las principales características de los modelos holandeses —Rabobank—, que es un sistema puramente cooperativo, el DG Bank alemán, en cuyos orígenes tuvo una participación el Estado de la que quedan algunos vestigios de indudable importancia; y, por último, el Crédit Agricole, cuyo órgano central es un ente público —la Caisse Nationale de Crédit Agricole. Estos modelos se comparan con el español, que se aproxima al Crédit Agricole en no pocos aspectos.

El Rabobank holandés es el paradigma de grupo cooperativo puro. Se trata de un grupo muy estructurado, con un gran peso de la central en el control y vigilancia de los bancos regionales. Su estructura es de dos escalones: cajas regionales y Rabobank central. Este último tiene unas pocas oficinas regionales cuya función es de apoyo técnico y bancario a las cajas regionales. Por ello, a veces se ha calificado de dos escalones y me-

dio. No obstante, estas oficinas técnicas son de apoyo y no un escalón bancario propiamente dicho (esquema 1).

El Rabobank tiene el 40 por 100 de los depósitos de particulares del sector bancario holandés y es un banco muy agresivo, con una importante proyección internacional.

Su forma jurídica es cooperativa a todos los niveles, pero su nivel de integración es tan alto y el sistema de responsabilidades mutuas tan elevado que se considera un grupo consolidado a los efectos de las directivas comunitarias, lo que significa que éstas sólo afectan al órgano central.

Su ámbito de actuación es universal. Puede actuar con cualquier tipo de clientes de cualquier sector. Pero, como es habitual en la banca cooperativa, su peso en la agricultura e industria alimentaria es abrumadoramente mayoritario, siendo su participación en otros sectores menos importante.

El Estado carece de participación en el capital, como es habitual en las cooperativas, y la autoridad pública tampoco tiene intervención directa a través de su organización. Sin embargo, el control financiero lo ejecuta la autoridad monetaria, como en cualquier entidad bancaria, sólo en la organización central, quedando ésta a cargo del Rabobank central en lo referente a las cajas regionales.

Un modelo intermedio lo constituye el Deutsche Genossenschaftsbank, más conocido por DG Bank. La historia de las cooperativas y del crédito cooperativo tiene una antigüedad, fuerza y raigambre muy grande en Alemania. Los grandes teóri-

CUADRO N.º 12
FORMAS DE ORGANIZACION DEL CREDITO COOPERATIVO EN EUROPA

	<i>Alemania</i>	<i>Holanda</i>	<i>Francia</i>	<i>España</i>
<i>Nombre</i>	<i>D.G. Bank</i>	<i>Rabobank</i>	<i>Crédit Agricole</i>	<i>Grupo Asociado BCA-CR</i>
Estructura	1. Bancos locales 2. Bancos regionales. 3. D.G. Bank (Federal)	1. Bancos locales (oficinas técnicas del Rabobank) 2. Rabobank	1. Cajas locales (no bancarias) 2. Cajas regionales (Departamento). 3. Caisse National de Crédit Agricole	1. Cajas rurales provinciales, locales y comarcales. (Oficinas técnicas del BCA) 2. Banco de Crédito Agrícola
Forma jurídica	1. Cooperativas de crédito. 2. Cooperativas y sociedades anónimas. 3. Sociedad anónima (persona de derecho público)	1. Cooperativas 2. Cooperativa	1. Cooperativa 2. Cooperativa 3. Ente de derecho público de carácter financiero	1. Cooperativa 2. Sociedad anónima (con algunas peculiaridades recogidas en la Ley de Crédito Oficial)
Ambito de actuación	Universal	Universal	Socios y usuarios (éstos en núcleos de población de menos de 65.000 habitantes)	1. Socios en el activo, universalidad por el pasivo. 2. Sector agrario, pesquero y agroalimentario
Estado. En el capital	0,6% del capital del D.G. Bank (máximo legal posible 25%)	Nula	Total en la CNCA	100% del capital del Estado
Autoridad pública ..	Comisario, Auditor (V.º B.º a la propuesta del C.V.) ocho miembros del Consejo de Vigilancia D.G. Bank	Nula	En la CNCA total. En las cajas: nombramientos y ceses de directores y en consejeros V.ºB.º en nombramiento y atribuciones de cese	En BCA: el ICO y M.º de Economía y Hacienda. En las cajas: la autoridad monetaria
Control financiero ..	Teórico: Autoridad monetaria. Real: Sociedades Auditoras.	Al Rabobank: la Autoridad Monetaria. A las Cajas: el Rabobank.	A las cajas: la Autoridad Monetaria. A la CNCA: Tribunal de cuentas.	En el BCA: Tribunal de Cuentas, ICO, Patrimonio, Intervención del Estado. En cajas: Autoridad Monetaria y BCA.

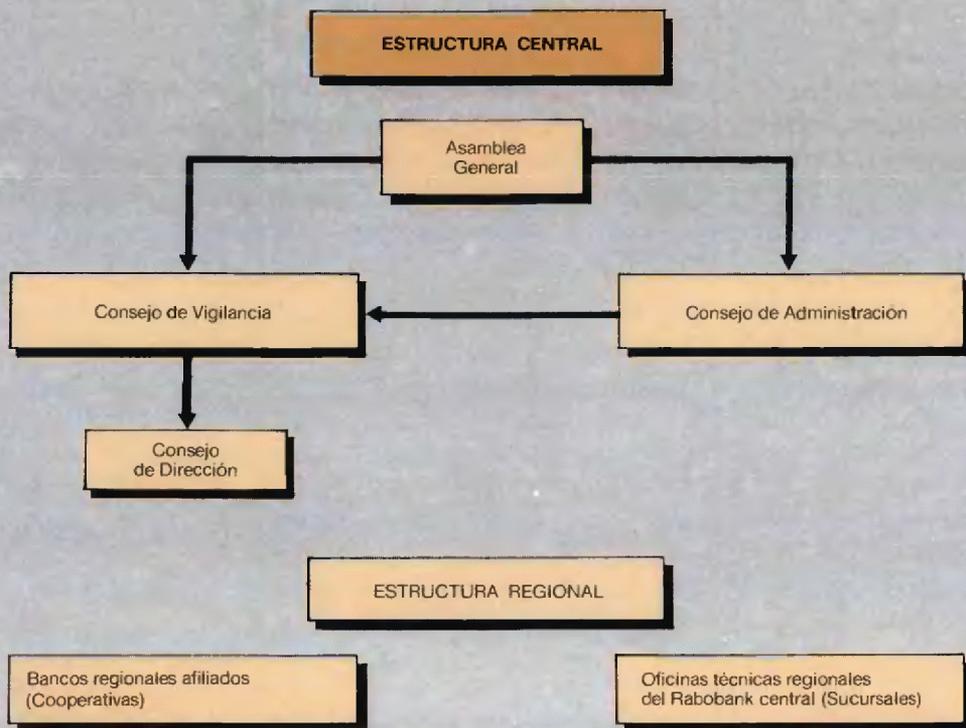
cos del cooperativismo del siglo XIX son de esta nacionalidad. Existían entonces dos tipos de bancos cooperativos. Por un lado, los que seguían el modelo de Schulze-Delitzsch, que se denominaron bancos populares

(Volksbanken), cuya implantación era fundamentalmente urbana. Por otro, la banca cooperativa agraria, que seguía las ideas y liderazgo de F. W. Raiffeisen. De hecho, se siguen llamando Raiffeisen Banks los ban-

cos de este origen en Austria, Suiza, Bélgica y Holanda.

Ya en 1864 se creó, por iniciativa de Schulze-Delitzsch, un órgano central de los bancos populares, encargado de la gestión

**ESQUEMA 1
RABOBANK**



de la tesorería y de refinanciación de las cajas asociadas. Con la unificación alemana se produjo la unificación de los órganos centrales, en 1897, en el Deutsche Zentralgenossenschaftskasse. Después de la segunda guerra mundial, este organismo se reestructuró por una ley de 1949, quedando en su forma actual por la Ley de 22 de diciembre de 1975, que le dio al DG Bank su actual denominación y funciones.

Su estructura es de tres escalones, con bancos locales, regionales y central o federal. La forma jurídica del primer escalón es de cooperativa, la de los bancos regionales es de cooperativas y sociedades anónimas y el DG Bank es una sociedad anónima con algunas particularidades. Entre otras, destaca que es una sociedad anónima sujeta al esta-

tuto de persona de derecho público. El límite legal máximo de participación pública se fija en el 25 por 100 y existe un comisario del Estado con funciones de vigilancia jurídica. Además, en su consejo de vigilancia participan entidades públicas. No así en su consejo de directores, que es el ejecutivo (esquema 2).

Esta forma jurídica especial —pública— no debe interpretarse como que su actividad se rige por ese tipo de derecho; es una sociedad que se rige por la legislación mercantil y bancaria en todos los aspectos, excepto en que sus dividendos están libres de impuestos para los receptores, en este caso los bancos socios básicamente.

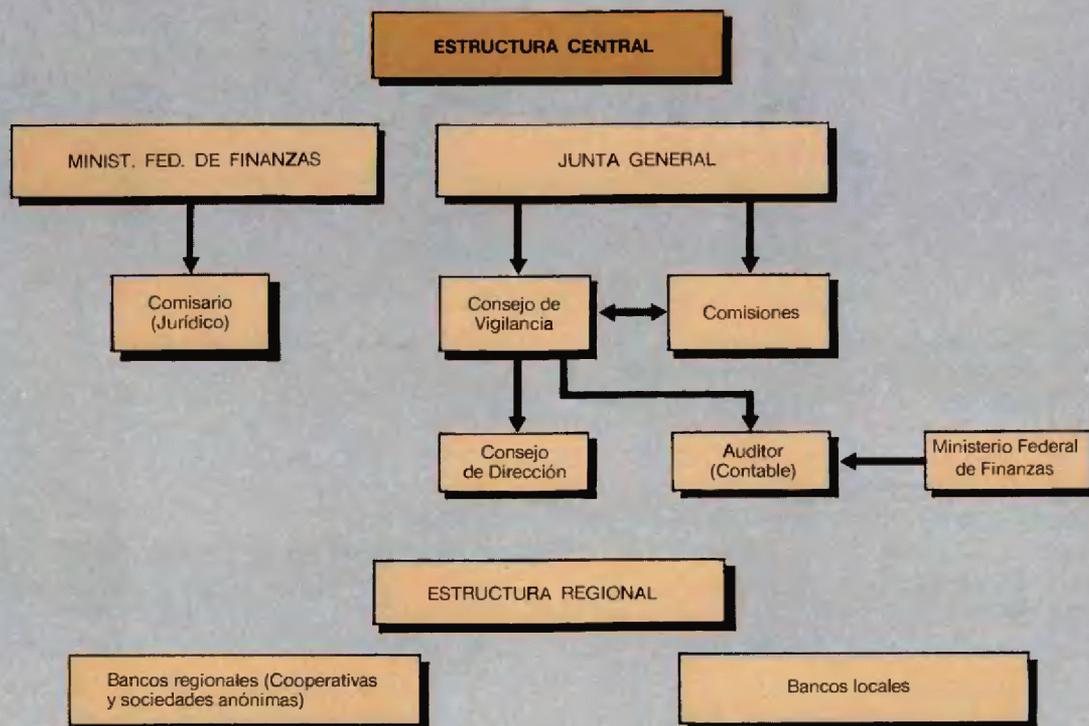
La participación del Estado en el capital del DG Bank en la actualidad es de menos del 1 por

100 (0,6 por 100). La autoridad pública se ejerce a través de un comisario que vigila el cumplimiento de la legalidad y que *de facto* nunca ha actuado; en otras palabras, es un órgano inoperante. En el consejo de vigilancia, ocho de sus 32 miembros son representantes del sector público. El Comité de Vigilancia es un órgano muy operativo y sus funciones de supervisión están muy detalladas.

El auditor o compañía auditora del DG Bank ha de elegirse con el visto bueno del Ministerio de Finanzas. El control financiero corresponde a la autoridad monetaria —Bundes Bank—, la cual lo realiza a través de compañías auditoras fundamentalmente.

El Crédit Agricole es un sistema de tres escalones, con unas

ESQUEMA 2
D. G. BANK



cajas locales no bancarias, unas cajas regionales que son bancos, y la CNCA, cuya característica es la de ser un ente público. Los dos escalones primeros tienen la forma social de cooperativa. En estos momentos el gobierno francés ha mostrado su deseo de privatizar la Caisse National y está en negociaciones con las cajas regionales para llegar a un acuerdo (esquema 3).

El ámbito de actuación, al contrario que en los dos casos antes descritos, no es, por lo menos teóricamente, universal. Está limitado a los socios y usuarios. Puede adquirir esta condición toda persona que viva en núcleos de población de menos de 65.000 habitantes. A esta definición se añade una enorme lista de ampliaciones y excepciones pormenorizadas que se han ido agregando a través de una

larga historia. Así, *de facto*, directamente o por entidades filiales, puede considerarse que su ámbito es casi universal. La historia del ámbito de actuación del Crédit Agricole parte de una situación parecida a la actual en España para las cajas rurales y su progresiva ampliación.

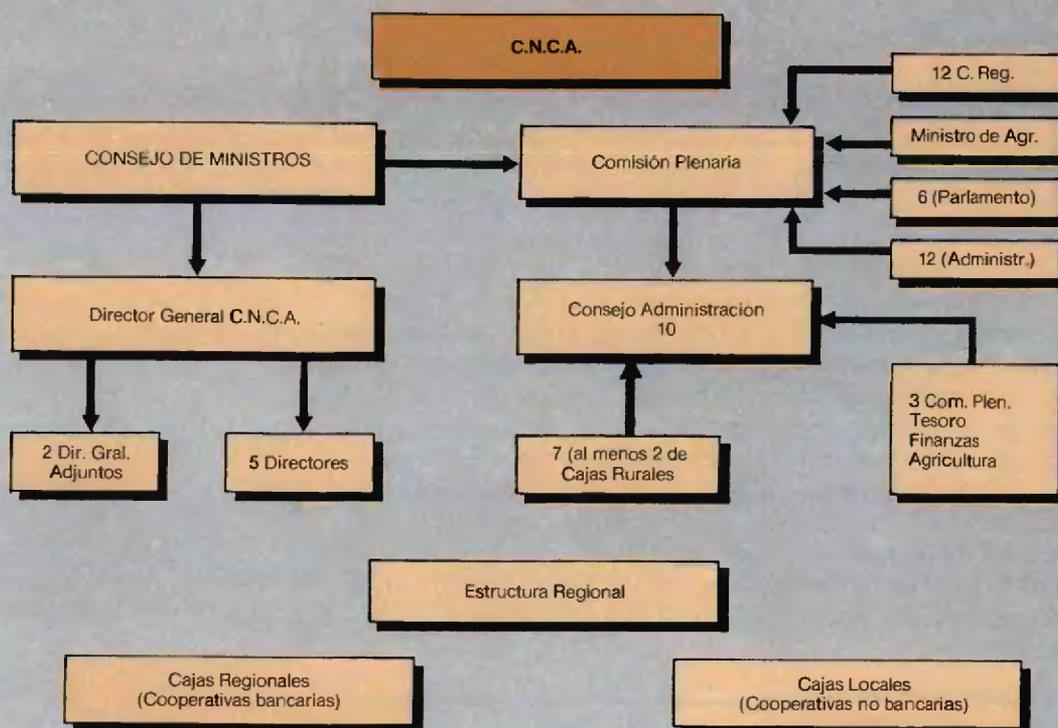
La actuación del Estado se materializa en la posesión de la CNCA y su predominio mayoritario en sus órganos de gobierno. En las cajas regionales, la CNCA supervisa o acepta el nombramiento de sus directores y consejeros, pudiendo incluso llegar a cesarlos. El control financiero de las cajas regionales lo ejerce la autoridad financiera, y el de la CNCA, el equivalente francés al Tribunal de Cuentas.

9. ALTERNATIVAS DE MODELO FUTURO DE CREDITO COOPERATIVO PARA ESPAÑA

Los problemas y las soluciones del crédito cooperativo en España no suponen ninguna novedad. El análisis de los modelos europeos, complementado con reuniones con los directivos de estos sistemas, muestra que los problemas han sido, y en muchos casos aún son, similares, y que cada país ha buscado soluciones que tienen ventajas e inconvenientes. Estos últimos se han ido tratando de corregir con el tiempo.

Las cuestiones básicas que se plantean para elegir un modelo de crédito cooperativo en España parten de una realidad actual

ESQUEMA 3 CREDIT AGRICOLE



en la cual los aspectos claves se pueden resumir de la siguiente manera:

- Posición del Estado en la cúpula del sistema, tanto en sus aspectos de propietario de la misma como en sus funciones, al ejercer la autoridad pública el control financiero.
- Ambito de actuación. Las limitaciones de las cajas rurales en sus operaciones activas. Hasta ahora los socios de las cajas deben ser socios de otra cooperativa previamente. La rigidez de esta reglamentación es enorme y ha sido objeto de crítica.

En todo caso, y antes de entrar en las posibles alternativas, conviene señalar la necesidad de dotar de un marco legal adecuado a la realidad de un crédito cooperativo unido en grupo.

Así, en Francia es el Código Rural y en Alemania es la ley que regula el DG Bank la que contempla esta realidad social.

Las posibles alternativas son relativamente simples de enumerar, y de alguna manera han de inspirarse en los sistemas vigentes en Europa que se han enunciado anteriormente.

Las alternativas al modelo español cooperativo se centran en la posible continuidad del actual o en la aproximación a un modelo con menor intervención pública en la gestión y en la propiedad del órgano central.

Pero al mismo tiempo debe tenerse en cuenta el control o la supervisión públicas de este tipo de agrupaciones, que en todos los países presenta algunas especialidades. También la legisla-

ción comunitaria otorga al respecto el correspondiente tratamiento especializado.

La continuidad del modelo español de crédito cooperativo es la primera alternativa a tener en cuenta. Es este caso, la legislación lo único que tiene que regular es un hecho aparecido y no contemplado en el vigente ordenamiento jurídico. Su regulación, aunque fuera con un mínimo de retoques sobre la realidad actual, es muy necesaria. Los retoques deben encaminarse a dar cohesión al Grupo Asociado y a reconocer personalidad jurídica al mismo, porque la convivencia de un banco público con entidades cooperativas debe ser facilitada al máximo. Una variante a esta alternativa sería la participación minoritaria de las cajas rurales en el capital del Banco de Crédito Agrícola.

En el otro extremo está la privatización del órgano central del sistema. Incluso en este caso, la vigilancia y control de la Administración tiene, como se ha visto al analizar estas organizaciones en otros países, especialidades importantes que han de crearse legalmente.

Hay que partir del hecho cuestionable del fracaso en toda la línea del modelo cooperativo puro en España. El modelo CRUNA quebró, además de por las muchas razones expuestas con anterioridad, también por una carencia de vigilancia administrativa. La dispersión y multiplicidad de órganos de la Administración que deben vigilar la marcha de las cooperativas de crédito dificulta esta labor.

El tercer modelo podría consistir en crear una estructura análoga a la alemana, donde la cúpula del sistema cooperativo es una institución con un estatuto especial de naturaleza pública, pero donde el capital estaría mayoritariamente en poder de las cajas rurales. Existiría un Consejo de Vigilancia con mayoría pública, y el Consejo de Administración tendría mayoría del sector cooperativo.

La decisión sobre el modelo que finalmente se adopte tiene, además de una gran importancia intrínseca, un evidente alcance político. Prueba de ello es que en el programa electoral del partido actualmente en el poder se contempla la remisión a las Cortes de un proyecto de ley de cooperativas y la promulgación de las normas básicas del cooperativismo de crédito.

La existencia de un grupo de crédito cooperativo fuerte y saneado es necesaria para la agricultura española y muy conveniente para el sistema financie-

ro. En los últimos tres años se ha logrado este objetivo por medio de una gestión empresarial del BCA apoyada por los poderes públicos, fundamentalmente en el saneamiento de aquellas cajas con problemas.

Queda ahora la decisión política que establezca el marco legal adecuado para permitir que tengamos en el futuro unos sistemas de crédito cooperativo de importancia equivalente a los europeos. A estos efectos, en el mes de enero del corriente año el Banco de Crédito Agrícola ha presentado un anteproyecto de ley de crédito cooperativo donde se regulan alternativamente dos modelos de grupo de crédito cooperativo agrario.

BIBLIOGRAFIA

- REVISTA AGRICULTURA, n.º 584 y 613
- BAREA, José, «Una estrategia para la financiación agraria», (n.º 613).
- DE TORRES, Pedro, «Las dificultades financieras de la agricultura española», (n.º 584); «La financiación agraria española», (n.º 613).
- BANCO DE CRÉDITO AGRÍCOLA, *Memorias. Memoria para la Junta General del Grupo Asociado* (junio 1986).
- CAJA RURAL NACIONAL, *Memorias*.
- CAISSE NATIONAL DE CRÉDIT AGRICOLE, *Memorias*.
- CENTRAL DE CAJAS RURALES, *Memorias*.
- CODE RURAL DE FRANCIA.
- DG BANK, *Memorias*.
- Legislación bancaria y cooperativa de Holanda, Francia, Alemania, Bélgica e Italia.
- PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA, n.º 16; BAREA, José, «Opiniones»; TARRAFETA, LUIS, «Financiación de la Agricultura»; DE TORRES SIMO, Pedro, «Financiación Agraria: Europa y España».
- MAKUCH, N. et. al. (1978), *Le crédit Agricole*, Bergér-Levrault, París.
- MARTÍN MESA, A. (1986), *Las Cajas Rurales Españolas (1971-1985): La gestación de una crisis*. Tesis doctoral no publicada, Alcalá de Henares.
- RABOBANK, *Memorias*.
- REVELL, J. (1984) *Changes in Spanish Banking*, IEF Gales (UK), (publicado por el Banco de Vizcaya).
- RÓDERO, A. (1974), *Las Cajas Rurales españolas*. ICE Madrid.
- TARRAFETA, LUIS, (1973), *La capitalización de la Agricultura Española*, BCA, Madrid.
- Varios Autores, (1980), *La inversión en la agricultura, su financiación y su incidencia en el empleo*, BCA, Madrid.
- *Farm Financing and Farm Indebtedness in the Community*; University of London, Ashford, Kent (UK).