

BIBLIOTECA NACIONES UNIDAS MEXICO

CATALOGADO

Distr.
RESTRINGIDA

LC/MEX/R.20 (SEM.13/3)
22 de noviembre de 1985

ORIGINAL: ESPAÑOL

C E P A L

Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Tercer Seminario sobre el Estrechamiento de Vínculos
entre las Federaciones de Cooperativas de Ahorro y
Crédito del Istmo Centroamericano

San José, Costa Rica, 9 y 10 de diciembre de 1985

ELEMENTOS PARA LA ELABORACION DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION
DIRIGIDO A LAS FEDERACIONES DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y
CREDITO DEL ISTMO CENTROAMERICANO

1. La capacitación contable-financiera es una de las áreas en las que las Federaciones de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Istmo Centroamericano consideran que es necesaria una intervención rápida y profunda. Por un lado, el crecimiento de sus activos, tanto financieros como físicos, precisa de una elaboración contable cada vez más compleja y, por tanto, más difícil; por otro, por efecto de ese mismo crecimiento, la interrelación con entidades financieras locales e internacionales demanda la presencia de cuadros adecuadamente capacitados para elaborar proyectos que permitan aprovechar las posibilidades de financiamiento que se presenten. Por último, debido al crecimiento de las cooperativas afiliadas y de los volúmenes de recursos que manejan, resulta necesario adiestrar especialistas en el área.
2. Durante el Segundo Seminario sobre el Estrechamiento de Vínculos entre las Federaciones de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Istmo Centroamericano, celebrado en la Subsede de la CEPAL en México,^{1/} se acordó explorar la posibilidad de establecer un programa de capacitación dirigido al personal antes mencionado. Con tal propósito, se llevó a cabo una reunión entre el funcionario de la CEPAL encargado del Proyecto y funcionarios del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) encargados del Proyecto de Capacitación Cooperativista de dicha institución. El tema fue también discutido en forma detallada con los gerentes de las federaciones y con el Gerente General de la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COLAC).
3. Como resultado de esas conversaciones, se logró establecer la existencia de por lo menos tres tipos de programas de capacitación: uno a corto plazo, uno de largo alcance, o una combinación de ambos.
4. El primero comprendería, básicamente, actividades tipo seminario, mientras que el segundo se orientaría, muy probablemente, a la obtención de un grado universitario. La tercera modalidad, si bien no se orientaría a la obtención de un título universitario, presentaría requerimientos y contenido más amplios que los de un programa de corto plazo.

1/ Véase, CEPAL, Informe del Segundo Seminario sobre el Estrechamiento de Vínculos entre las Federaciones de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Istmo Centroamericano (LC/MEX/R.17 (SEM.12/3)), noviembre 11 de 1985.

5. A continuación se presentan de manera más gráfica las alternativas extremas:

	<u>Corto plazo</u>	<u>Largo plazo</u>
Escala	fácil	difícil
Aprendizaje	medio-bajo	alto
Requisitos de admisión	fácil	difícil
Costo	bajo	alto
Impacto	corto plazo	largo plazo

6. El programa intermedio podría consistir en un primer curso que duraría de tres a cuatro meses, con una labor de seguimiento que podría comprender dos o tres seminarios de una semana cada uno, distribuidos en dos años.

7. Esta alternativa podría tener una variante que consistiría en un programa de tres módulos cada uno, con una duración de tres semanas, distribuidos en tres años. El elemento clave en esta opción intermedia sería la oportunidad que proporciona a los participantes de combinar trabajo y estudio, con lo cual estarían en posibilidades de retroalimentar el programa con demandas específicas. Por otro lado, este programa sería más especializado que uno de largo plazo, en el sentido de que su contenido estaría más concentrado en las áreas contable-financieras y, por lo tanto, le asignaría menos atención a las áreas generales de la formación gerencial. Sin embargo, tendría una mayor cobertura que uno de corto plazo.

8. Deberían también determinarse las metas del programa en cuanto a número de funcionarios que se capacitarían en cada módulo, y los resultados que se obtendrían, por ejemplo, en un período de cinco años. Por otra parte, habría que definir el tipo de coordinación que se aplicaría al programa. Una sugerencia consistiría en que la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COLAC) hiciera las veces de coordinador.

9. Finalmente, sería preciso realizar un diagnóstico sobre cuáles son las necesidades de las federaciones del Istmo en materia de capacitación. En realidad, de acuerdo con los personeros del INCAE, ésta sería la actividad primordial a partir de la cual se establecerían las modalidades de ejecución. Se incluye en seguida una propuesta del diagnóstico presentada por la unidad especializada del INCAE, así como una estimación de los costos correspondientes.

Anexo

PROPUESTA

Diagnóstico de necesidades de capacitación
de las cooperativas de ahorro y crédito
de Centroamérica y Panamá

En días pasados el Lic. Montenegro, en visita realizada al Instituto Centroamericano de Administración de Empresas, INCAE, con sede en Costa Rica, solicitó al Programa de Gerencia de Cooperativas una Propuesta para realizar un Diagnóstico sobre Necesidades de Capacitación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Centroamérica y Panamá, dirigido a las federaciones y cooperativas de dicho sector.

Las federaciones y cooperativas de ahorro y crédito en Centroamérica y Panamá han tratado de ser un instrumento eficaz y participativo para el desarrollo económico y social del área. Aunque así se le considere, es evidente que en la mayoría de los países el cooperativismo ha venido creciendo lentamente y su ritmo de desarrollo ciertamente no corresponde a la rapidez con que debiera hacerlo para afrontar con éxito la crisis y mucho menos para constituirse en una alternativa de solución a los problemas básicos de los sectores más necesitados de la sociedad.

Salvo muy pocas excepciones y quizá por falta de políticas coherentes y a largo plazo, el sector cooperativo de ahorro y crédito no ha tenido la participación deseable dentro de los diferentes estamentos de los países.

Las cifras sobre la participación del cooperativismo en la formación del producto interno bruto revelan un panorama poco alentador.

Muchos son los factores que han influido en esta situación; los podríamos resumir en recursos humanos y técnicos deficientes en calidad y cantidad, a más de ser un cooperativismo, la mayoría de las veces, subsidiado por medio de auxilios y donaciones y sostenido en ocasiones por créditos blandos, generalmente utilizados por personas de ingresos bajos y/o medios, con educación relativamente baja de sus socios y con una base social bastante reducida.

Estos factores requieren de un esfuerzo intenso para propiciar su cambio profundo y rápido con el fin de disminuirlos, debilitando su incidencia sobre el proceso de desarrollo o cambiar su signo y transformarlos en situaciones favorables a los requerimientos del progreso y el desarrollo.

El desarrollo del movimiento cooperativo, además del cambio requerido en los recursos humanos, técnicos y económicos, requiere también la previa o simultánea modificación de la concepción mental sobre el manejo empresarial que se debe dar a sus organizaciones cooperativas.

El Programa de Gerencia de Cooperativas de INCAE cuenta con amplia experiencia, ya que ha realizado diagnósticos de necesidades de capacitación del sector cooperativo agrícola en Costa Rica, Panamá, Honduras y El Salvador y dentro de una semana se estará realizando el diagnóstico en Guatemala. Esto le ha permitido detectar las necesidades de capacitación del sector cooperativo agrícola de cada país y a la vez desarrollar programas de capacitación ad hoc para cada uno de ellos. También se ha desarrollado material didáctico, adaptado al nivel educativo de los cuerpos gerenciales y de dirigentes de cada país.

El diagnóstico se llevará a cabo por país; lo realizarán dos investigadores de INCAE que entrevistarán a gerentes, dirigentes, empleados y asociados de las federaciones y cooperativas. Además de cada federación, se visitará al menos tres cooperativas de ahorro y crédito de cada país a investigar.

Se determinó una semana por país, además de una visita previa al diagnóstico, con el fin de hacer los contactos necesarios y de preparar el apoyo logístico necesario para realizar el estudio.

La inversión necesaria para realizar el diagnóstico en Centroamérica y Panamá es de \$62 470 (sesenta y dos mil cuatrocientos setenta dólares). El cual se adjunta a esta propuesta.

La forma de pago será del 50% al firmar el contrato y el resto contra la entrega del documento con los resultados del diagnóstico.

Para iniciar la investigación es necesario que se nos comunique por escrito por lo menos con tres meses de anticipación.

INVERSION NECESARIA

Diagnóstico de necesidades de capacitación de las
federaciones y cooperativas de ahorro
y crédito de Centroamérica y Panamá

Servicios profesionales

Diseño de la investigación	\$ 2 000
Previsita a cada país	1 000
Ejecución del diagnóstico	6 000
Análisis y preparación de los resultados	<u>6 000</u>

Total \$ 15 000

Costos indirectos 1.55 \$ 23 250

Servicios y suministros

Transporte aéreo y terrestre	\$ 6 200
Hotel y viáticos	13 020
Apoyo secretarial, reproducción, papelería, comunicaciones, etc.	<u>5 000</u>

Total \$ 62 470