



159

23/11/85

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

AUDITORIA ADMINISTRATIVA
A LAS COOPERATIVAS DE CONSUMO DOMESTICO
(UN CASO EN EL DISTRITO FEDERAL)

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE EN OPCION AL GRADO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A N :

DANIEL MAYORGA RODRIGUEZ
JOSE REV PARDO ARCOS

Director del Seminario
L.A. Gilberto Díaz Castro.

México, D.F.

1985



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

	PAGINA
INTRODUCCION	I
CAPITULO I	
ADMINISTRACION	1
1.- DESARROLLO HISTORICO	3
1.1.- DEL GRUPO PRIMITIVO A LA REVOLUCION INDUSTRIAL	3
1.1.1.- CONCEPTO Y TRASCENDENCIA	30
1.2.- PRINCIPALES CORRIENTES	38
1.3.- APRECIACION PROPIA SOBRE SUS FINES	76
2.- LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA	81
2.1.- ORIGEN E IMPORTANCIA	81
CAPITULO II	
ANTECEDENTES DEL COOPERATIVISMO	93
1.- CAUSAS QUE REPERCUTIERON PARA SU SURGIMIENTO	95
2.- GERMEDES DEL COOPERATIVISMO	105
3.- ORIGEN A NIVEL NACIONAL	123

	PAGINA
4.- CARACTERISTICAS ORIGINALES	149
4.1.- ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	149
4.2.- ASPECTOS SOCIALES	169
4.3.- ASPECTOS JURIDICOS	181
CAPITULO III	
SITUACION ACTUAL DE LAS COOPERATIVAS	199
1.- CONTEXTO LEGAL	199
2.- TIPOLOGIA DE COOPERATIVAS	205
3.- COOPERATIVAS DE CONSUMO DOMESTICO	213
3.1.- DEFINICION Y CARACTERISTICAS	213
3.1.1.- DE SU CONSTITUCION Y AUTORIZACION OFICIAL	213
3.1.2.- PRINCIPIOS SOBRE LOS CUALES SE ORGANIZA	215
3.1.3.- LIBROS QUE DEBE LLEVAR	216
3.1.4.- SUS PROPOSITOS	217
3.1.5.- RECURSOS FINANCIEROS	217
3.1.6.- PRECIOS Y EXCEDENTES	218
3.2.- ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	219
3.2.1.- CONSIDERACIONES PREVIAS	219
3.2.2.- PARTICIPACION DE LOS SOCIOS EN LA GESTION	225
3.2.3.- FUNCIONAMIENTO	232
a) ASAMBLEA GENERAL	237
b) CONSEJO DE ADMINISTRACION	239
c) CONSEJO DE VIGILANCIA	243

	PAGINA
d) COMISIONES	250
- COMISION DE EDUCACION COOPERATIVA	250
- COMISION DE CONCILIACION Y ARBITRAJE	252
- COMISION DE PREVISION SOCIAL	253
e) ORGANOGRAMA	254

CAPITULO IV

EFFECTOS ESTRATEGICOS	269
1.- PERSPECTIVAS	271
1.1.- AVANCE POLITICO	271
1.2.- AVANCE ECONOMICO	272
1.3.- AVANCE CULTURAL	274
1.4.- EL ESTADO	275
2.- LA REPUBLICA COOPERATIVA	277
2.1.- EL INDIVIDUO	278
2.2.- LA FAMILIA	280
2.3.- LA SOCIEDAD	280
2.4.- LA CULTURA	281
2.5.- LA ECONOMIA	282
2.6.- LA ORGANIZACION POLITICA	283
3.- DOCTRINA COOPERATIVA	285
3.1.- FILOSOFIA DEL COOPERATIVISMO	285
3.1.1.- EL HOMBRE Y LA SOCIEDAD	286
3.1.2.- LA ETICA	287
3.1.3.- EL ARTE	288
3.2.- ECONOMIA COOPERATIVA	288
3.2.1.- LA PRODUCCION	289

	PAGINA
3.2.2.- LA DISTRIBUCIÓN Y EL CONSUMO	291
3.2.3.- EL ESTADO Y LA ECONOMIA	294
v 3.3.- PEDAGOGIA COOPERATIVA	295
3.4.- DERECHO COOPERATIVO	297
CAPITULO V	
METODOLOGIA	301
1.- OBSERVACION Y PROBLEMA	303
2.- HIPOTESIS	309
3.- DISEÑO DE LA PRUEBA	313
4.- REALIZACION DEL DISEÑO DE LA PRUEBA	421
5.- CONCLUSIONES	449
REFERENCIAS	455

INTRODUCCION

La causa que nos motivó a elegir a las Cooperativas de Consumo Doméstico, como área de fenómenos objeto de nuestra investigación, se encuentra íntimamente ligada al compromiso indisoluble que, consideramos, debe guardar todo universitario con las organizaciones integrantes del sector social de la economía. Compromiso que debe traducirse en un apoyo incondicional en el plano técnico y moral; dado que, en última instancia, de sus componentes así como de los trabajadores en general, es de donde fluyen gran parte de los recursos utilizados en nuestra formación. Así pues, es justo que en reciprocidad se encaucen esfuerzos en pro de su fortalecimiento y fomento.

Por otro lado, la grave crisis estructural por la cual atraviesa el país, con sus efectos negativos golpeando duramente las ya de por sí precarias economías de los sectores populares, hace también necesario apoyar la -- creación, fomento, fortalecimiento y expansión de este tipo de organizaciones que, por la esencia misma de su estructura, coadyuvan a contrarrestar, aunque sea en una escala poca significativa, la pérdida del poder adquisitivo de sus integrantes, así como las consecuencias nefastas de un condicionamiento generalizado orientado sistemáticamente al individualismo.

Evidentemente que las Cooperativas deben ser consideradas como empresas productoras; empresas que difieren en fines, pero no en medios, con las privadas y públicas. En este sentido su existencia como tales está unida a la existencia particular, en su estructura, de órganos sustantivos, de apoyo y de control; órganos que demandan la preparación administrativa su

III

eficiente para poder cumplir eficientemente las funciones encomendadas y de esta forma poder garantizar la permanencia de la misma y, por ende, lograr cristalizar cabalmente los propósitos sociales.

Es bajo estas consideraciones, y por su carácter universal, que la Administración no puede mantenerse al margen de estas organizaciones; es decir, la Administración se nos presenta como una herramienta imprescindible para alcanzar los fines con el más alto grado de eficiencia. Esto quiere decir que las Cooperativas, aún cuando se pueda presuponer la existencia de un alto grado de formación cooperativa entre sus integrantes, no lograrán obtener optimamente sus objetivos mientras se carezca de una formación o de un apoyo administrativo eficiente. Es decir, para las Cooperativas es válido el planteamiento de la conexión indisoluble entre formación cooperativa y Administración eficiente, para el logro óptimo de los objetivos sociales.

Así la conformación de nuestra investigación estuvo supeditada a estas consideraciones, conformación que se sintetiza en las siguientes líneas:

En el Capítulo Primero se analiza la evolución que, a nuestro juicio ha sufrido la Administración; desde la aparición del hombre organizado en grupos, hasta la transformación del mismo en sólo una parte complementaria de la máquina. Se pone especial énfasis en el planteamiento de la relación estrecha que mantiene la orientación de la Administración, en una etapa histórica determinada, con el modo de producción correspondiente; es decir nos manifestamos en contra de la supuesta neutralidad del admi-

En el Capítulo Quinto, el último, se efectúa la explicación metodológica del procedimiento de la investigación. Se exponen los pasos seguidos - desde la observación para la detección del problema hasta la presenta- - ción de resultados.

Se realiza también un análisis de la congruencia que guarda el método de auditoría administrativa con el método científico; recalcando, sobre todo, el estudio de la etapa de la realización del diseño de la prueba, - por abarcar esta el examen y la evaluación del método de auditoría. En el desarrollo de todo este capítulo se buscó conjugar lo que metodológicamente se tenía ideado contra lo que nos iba arrojando su aplicación a la realidad.

Finalmente quisieramos aprovechar este espacio, para expresar nuestro - enorme agradecimiento a todas aquellas personas que directa e indirectamente hicieron posible la realización de esta modesta investigación:

Al Profesor Alejandro Segura Millán por habernos inducido a investigar un tema tan apasionante.

Al Lic. Joaquín Cano Jaurégui, quien con su enorme pasión por el sistema cooperativista nos infundió la fe de la bondad de dicho sistema y, además, con su análisis crítico sobre su problemática, nos permitió disponer de - una visión más integral del fenómeno.

Al Profesor José Gómez Franco por su colaboración en la conformación de -

nuestro esquema de trabajo.

Al Profesor José Saldivar por el impulso que nos brindó y por hacernos -- ver la trascendencia que guardan este tipo de organizaciones dentro del - contexto socio-económico actual; así como el aislamiento deliberado a que han estado sometidas en los últimos sexenios.

Al Profesor Gilberto Díaz Castro por su apoyo incondicional en la conduc- ción de la investigación, así como por sus valiosas observaciones.

Al señor Francisco Mendoza y a sus compañeros cooperativistas, muy espe- cialmente, por habernos brindado la oportunidad de compenetrarnos en su - problemática administrativa y mostrarnos lo que puede lograr la convic- ción sincera por un ideal.

Al Lic. Juan Manuel Avalos González por el estímulo moral ininterrumpido- que siempre nos brindó, así como por sus valiosas observaciones metodoló- gicas.

A las señoras Yolanda Arce Herrera y Julieta Galicia Nava por su silencio sa pero importantísima labor mecanográfica.

A todos ellos reiteramos nuestro más sincero y profundo agradecimiento.

nistrador en la coordinación de los recursos. Con estos supuestos se - - aborda, también, el análisis de las corrientes más relevantes, así como - nuestra postura sobre la orientación actual y futura que se le debe asignar a la Administración y, por ende, la transformación ideológica que deben sufrir sus ejecutores.

Finalmente se estudia el origen de la Auditoría Administrativa; partiendo de la base de que ésta, forma parte inseparable de todo "Espíritu de Productividad", en virtud de lo cual, nos remontamos al inicio histórico de estos estudios para detectar los intentos de estructurar los primeros métodos de Auditoría Administrativa.

En el Capítulo Segundo se inicia el estudio de la parte sustantiva de - - nuestra investigación. Se recurrió al empleo del método deductivo; es de cir, se analiza primero, a un nivel general, las causas que contribuyeron a sentar las condiciones, tanto objetivas como subjetivas, para dar origen a la idea cooperativista; las primeras formas de organización precooperativistas que surgieron como consecuencia de lo anterior y el papel de desempeñado por todos éstos factores para dar surgimiento a la primera orga nización estrictamente cooperativa.

Posteriormente se realiza un análisis particular, a nivel nacional, en -- donde se estudia la evolución que fueron sufriendo las principales organi zaciones precooperativas, hasta desembocar en la fundación de la primera Cooperativa de Consumo en el país. Este análisis queda enmarcado en tres etapas fundamentales; antes de la conquista, en el transcurso de ésta y -

la del México Independiente (previa a la Revolución).

Por último se realiza, más que un análisis administrativo, un estudio general sobre la estructura orgánica, objetivos, funciones y políticas de cada organización precooperativa y de las primeras Cooperativas de Producción y de Consumo, así como el planteamiento del contexto jurídico y social dentro del cual se desarrollaron.

En el Capítulo Tercero se realiza un estudio aún más específico de las -- Cooperativas a nivel nacional; se plantea su marco jurídico actual así como los diferentes tipos de Cooperativas que reconoce dicha normatividad. Posteriormente se analizan, ya específicamente, las características propias, así como los requisitos fundamentales que se necesitan para formalizar el funcionamiento de las Cooperativas de Consumo Doméstico. Se estudia también un tema que adquiere especial trascendencia, por constituir -- el punto discrepante vertebral con la empresa privada; es decir, se expone teóricamente el grado de participación que corresponde a cada socio -- trabajador en la conducción de su empresa, así como las funciones que -- competen a cada órgano de gestión, apoyándonos en un organograma estructural.

En el Capítulo Cuarto se exponen las aspiraciones a corto, mediano y largo plazo que esperan ver materializadas los luchadores cooperativistas. Se plantean desde los planes tácticos a desarrollar, hasta la toma pacífica del poder, pasando por una etapa previa de modificación gradual de la estructura ideológica de la sociedad, a favor de la filosofía cooperativista.

CAPITULO I

A D M I N I S T R A C I O N

1. DESARROLLO HISTORICO.

En este inciso se plantea a grosso modo la génesis que ha sufrido la Administración; ligando su análisis, al desarrollo que ha sufrido el hombre desde su aparición como "Animal Social" hasta su conversión en "Apéndice de la Máquina".

Se plantea también el análisis de las principales corrientes administrativas que han contribuido a la conformación de su cuerpo doctrinario; así como nuestra posición como futuros administradores profesionales.

1.1 DEL GRUPO PRIMITIVO A LA REVOLUCION INDUSTRIAL.

Partiendo de la idea de que cualquier grupo que se ha unido con la finalidad de alcanzar un objetivo común, hace uso consciente o inconsciente de la Administración, se puede inferir entonces que el origen de esta ciencia se remonta a la época de la aparición del hombre mismo.

El hombre primitivo en la lucha por su subsistencia se vio obligado a asumir diversas formas de organización que le permitieran afrontar con más efectividad los obstáculos que se les anteponían; de esta manera, las actividades que se ligaban estrechamente a su existencia las ejecutaban integrados siempre en grupos; "La construcción de la Vivienda, la caza de Animales, la preparación de tierras y otras tareas económicas se realizaban en común, y las familias se ayudaban unas a otras en los trabajos cotidianos". ^{1/} A su vez la consolidación gradual y la permanencia del gru

^{1/} Vázquez Méndez, Jesús. Administración de la producción; Editorial - Pedagógica. Cuba 1966. Pág. 6.

po se encontraba supeditada al desarrollo que sufrieran las relaciones interindividuales para la producción; creciendo siempre en armonía, solidariamente, hasta que no asumieran un carácter antagónico.

Las actividades productivas iniciales, recolección de frutos y de vegetales, primero, y luego la cacería y la pesca, son las formas más elementales de producción en donde el hombre se diferencia del animal por la utilización de instrumentos. Es dentro de este contexto que el grupo humano se sostenía penosamente, acosado permanentemente por las inclemencias naturales, por las fieras así como por el hambre, debido a lo cual, su crecimiento se encontraba obstaculizado.

Con la interacción permanente con la naturaleza y entre sí, el hombre fue acumulando conocimientos que repercutieron directamente en el aumento de la producción; así el descubrimiento del fuego, el arco y la flecha, la alfarería y los metales jugaron un papel fundamental en el salto cuantitativo y cualitativo de las fuerzas productivas.*

Pero históricamente el control sobre la producción de alimentos, solamente se efectuó una vez realizado el descubrimiento de la siembra y de la crianza de animales. A partir de este momento es que se generan las condiciones para el surgimiento de nuevos descubrimientos y para la fabricación de nuevos instrumentos productivos; dado que ahora existe tiempo disponible encauzado a esas actividades, propiciado por las reservas de alimentos, fenómeno que anteriormente no existía ya que dicho tiempo se em-

* Por fuerzas productivas se comprenderá a "Los instrumentos con cuya ayuda se producen los bienes materiales, y hombres que manejan esos instrumentos y producen los bienes materiales gracias a una cierta experiencia y hábitos de trabajo". M. Rosental y P. Ludin. Diccionario Filosófico. Edic. Quinto Sol. Pág. 213.

pleaba íntegramente a su obtención.

Así gradualmente el hombre se va asentando permanentemente en "Su Tierra", dado que el dominio sobre la misma, con el mejoramiento de los métodos agrícolas, cada vez es más intenso. Esta variante contribuyó en gran medida al surgimiento de la propiedad privada sobre las tierras de cultivo, sobre los animales domésticos así como de los instrumentos rudimentarios de producción; conservando el carácter colectivo aún los bosques y las tierras de pastoreo.

Es en esta etapa en donde se sustrae en gran medida, del trabajo productivo, a los hechiceros y a los jefes o líderes de los grupos; cuya designación original habla sido determinada por la necesidad de contar con un dirigente que los guiara en momentos de peligro, coordinara las funciones productivas, y coadyuvara a complementar las creencias sobre fuerzas sobrenaturales, en virtud de que gran parte de su tiempo lo encaminaban a cubrir dichas actividades lo que implicaba que se les brindase, en forma de tributo, una parte de la producción generada.

La necesidad de aumentar la productividad* derivada, entre otras razones, por el crecimiento cuantitativo del grupo; así como la rudeza de los métodos empleados para producir, por el bajo nivel de desarrollo de las fuerzas productivas, marcan la pauta para que se genere la idea de utilizar a los prisioneros de guerra productivamente, es decir, como esclavos; ya que resultaba más provechoso emplearlos bajo esas condiciones que sacrifi

* Por productividad vamos entender la relación existente entre los resultados que se obtengan en una actividad y los medios empleados para ello.

carlos. De esta manera, no sólo los objetos e instrumentos de trabajo -- van adquiriendo un carácter de apropiación privada sino también el hombre mismo. En este período es donde se identifica ya la división de la Sociedad en clases sociales, ya que por un lado aparecen los ellderes y dirigentes, a quienes se les rinde un tributo; y por otro los prisioneros de guerra que se convierten en esclavos.

La separación cada vez más acelerada de gran parte de los integrantes del grupo de las actividades productivas, se encuentra íntimamente relacionada con la llamada revolución agrícola y la revolución metalúrgica. La -- primera se caracterizó por una explotación más intensa de la tierra, propiciada por el descubrimiento de las grandes ventajas que guardaba la --- irrigación y la utilización de animales para la labranza; mientras que la segunda está matizada por el diseño y elaboración de instrumentos metálicos que, aplicados a la explotación agrícola, contribuyeron enormemente a despertar la productividad del trabajo social; elevando así la posibilidad de producir y almacenar cada vez más volúmenes de alimentos, permiti--- tiendo de esta manera que un mayor contingente de individuos se incorpora ra a actividades no productivas. Es en este período de la agricultura -- realmente desarrollada, en donde se acentúa la esclavitud y surge, por la cada vez más intensa división del trabajo, el artesanado; es decir, aquel grupo de hombres que por sus habilidades peculiares se dedican "exclusiva mente a la producción de instrumentos y otros artículos para el vestido, el adorno o la adoración...". ^{2/}

2/ Idem. Pág. 7.

De esta manera el hombre ha traspasado el umbral del salvajismo a la barbarie; de la simple recolección de frutos al establecimiento fijo en una porción de tierra (agricultura), la crianza de animales y el surgimiento del artesanado.

Con la extensión de la propiedad privada sobre los medios de producción y la demarcación de la sociedad en clases, los representantes de los grupos que inicialmente fueron elegidos con fines de coordinación en la producción y protección van asumiendo una actitud coherente en la forma de conducción colectiva; forma que busca justificar legalmente la existencia de las relaciones de producción y apropiación prevalecientes, con lo que surge el Estado.

El intercambio de productos hasta ahora simple u ocasional adquiere dimensiones mucho más amplias y se transforma en cambio regular y permanente; diferenciándose tajantemente ya la actividad comercial de la productiva.

El Rey, el Estado y la Iglesia aparecen como poseedoras de las tierras -- más fértiles y productivas. Los tributos a favor del Estado, la Iglesia o el Señor, así como la ligazón involuntaria como siervo del productor, - del hombre que trabaja directamente la tierra, adquieren un carácter preponderante, representativo de este período de transición (Feudalismo).

El siervo para subsistir tiene que trabajar otras tierras que son propiedad del Rey o del gran señor y además debe entregar una renta o parte del producto total del cultivo de una porción de tierra que le fue atribuida

para su subsistencia.

El sistema de la servidumbre se generaliza y al consolidarse se establece ya una relación directa entre los esfuerzos desplegados y el rendimiento y bienestar obtenido, lo que contribuye en gran medida a acelerar el proceso de perfeccionamiento de los instrumentos de producción, así como de los métodos y técnicas de trabajo.

El aumento de la productividad se tiene ya como un objetivo bien identificado, lo que acelera aún más la separación definitiva del artesanado de la actividad agrícola; propiciando el surgimiento de las ciudades y, por ende, el desarrollo de las construcciones. Así las formas primitivas de la división del trabajo; entre sexos, primero, y entre agricultores y pastores después, han sido complementadas, gradualmente, por la de los artesanos y los comerciantes. Han surgido y se han fortalecido, además, las castas de los señores, sacerdotes y guerreros.

La extensión del uso del dinero, como reflejo de valores idénticos para el intercambio de productos; va acompañada de la consolidación de la manufactura y del desarrollo de la actividad mercantil. Los tributos (renta) en dinero van sustituyendo gradualmente a los tributos en especie.

Es en esta etapa, revolución industrial, en donde "surge el interés, la usura y la hipoteca y proliferan los mercaderes como intermediarios entre productores. El dinero se convierte en medio de apropiación del trabajo

ajeno...,". 3/

El estudio de la evolución de estas últimas características, propias del sistema capitalista, resulta muy interesante, ya que algunos autores atribuyen su desarrollo y fortalecimiento al avance sufrido por la superestructura económica * (Confrontación permanente de la ética protestante -- contra la ética católica), incluso llegan a determinar que el mismo avance de la Administración ha estado supeditado al desarrollo superestructural de las sociedades; "Las normas y los valores sociales juegan un papel importante sobre el modo de organizarse y producir los bienes que requiere el sistema social más grande. Y es porque los valores, son la base -- primaria que guía a otras acciones y ha sido el esquema básico del desarrollo de la teoría administrativa". 4/

Más adelante para confirmar lo dicho vuelve a aseverar el mismo autor; -- "El pensamiento administrativo ha sufrido una evolución a través de la -- historia del hombre, debido a los diferentes valores e ideologías que han imperado en estas épocas...,". 5/

El anterior planteamiento lo consideramos muy parcial ya que olvida el papel rector que asumen las fuerzas productivas, en cualquier modo de pro--

3/ Idem. Pág. 9.

4/ Hernández y Rodríguez, Sergio. Administración I. SUA., FCA., UNAM., 1a. Edic. México 1976, Pág. 111.

5/ Idem. Pág. 113.

* Por superestructura económica se comprenderá el conjunto de ideas políticas, jurídicas, estéticas, filosóficas y demás, que corresponden a un nivel dado de desarrollo de las fuerzas productivas y con la -- cual se liga de una manera indirecta a través de la estructura económica.

ducción, * como palanca impulsora primaria que origina el surgimiento y - desarrollo de la correspondiente superestructura (ideologías, valores, fi - lo - s - o - f - i - s - o - f - i - a, concepciones económicas, administrativas, etc.), por medio de la base o estructura económica. ** Por lo tanto, consideramos que los valo - res éticos así como la ideología predominante, no son más que resultados de un nivel determinado de desarrollo de las fuerzas productivas y de las relaciones sociales de producción *** al igual que todo el avance teórico práctico de las ciencias sociales y naturales; es decir, hacemos nuestra la idea de que la historia de las sociedades es la historia de la perma - nente y recíproca interacción entre un nivel dado de desarrollo de las -- fuerzas productivas y las relaciones de producción que le corresponden; - "Si bien las primeras (fuerzas productivas) imponen las segundas (relacio - nes de producción), cuando estas son adecuadas favorecen el desarrollo de aquellas. Como en cada una de las distintas etapas es evidente, por ejem - plo, que el esclavismo ofreció más posibilidades de desarrollo de las -- fuerzas productivas que el comunismo primitivo; que la propiedad capita - lista de los medios de producción favorece más la acumulación de esos me - dios que la pequeña propiedad artesanal y que además estimula el progreso de las técnicas administrativas, mientras que aquella se apegaba a las -

- * El modo de producción representa la forma de "Lograr los medios de - vida (alimentación, vestimenta, calzado, vivienda, combustible, ins - trumentos de producción, etc.), necesarios para la existencia de los hombres y el desarrollo de la sociedad. Históricamente cada modo de producción representa la unidad de las fuerzas productivas y las re - laciones de producción coexistentes." H. Rosental y P. Ludin, Op. -- Cit. Pág. 363.
- ** Por estructura o base económica se comprenderá el "conjunto de las - relaciones de producción que corresponde a un estadio determinado -- del desarrollo de las fuerzas productivas." Idem. Pág. 213.
- *** Las relaciones sociales de producción son aquellas que "contraen en - tre sí los hombres en el proceso de producción de los bienes materia

tradiciones." 6/

Una vez descubierto el Continente Americano se lleva a cabo la Revolución Comercial; dado que esto repercutió en una ampliación extraordinaria del mercado mundial, surgiendo la necesidad de desplegar esfuerzos productivos nunca antes conocidos para generar volúmenes de producción a mayor escala.

De esta forma se establece una confrontación antagónica entre los comerciantes y los señores feudales, que desemboca finalmente en el triunfo de los primeros con el consiguiente desarrollo y consolidación del Capitalismo Mercantil.

Así el jornalero, fruto de la extensión del dinero y del cambio, se establece en torno a las fábricas, propiedad del capitalista (maestros o artesanos enriquecidos), impulsando, de esta manera, el desarrollo de las "sociedades fabriles", en donde la población queda supeditada, objetiva y subjetivamente, a las necesidades de existencia y expansión de las unidades productivas.

La Revolución Industrial viene a desencadenar todo el potencial productivo que se encontraba "dormitando en el seno del trabajo social"; los descubrimientos realizados repercutieron no sólo en el aspecto técnico y tecnológico, sino también en el ámbito político, económico y social, debido a lo cual el término industrial quedó completamente superado.

les y que constituyen la base económica de la sociedad." "Las relaciones de producción indican a quién pertenecen los medios de producción, expresan las relaciones entre los hombres en el proceso de producción." Idem. Pág. 363, 439.

6/ Vázquez Méndez, Jesús. Op. Cit. Pág. 14.

Es concebida esta etapa como aquella que marca la pauta para la conver--
sión gradual del trabajador creativo al trabajador alienado. De aquella
actividad productiva en donde se expresaba la creatividad e ingenio del
artesano, desde el inicio hasta la terminación del producto, se pasa a un
trabajo degradante, en donde sólo participa en una fase del proceso glo--
bal y desconoce el nivel de trascendencia de su participación; "con la me
canización del trabajo y su consecuente división técnica, la conciencia
del proceso global de producción, así como los fines que este persigue, -
se hace cada vez más difícil. La concentración del capital, y la cada --
vez mayor división técnica del trabajo, son paralelas al creciente anoni--
mato de la dominación." ^{7/}

De una organización que se fundamentaba en la creatividad de su base ope--
rativa se da el traslape a una filosofía de gestión autoritaria, cuya -
esencia radica en dividir tajantemente la estructura en seres pensantes y
seres actuantes; en donde a la "cúspide le corresponde pensar y a la base
actuar; es decir, se divide tácitamente a los hombres en dos tipos; Una
gran mayoría destinada a la rutina y actividades físicas y una elite que
se apropia el derecho de pensar y decidir." ^{8/}

Es en este periodo en donde la función de reclutamiento y selección de --
personal asume un carácter profundamente inhumano, dado que con fines de obte--
ner el máximo rendimiento con el empleo del mínimo de recursos, se recu--
rre a la contratación de fuerza de trabajo de mujeres y niños, sobre todo

^{7/} Jaramillo Machinandiarena, Ana. Gestión Cooperativa en La Produc--
ción. INET, 1a. Edic. México 1982. Pág. 34.

^{8/} Rlos Szalay, Adalberto y Paniagua A. Andrés. Orígenes y Perspecti--
vas de la Administración. Edit. Trillas; 1a. reim. México 1978. -
Pág. 49.

en el trabajo de las minas.

"Las ventajas de contratar mujeres y niños no se reducan a los salarios; se sabe especialmente que en las minas se les prefería, dada su constitución pequeña, que representaba un ahorro al no tener que excavar túneles muy altos, a tal grado que se les utilizaba como bestias de arrastre de los vagones cargados, labor que tenían que desempeñar caminando con pies y manos...." ^{9/}

Las labores de supervisión están matizadas también por este carácter; se buscaba aprovechar al máximo cada momento de la actividad del trabajador, llegando incluso a la exageración; "el clima de trabajo era muy tenso; - en Francia, Inglaterra, Italia, Suecia, Alemania y Austria existían ordenanzas en las que se imponían castigos por hablar durante las horas de -- trabajo, llegar tarde, silbar o dejar el banco de trabajo antes de tiempo." ^{10/}

Así, en la persecución incesante del máximo beneficio, encuentra el capitalismo una palanca impulsora nunca antes conocida; lo que determina un crecimiento acelerado y sorprendente de las fuerzas productivas, acompañados de una explotación despiadada de la fuerza de trabajo asalariada. La historia registra innumerables casos que nos hablan sobre la desgraciada existencia de grandes masas de proletarios que, no teniendo más que su -- fuerza de trabajo para subsistir, se ven obligados a venderla como mercancía a los propietarios de los medios de producción. De esta manera, -

^{9/} Idem. Pág. 50.

^{10/} Idem. Pág. 51.

quedaban sujetos no sólo a esquemas organizativos que los encaminaba gradualmente a la enajenación productiva, como se mencionó anteriormente, si no también a la enajenación política y social. * Esta situación también era impulsada y avalada por los valores éticos y las doctrinas económicas prevalecientes. Así, desde el punto de vista de los moldes éticos religiosos, se puede apreciar en esta etapa un despunte vertiginoso de la ética protestante, en relación con la católica, cuya esencia buscaba justificar religiosamente la existencia de la explotación del hombre por el hombre, así como las desigualdades sociales.

Max Weber realizó un análisis profundo sobre este tema en su famoso libro "La Ética Protestante y el Espritu del Capitalismo". Weber en su investigación pretendió determinar hasta que punto las concepciones religiosas (Católica y Protestante), contribuyeron a conformar una mentalidad lucrativa en el individuo; así pues, determina que la confrontación fundamental entre estas dos corrientes religiosas está expresada en los planteamientos sobre los "valores" de Santo Tomás de Aquino, por un lado y Lutero y Calvino por el otro. Sobre la "profesión", el punto de vista católico, expresado por conducto de Santo Tomás, establece que el trabajo, dado que pertenece al orden material, aún cuando querido por Dios no posee una valoración ética, al igual que el comer y el beber. Mientras que para Lutero el trabajo es un "llamado de la divinidad", en virtud de lo cual la forma de acercarse y agradar a Dios es el acatamiento irrestricto a las -

* Este fenómeno se ha prolongado, perfeccionándose y haciéndose más sutil, hasta nuestros días trayendo consigo un nivel cada vez más intenso de extrañamiento del individuo con respecto a sí mismo, a los demás y a su totalidad social. Erich Fromm nos lo confirma; "la enajenación, tal como la encontramos en una sociedad moderna, es casi total; impregna las relaciones del hombre con su trabajo, con las cosas que consume, con el Estado, con sus semejantes y consigo mismo. El hombre ha creado un mundo de cosas hechas por él como no hablan existido nunca antes,

obligaciones contractualdas por el hombre en su trabajo. 11/

Para Santo Tomás de Aquino el trabajo sólo lo tienen que efectuar aquellos que no disponen de los medios para vivir sin ello; es decir todo -- aquél que disponga de recursos suficientes para vivir no está obligado a trabajar. La ética protestante se opone a este planteamiento, por medio del Sr. Richard Baxter quien expresa que independientemente que se pa sean medios para vivir el propietario está obligado a trabajar por mandato divino, al igual que el pobre, y si no lo hiciera no tiene derecho a -- comer. 12/

En cuanto a la filosofía que guardaba el lucro y la reproducción de utilidades, la ética católica siempre se mostró contraria a su desarrollo; dado que su aplicación implicaba la subordinación y explotación de otros. -- Nuevamente el Sr. Baxter, fiel a la filosofía lucrativa que se estaba conformando, se opone al anterior planteamiento expresando que el cristiano creyente debe aprovecharse de la señal de lucro emitida por Dios; ya que dicha señal lleva implícito un fin y por ende al individuo no le queda -- otra alternativa que aprovecharse del llamamiento. 13/

El empuje que iban cobrando los valores de la ética protestante empiezan a afectar la posición que guardaba Santo Tomás de Aquino, quien finalmen-

y ha construido un mecanismo social complicado para administrar el mecanismo técnico que ha hecho. Pero toda esa creación suya está por encima de él. No se siente a sí mismo como creador y centro, sino -- como servidor de un Golem (cosa sin alma) que sus manos han cons-- truido".

11/ Max Weber. Citado por Rlos Szalay. op. cit. Pág. 45.

12/ Idem. Pág. 46.

13/ Idem. Pág. 45.

te "justifica, contra la opinión establecida, la actividad del mercader frente a la sociedad; sosteniendo que, aunque el comercio era desagradable era un mal necesario y que el comercialismo creciente tenía una función social; esto fue una concesión para las actividades de los mercaderes, aunque se continuó restringiendo la usura." 14/

Weber presenta como prototipo del espíritu capitalista a Benjamín Franklin, cuyos escritos reflejan fielmente el clímax del avance de la ética protestante:

"Piensa que el tiempo es dinero

piensa que el crédito es dinero

piensa que el dinero es fértil y reproductivo

piensa que, según el refrán, un buen pagador es dueño de la bolsa de cualquiera.

Aparte de la diligencia y de la moderación nada contribuye tanto a hacer progresar en la vida a un joven como la puntualidad y la justicia en todos sus negocios.

Las más insignificantes acciones que pueden influir sobre el crédito de un hombre, deben ser tenidas en cuenta por él. El golpear de un martillo sobre el yunque, oído por tu acreedor a las cinco de la mañana o a las ocho de la tarde, les deja contento por seis meses.

14/ Hernández y Rodríguez, Sergio. op. cit. Pág. 118.

Por seis libras puedes tener el uso de cien, supuesto que seas un hombre de reconocida prudencia y honradez. Quién mal gasta inútilmente a diario un solo céntimo, derrocha 6 libras al cabo del año. Que constituyen el precio del uso de cien." 15/

Como se puede observar el desarrollo de los valores ético religiosos contribuyeron en gran medida a la consolidación del capitalismo; pero no -- debe atribuírseles el papel rector principal en dicho proceso, ya que -- siendo una parte de la Superestructura, solamente representaron al igual que las demás ideas estéticas, políticas, etc., una fase determinada del desarrollo de las Relaciones Sociales de Producción (base o estructura -- económica), en virtud de lo cual el surgimiento y desarrollo de los valores éticos estuvo supeditado a las transformaciones previas sufridas por estas últimas.

"La Superestructura refleja los cambios acaecidos en el nivel de desarrollo de las Fuerzas Productivas no de una manera inmediata, sino a continuación de los cambios de la Base, y por medio de esos cambios." 16/

Con lo anterior no pretendemos menospreciar la importancia que tiene la Superestructura en el fortalecimiento y desarrollo de la Base; sino que, deseamos enfatizar, que esta última es la que da origen y forma a la primera y no a la inversa; "cuando la Base Económica se modifica, la Superestructura, que depende estrechamente de aquella, se modifica a su vez. La historia de la sociedad ofrece numerosos ejemplos de esta correlación que

15/ Max Weber. Citado por Hernández, Sergio. op. cit. Pág. 124.

16/ M. Rosental y P. Ludín. op. cit. Pág. 39.

permite comprender porque las ideas políticas, jurídicas, estéticas y demás, difieren según las épocas históricas. La Superestructura es el producto de la época en la que funciona una Base económica determinada...,"^{17/}

Se considera que el Liberalismo Económico representó la doctrina en donde el espíritu capitalista encarnó, tomó cuerpo, en su afán de concretizarse y buscar una generalidad en su aplicación.

Esta ideología se consolidó plenamente con la revolución francesa; dado - que ésta se manifestaba partidaria de una "libertad absoluta en todos los aspectos" y, fiel a este principio, promulga la abolición (1791) de todo lo atentatorio al mismo. De esta forma se declaran disueltos los gremios y corporaciones ya que, de acuerdo a la lógica de su principio rector, -- atentaban contra la libertad individual de desenvolvimiento por todas las reglamentaciones impuestas sobre el trabajo, la producción y la comercialización. *

Sin lugar a dudas uno de sus principales inspiradores fue Adam Smith, -- quién en 1776 publicó su libro "Investigación sobre la Naturaleza y causa de la riqueza de las Naciones", en donde argumentaba que:

"1- Las libertades económicas benefician a la sociedad total, bajo la -- premisa de que cada individuo maximizará su propio interés.

^{17/} Idem. Pág. 39-40.

* En nuestro país, según lo expresa el Lic. Rojas Coria, los gremios - fueron disueltos legalmente en la etapa final del virreinato, debido a lo cual el México independiente se encontró libre de ellos; "cuando las ideas de la Revolución Francesa quebrantaron este orden casi medieval en las postrimerías del virreinato, fueron disueltos los -- gremios y en algunas ocasiones expropiados sus bienes."

- 2- *La mano invisible del mercado y la competencia restringen los propios intereses individuales, asegurando así la maximización del interés social.*
- 3- *Cualquier interferencia gubernamental tenderla a romper el balance natural...." 18/*

Así, al llevarse al terreno material estos planteamientos no se tradujeron en la obtención de la fraternidad y plena igualdad para todos, como era la aspiración real de los protagonistas de la Revolución Francesa, sino en -- una acentuación de las desigualdades de por sí ya prevalecientes; ya que -- ahora "el patrón tenía libertad de ofrecer un puesto de trabajo en las condiciones y con el salario que él considerara conveniente. El trabajador tenía la 'libertad' de aceptarlo o no.

El patrón tenía la libertad de reducir los salarios y el trabajador de --- aceptarlo o retirarse." 19/

La aplicación del Liberalismo como política económica no se circunscribió a los países europeos en proceso de industrialización, sino que también en nuestro país hace su aparición a mediados del siglo pasado, trayendo consigo efectos terribles para los trabajadores. Los patrones al encontrarse -- en un medio que no les imponía restricciones legales ni morales a su abuso y codicia (Libertad de Trabajo), obligaban a sus obreros a trabajar de 12 a 14 horas diarias sin importarles en lo más mínimo la edad o sexo. Esta sobreexplotación provocó que poco a poco se fuera cuestionando la racional-

18/ Adam Smith, Citado por Hernández Sergio, op. cit. Pág. 129.

19/ Rlos Szalay y A. Paniagua, op. cit. Pág. 49.

lidad del fundamento del Liberalismo por algunos de los órganos de expresión de las masas populares, argumentando que la aplicación de esta doctrina habla traído consecuencias degradantes para el proletariado; "el mundo de la industria, principio y origen de toda felicidad, lejos de ser el paraíso de Milton se ha convertido en el infierno de Dante para el desgraciado obrero que en él penetra. Después de haber pasado los hermosos años de su juventud en las enojosas faenas de un aprendizaje interminable, el trabajador se ve precisado a estacionarse en la mitad de su carrera, condenándose a pasar el resto de su vida repitiendo diariamente la misma operación, la cual suele reducirse a la vigésima parte de un producto determinado; misión tristísima que convierte al hombre en autómeta y lo arroja fatalmente en los abismos de la ignorancia, de la miseria y del vicio..." y continúa diciendo; "vedle encorvado bajo el fatalismo económico, arrastrando una existencia sembrada de amarguras y..., mendigando un mísero jornal con que reparar sus fuerzas agotadas por un trabajo penoso y repugnante..." 20/

Así, el capitalismo en su avance incontenible de expansión y afianzamiento no sólo habla orillado al trabajador a vivir en condiciones infrahumanas, sino que en su mismo seno propició el surgimiento de los elementos de su propia negación. De esta forma, en su etapa inicial de desarrollo, la oposición fue de carácter material; cuya expresión más clara fue la destrucción de máquinas o de "ruedas satánicas"; dado que para el trabajador no existía otra forma de combatirlo, ya que las condiciones objetivas, a pesar de todo, aún no hablan madurado; "la miseria de la clase obrera -

20/ El Socialista de 1879. Citado por Rojas Coria, Rosendo. Tratado del Cooperativismo en México. F.C.E. 2a. Edic. México 1982. Pág. 188.

era un hecho; pero las condiciones de su propia actividad política, de su propio movimiento, no existían todavía." ^{21/} De esto se deduce que el -- surgimiento y desarrollo de su conciencia de clase se encontrase en pañales todavía.

La acentuación cada vez más intensa de las contradicciones propias de este modo de producción y sus repercusiones (concentración masiva de trabajadores para producir bajo un mismo techo, jornadas prolongadas de trabajo e intensificación del mismo, proletarización a gran escala de la familia obrera, subsistir hacinados en cinturones de miseria, etc.), en la na ciente clase proletaria contribuyó a elevar cualitativamente las formas de lucha; formas que se tradujeron en el surgimiento de los primeros pensadores en pro de su emancipación, estableciéndose una radical oposición con el capitalismo en el campo de las ideas.

De esta forma surgen pensadores como Robert Owen, Louis Blanc, Lammenais y Cabet, Babeuf, Henri de Saint Simon, Charles Fourier y Augusto Blan--- qui; todos ellos autores ubicados dentro de lo que se ha denominado "Socialismo Utópico". Se asigna este término porque sus planteamientos político económicos en favor del trabajador no estaban fundamentados sobre -- una base científica; es decir, elaboraban grandes planes de reconstruc--- ción social ignorando el papel fundamental que guardan las "condiciones - de vida material de la sociedad en el desarrollo histórico."

De esta forma apelaban a la buena voluntad del patrón para que asumiera -

21/ C. Marx. Citado por H. Rosental y P. Ludin, op. cit. Pág. 471.

una conducta humana con sus trabajadores (Fourier), menospreciaban y no comprendían el papel de la lucha de contrarios como fuerza motriz del desarrollo de las sociedades (Owen, Cabet, Saint Simon, Fourier...), manifestaban que la filantropía y el "amor universal" entre los hombres podrían conducir gradualmente a la fundación de un nuevo sistema económico, político y social (Owen); también todos ellos coinciden en que los males que aquejaban a todos los trabajadores radicaba en la apropiación privada de los medios de producción, por lo que se manifiestan por su abolición, pero por medio pacíficos. En estas condiciones se infiere que los utopistas eran incapaces de explicar la génesis del desarrollo capitalista y, por ende, realizar un planteamiento de las condiciones objetivas para la transición al socialismo. No llegan a distinguir cual será la clase destinada a ejercer las transformaciones, por lo que, a sus ojos el proletariado no constituye la clase comprometida y obligada históricamente a efectuar los movimientos de transición sino un contingente oprimido y explotado necesitado de ayuda y digno de compasión.

No obstante, la insuficiencia científica del Socialismo Utopico el papel que asumió en la historia del movimiento de liberación del proletariado fue de mucha trascendencia, convirtiéndose también en una de las fuentes teóricas que conformaron el Socialismo Científico.

Carlos Marx (1818-1883) y Federico Engels (1820-1895) fueron los creadores del Socialismo Científico; doctrina que se erige sobre la base de la concepción materialista de la historia y del análisis de las leyes del de

desarrollo de la Sociedad Capitalista. Doctrina que comprueba que el socialismo no es una aspiración piadosa de los hombres, sino la consecuencia necesaria en que desemboca el desarrollo de la sociedad capitalista y de la lucha de contrarios que se establece en su seno. Así, el proletariado adquiere y asume el papel histórico que le corresponde; es decir, el papel de la "clase más preparada para las grandes transformaciones", capaz de desplazar revolucionariamente, en un momento histórico determinado, a la clase en el poder, a la burguesía.

"...fue Carlos Marx (y Federico Engels) el primero que analizó e interpretó la lucha de clases, las leyes que rigen el movimiento social y sus antagonismos desde un punto de vista científico y a través del análisis dialéctico y materialista de la historia. Es Marx (y Engels), la expresión de los intereses organizados de la clase proletaria y a través de sus trabajos señala (n) los caminos para el desarrollo de esta lucha de clases y define los principios del socialismo científico como instrumentos de las masas para el logro de su emancipación económica y política." ^{22/}

De esta forma los trabajadores fueron contando gradualmente con un instrumento teórico de lucha y su asimilación consciente, aunada a la explotación despiadada a que estaban sujetos, les hizo ver que la única forma de arrancarle concesiones al capitalista, así como lograr mejores condiciones de trabajo, sin descuidar el fin estratégico de implementación del socialismo, era la lucha en conjunto, organizados como clase desposeída.

^{22/} Rlos Szalay y A. Paniagua. op. cit. Pág. 55.

"Casi todos los avances en este terreno, sólo se han logrado gracias a -- las luchas de los trabajadores y al sacrificio de sus vanguardias. Es -- decir, que el avance en las condiciones de trabajo, ha sido un producto -- combinado de las luchas de los trabajadores y el propio progreso científi -- co de la producción." 23/

No compartimos la idea de que la simple existencia de toda esta corriente ideológica sin tomar forma en la conciencia de la clase explotada haya si -- do capaz de propiciar una mejora sustancial en la situación del trabaja -- dor; tal como lo da a entender Lorena Olivia Mayen Arce; 24/ "todas estas corrientes (se refiere al socialismo utópico y científico, así como a las encíclicas) lograron finalmente colocar al trabajador en una mejor posi -- ción, protegiéndolo de la voracidad y la crueldad de los patrones, exis -- tiendo desde luego excepciones."

Bajo este enfoque ¿en dónde se queda la actividad consciente y organiza -- da de los trabajadores en pro de su emancipación económica, política y so -- cial?, ¿acaso cuando el capitalista se enteró del contenido de toda la -- doctrina anteriormente mencionada, se conmovió hasta tal punto que por -- propia voluntad dispuso que las condiciones de trabajo fueran más humanas y que se elevara a rango de Ley la regulación de la relación de trabajo?.

La historia ha demostrado que la liberación de las masas oprimidas es pro -- ducto de su propio esfuerzo organizado y no de la filantropía y buena vo -- luntad de los opresores.

23/ Vázquez Méndez, Jesús. Op. Cit. Pág. 20

24/ Mayen Arce, Lorena. Panorama General de la Administración. Seminario de Investigación Administrativa. México 1982. Pág. 6.

Entonces pues, es en este modo de producción (el capitalista), en donde - la actividad productiva se centraliza en fábricas; que aglutinan a grandes grupos de trabajadores y los subordinan a una intensa división del -- trabajo, así como a una estrecha cooperación entre sí. El capitalista -- aparece como propietario de los medios de producción y, por ende, como ad ministrador en la conjugación de los factores productivos.

Así, el fin único que persigue el propietario (el máximo beneficio), no - sólo se transforma en una necesidad económica sino en un deber moral. En este sentido canaliza todo su esfuerzo a la realización óptima de este -- fin, imprimiéndole, por primera vez, un carácter racional al despliegue - de las actividades productivas; lo que da lugar a la sustitución de los - métodos tradicionales y empíricos, en la Administración, por métodos científicos; "Esto facilita la medición exacta de los factores que concurren a la producción y hace que cada uno de los aspectos de las técnicas aplicadas sea continuamente examinado desde el punto de su rendimiento y, por tanto de su capacidad para crear o aumentar dicho ingreso; efectuándose - constantemente una selección mediante la adopción de los medios más eficaces y el abandono de los menos productivos." 25/

En el avance inexorable de las sociedades la búsqueda de formas cada vez más eficaces para realizar el trabajo, formas que propiciaran el menor -- desgaste de energías o bien que con el mismo desgaste -- lograra obtener un mayor resultado, por un lado, y por otro la limitación en cuanto a poder satisfacer plenamente sus necesidades, han constituido el fundamento -

sobre el cual la evolución ininterrumpida en la administración de la producción, y de sus técnicas, así como la optimización en el consumo de los resultados productivos, se han convertido en realidad.

Ambos factores han jugado un papel determinante en la búsqueda de cada vez más productividad en el esfuerzo y consumo productivo; sin embargo, las costumbres y rutinas * han hecho su labor de zapa en todo este proceso, y sólo cuando la actividad económica logra disgregarse en actividad de ganancia y en economía doméstica, ** la producción asume características racionales, adoptando métodos científicos de investigación, abandonando los métodos tradicionales y rutinarios.

La búsqueda de mayor productividad alcanza su clímax en el modo de producción capitalista, dado que en este modo todos los recursos disponibles se encuentran subordinados al fin único y común: la búsqueda incesante de la mayor utilidad.

Para la empresa capitalista el lograr el máximo beneficio monetario -- -- se transforma en su única razón de existir y, como se ha señalado más -- -- arriba, en una necesidad económica. ***

* En nuestro país los gremios, en la época de la colonia, constituyen el tipo de organización productiva que, en su actividad, se apegaba estrechamente a las costumbres, sobre todo de carácter religioso, ya que como señala el Lic. Rosendo Rojas; "embuidos de espíritu religioso compactado (maestros, oficiales y aprendices), acataban con fidelidad en el trabajo los mandamientos de respetar las fiestas religiosas, descansar los domingos y dejar de trabajar al toque de oración."

** Por economía doméstica se entenderá el "producir para obtener un ingreso monetario y después obtener, con esos ingresos, los bienes que satisfarán las necesidades."

*** Esta necesidad económica está determinada por una lucha competitiva

Esto es lo que impulsa al capitalista a realizar una evaluación cuantitativa permanente de los gastos e ingresos generados periódicamente por lo -- que ésta se transforma en una fuente idónea para tomar decisiones encaminadas a fortalecer y desarrollar la racionalidad en las actividades productivas y de distribución.

De esta manera el capitalismo al consolidarse y desarrollarse extiende y aplica su visión del raciocinio económico a toda la sociedad; esto es, -- universaliza sus métodos productivos, introduciéndolos incluso en la esfera de la economía doméstica.

Al generalizarse el capitalismo y al ampliar su visión racional de las actividades productivas a las demás esferas de la sociedad, se va distinguiendo y se hace cada vez más evidente en el comportamiento habitual de las empresas, el principio de la racionalidad económica; cuya asimilación por la conciencia del hombre fue motivada precisamente por este comportamiento habitual, por este hábito en la búsqueda incesante de su fin único, y que puede enunciarse de la siguiente manera:

"Con un gasto dado de medios debe obtenerse el grado máximo de realización del fin, o un grado dado de realización del fin debe alcanzarse con un mínimo de medios." 26/

de precios y de calidad, que se establece en el mercado; lucha que puede desembocar en la ruina o fusión de aquellas empresas que no su pieron adoptar los métodos de producción y distribución más óptimos, es decir, no aplicaron en su más amplia extensión el principio de la racionalidad económica. Como lo indica Jesús Vázquez Méndez: "la -- competencia entre estas empresas (las capitalistas), además, convierte en imprescindible, para asegurar su subsistencia, la aplicación -- de este principio (el de racionalidad económica), so pena de perecer en la lucha de precios en el mercado."

26/ Vázquez Méndez, Jesús. Op. Cit. Pág. 17.

Como se puede apreciar este principio lleva implícitas dos variantes que conducen al mismo fin: más producción por unidad de gasto.

A la primera variante se le ha llamado "principio del mayor efecto" y a la segunda "principio de la economía de medios". ^{27/}

De esta forma la comprensión y utilización del principio de racionalidad económica por las empresas, las ha llevado a la utilización de métodos de investigación encaminados a la determinación y empleo de las formas más precisas que propicien los resultados más óptimos en la conjugación de -- los factores de producción, asignándole un carácter científico a las tareas inmersas en la Administración.

Haciendo abstracción de particularidades se puede determinar que estos métodos comprenden en esencia dos etapas, ligadas indisolublemente, y que representan el ciclo del proceso cognoscitivo.

Este proceso establece tajantemente que la práctica es la base del conocimiento y con y por ella solamente es posible dominar la naturaleza. En este sentido, la primera etapa del proceso es la llamada "contemplación viva o conocimiento sensorial", cuya característica principal, consiste en la acumulación de hechos y su clasificación por medio de la experimentación y/u observación de los fenómenos; utilizando siempre, invariablemente, los órganos de los sentidos.

27/ Idem.

En la segunda etapa, "conocimiento lógico o pensamiento abstracto", nuestra razón busca llegar a generalidades, con cierto grado de validez para los fenómenos estudiados, una vez que los hechos o elementos observados - hayan sido analizados, comparados y confrontados; es decir, se hayan determinado las interrelaciones que guardan entre sí, y con el fenómeno objeto de estudio.

Una vez que nuestra razón desemboca en una generalidad, la misma, se aplica a la realidad, a fin de que retroalimente el proceso cognoscitivo y la teoría enriquezca a la práctica y, esta última, sirva nuevamente de base para reiniciar el ciclo; "de la contemplación viva al pensamiento abstracto y de él a la práctica: tal es el camino dialéctico del conocimiento - de la verdad, del conocimiento de la realidad objetiva." 28/

La existencia de estos métodos no solamente ha contribuido a que se utilicen y depuren las técnicas discernidas por experiencias anteriores, sino - que, han marcado la pauta para la búsqueda de nuevas técnicas y herramientas con un nivel más elevado de eficiencia y en condiciones de proporcionar como resultado el máximo de ganancia. Esta búsqueda incesante, dentro del capitalismo, se lleva a cabo por medio de la aplicación del proceso cognoscitivo, apoyándose en el conocimiento generado por otras ciencias. Es de esta manera que la Administración va asumiendo un contenido netamente científico, que la va alejando del umbral del conocimiento empírico, cuya característica es la ausencia de métodos: "lo que distingue a las ciencias del conocimiento empírico es el método." 29/

28/ V. Lenin. Citado por O. Vajot. *Qué es el Materialismo Dialéctico*. - Edit. Palomar. México, D. F. Pág. 206.

29/ Bacon, Francisco. Cita por Hernández y Rodríguez, Sergio. Op. Cit. Pág. 63.

Es bajo este enfoque que la Administración científica comienza a tomar -- forma como disciplina independiente en un nivel determinado de desarrollo del modo de producción capitalista; como consecuencia del empuje ininte-- rumpido de las fuerzas productivas, que trajeron como resultado una ma-- yor complejidad en el manejo de las empresas, así como una intensifica--- ción de la competencia, obligando a los propietarios a compartir la admi-- nistración o a delegarla definitivamente en profesionistas, técnicos o -- asesores, con lo que se ha fortalecido aún más la investigación en este - campo.

1.1.1 CONCEPTO Y TRASCENDENCIA.

El empleo que se ha hecho de la palabra Administración por los investiga-- dores y/o técnicos dentro de este campo ha sido muy variable; no existien-- do aún un criterio único en cuanto a los componentes definitivos que la - conformen.

No obstante esta diversidad de enfoques; en base al análisis de los dife-- rentes criterios expuestos por los autores más relevantes, se pueden dedu-- cir sus elementos más sobresalientes.

W. Jiménez Castro: "Administración es una ciencia social compuesta por principios, técnicas y prácticas y cuya apli-- cación a conjuntos humanos permite establecer -- sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a -

través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr."

J. A. Fernández Arena: "Es la ciencia social, que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura, a través del esfuerzo coordinado."

J. D. Mooney: "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana."

Peterson y Plouman: "Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular."

Koontz y O'Donnell: "La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad para conducir a sus integrantes."

F. Tannenbaum: "El empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a subordinados responsables (y consiguientemente a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que

se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa."

George R. Terry:

"La Administración es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutados para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de gente y recursos."

E. F. L. Brech:

"Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado."

William J. McLarry:

"Es la combinación más efectiva posible del hombre, materiales, métodos y dinero para obtener la realización de los fines de una empresa."

A. Reyes Ponce:

"Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social."

Henry Fayol:

"Administrar es preveer, coordinar, organizar, mandar, coordinar y controlar."

Como se podrá apreciar, en las definiciones anteriores, el énfasis se pone principalmente a la coordinación eficiente de seres humanos, interactuando con otros recursos dentro de una estructura, y a la búsqueda de un objetivo común que individualmente no sería factible alcanzar.

De esta manera, considerando a la coordinación como la función general de la Administración y partiendo de la premisa de que el principio de la racionalidad económica representa el elemento rector de la actividad racional que despliegan las empresas capitalistas para obtener el máximo beneficio, así como, su extensión, incluso, a otros países con diferentes modos de producción, nos atrevemos a definir a la Administración de la siguiente forma:

Ciencia social que investiga los principios que deben orientar y las técnicas a aplicar en la coordinación de las actividades y de los recursos dentro de una organización; a fin de que los resultados se obtengan en el más alto nivel con un gasto dado de medios o, que un nivel dado de los resultados se obtengan con un mínimo de medios.

Así, dentro de esta definición se considera un punto que ha sido motivo de discusión entre los diferentes investigadores en este campo. De la postura que se ha guardado en torno al mismo se puede determinar su concepción sobre el atraso o desarrollo en que se encuentra la Administración. Este punto de fricción es aquél que se relaciona con la asignación

o no de un carácter científico a la Administración.

De esta manera, de los autores anteriormente mencionados, sobresalen; --- Wilburg Jiménez Castro y José Antonio Fernández Arena, que reconocen a la Administración como una ciencia; mientras que J. D. Mooney, Peterson and Plowman y Agustín Reyes Ponce la consideran aún como una técnica, aunque este último no descarta del todo su transición a ciencia; "Considera--- mos..., que es indiscutible que está naciendo la Administración, aún como ciencia, o sea, como el conjunto de los principios específicos de la coor dinación. Señalar el momento concreto de que esa ciencia engendrada, sea dada a luz, es difícil de precisar: quizá ya pueda hablarse de una verda dera ciencia administrativa; quizá estemos todavía a punto de que naz-- ca." 30/

Desde nuestro punto de vista la Administración puede ser considerada como ciencia, dado que, como consecuencia de la aplicación de métodos científicos, ha ido conformando gradualmente un cuerpo de conceptos y técnicas ordenadas sistemáticamente que reflejan principios de carácter general.

Los hechos y/o experiencias generados se recogen, se analizan y posteriormente se someten a crítica; determinándose también, y se cuantifican en algunos casos, las relaciones de causa a efecto y los principios (hipótesis comprobadas) se confirman por medio de las estadísticas.

Cierto que la Administración aún se encuentra completando ese proceso, pe

30/ Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas. 1a. parte. Edit. Limusa; 19a. reimp. México 1976. Pág. 24.

ro con el avance logrado ya está en condiciones de abandonar, en gran medida, los tanteos, costumbres y adivinanzas, y establecer una dependencia exclusiva de los métodos científicos, así como de las herramientas precisas de evaluación desarrolladas, logrando de esta manera los resultados óptimos.

Además, también la Administración en su avance se ha apoyado en la utilización de otras ciencias, así como de sus aplicaciones e, inversamente, algunas de éstas han encontrado campo propicio para su desarrollo en el ámbito de la Administración; tal es el caso de la investigación de operaciones y del control estadístico de la calidad. Se puede decir que la teoría de las probabilidades es una de las ciencias que, en la actualidad, más ha contribuido al desarrollo científico de la Administración. En virtud de su aplicación es posible lograr un alto grado de precisión en las predicciones, ya que nos permite determinar la frecuencia relativa de ocurrencia de un evento dado, dentro de un ámbito en donde se tiene control de las variables. Lo anterior se traduce en una medición cuantitativa de la incertidumbre, permitiendo así que las decisiones adquieran un carácter racional.

La Administración adquiere una elevada trascendencia desde el momento mismo en que se transforma en un elemento esencial para el funcionamiento adecuado de cualquier empresa; ya sea pública, privada o social.

Evidentemente el mayor o menor carácter científico que pudiera asumir su

aplicación va en relación directa con el tamaño del organismo. Por regla general la Administración científica es de uso exclusivo de las grandes compañías; sobre todo, si se trata de mercados oligopólicos, dado que la lucha que se establece en su seno, las obliga a utilizar los métodos y -- técnicas más racionales para producir y distribuir so pena de perecer en el desarrollo de esta pugna; "para las grandes empresas, la Administra--- ción técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que, por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica." 31/

El problema de la productividad a nivel macro es otro factor que le asigna una importancia de primer orden a la Administración; ya que la adecuada coordinación de los grupos humanos y de los recursos disponibles, en cada una de las empresas que conforman el cuerpo económico, repercutirá -- indudablemente en una elevación de la productividad a escala nacional con beneficios proporcionales para la población.

En este sentido baste recordar que la acelerada y asombrosa reconstruc--- ción económica emprendida por los pueblos europeos a partir de 1945, como consecuencia de la Segunda Guerra Mundial, sólo se llevó a cabo después -- de comprender la trascendencia del binomio administración-productividad; "recuperados gradualmente los procesos de la producción, fue necesario en carar difíciles cuestiones económico-sociales, tales como la estabilidad monetaria, el comercio internacional, las finanzas públicas, el equili--- brio de las balanzas de pago, con las graves dificultades existentes den-

31/ Idem. Pág. 28.

tro del área del dólar, los niveles de ocupación y de vida, etc., importantes problemas que, gravitando concurrentemente, tan sólo podían superarse mediante el acrecentamiento de la productividad." 32/

También la utilización racional de los recursos, como resultado de una -- acertada administración, podría coadyuvar a que la pequeña y mediana empresa desplegaran mayores esfuerzos competitivos; introduciendo métodos y procesos idóneos, acordes con el tipo de producto y los niveles de producción que se van a desarrollar. Esto se justifica por constituir un problema de primer orden para elevar la productividad en dichas empresas; es decir, carecen de un apoyo consecuente y especializado sobre la adquisición, instalación, operación y conservación de la maquinaria y equipo necesarios para su óptimo funcionamiento productivo, debido a lo cual su situación económica pasa por un período continuo de inestabilidad que amenaza con arruinarlas.

Finalmente, no debe olvidarse, que la Administración adquiere también un papel relevante porque su acertada aplicación siempre será determinante -- en la consecución óptima de los resultados; ya que, independientemente de la bondad que pudiesen guardar los recursos empleados (adecuado financiamiento, maquinaria y equipo moderno, alto grado de capacitación de la -- fuerza de trabajo, por ejemplo) los resultados siempre serían caóticos si se realizara una coordinación deficiente de los mismos.

32/ Cenapro, Análisis por funciones. Pág. 4.

1.2 PRINCIPALES CORRIENTES.

Los intentos por sistematizar el estudio de la Administración encuentran su punto de partida en las investigaciones emprendidas por Federico W. -- Taylor y Henry Fayol; investigaciones resultantes del clima de perfeccionamiento tecnológico, propiciado por los grandes inventos de la revolu--- ción industrial, y por la necesidad imprescindible, por parte de los propietarios de los medios de producción, de contar con métodos y técnicas - de trabajo que se tradujeran en una mayor optimización de los recursos em pleados en el proceso productivo a "fin de mantenerse en la tremenda ca-- rretera de lucro que se habla iniciado." 33/

Así, las investigaciones realizadas por ellos, junto con las de Henry Metcalte, Charles Bodage, Henry Robinson Towne, los esposos Gilbreth y Henry Lawrence Gantt; han venido a conformar, dentro de la Administración - la llamada corriente científica, cuyo análisis nos proponemos realizar a continuación exponiendo, de una manera general, las aportaciones de dos - de sus fundadores, Taylor y Fayol, por considerarlos lo más representati- vo dentro de esta corriente.

1.2.1 CORRIENTE CIENTIFICA.

FEDERICO W. TAYLOR

Muy tempranamente Taylor se percató que debían existir dos o más formas - de actuar para la ejecución de cualquier función; en base a lo cual conside

33/ Rlos Szalay y A. Paniagua. Op. Cit. Pág. 77.

dero que se debían estudiar cuales eran los métodos que daban mejores resultados, a través del estudio de los movimientos que componían cada función alternativa, sus tiempos, así como las herramientas empleadas. Es de esta manera que, de entre sus aportaciones, destacan los intentos por racionalizar los métodos de trabajo; intentos que partían de la idea de que podía llegarse a definir un procedimiento técnicamente estructurado, para todo tipo de trabajo, que vendría a desplazar a los métodos tradicionales que se empleaban. Esta conversión del método tradicional al método estructurado, comprendía no sólo la estandarización de los tiempos necesarios para su realización sino también de los movimientos inherentes a los mismos. Pronto se dió cuenta Taylor de que no bastaba con estructurar óptimamente un método de trabajo si se carecía del personal idóneo -- que lo ejecutara; de esta forma también expresa en sus investigaciones la necesidad de realizar una adecuada selección, inducción y capacitación -- del o los trabajadores requeridos para la ejecución de la función concreta, a fin de que se obtuvieran los estándares de tiempos y movimientos -- previamente establecidos.

Partiendo de la idea de que al trabajador lo único que le interesaba era satisfacer sus necesidades primarias, Taylor, también diseñó un sistema de pago, al cual integró sus famosas "tarifas diferenciales" cuyo objetivo fundamental radicaba en proporcionar un estimulante económico al obrero que más esfuerzo encauzara en pro de la productividad.

También sobresale en Taylor su idea de la deficiencia que se derivaba del

hecho de que un solo jefe impartiera todas las órdenes e instrucciones de variada naturaleza dentro de un taller. En estas condiciones el ideal es un sistema de "supervisión funcional o dividida", * en donde habría un jefe por cada especialidad existente, y, de esta forma, los trabajadores recibirían instrucciones y estarían sujetos a la supervisión "de tantos jefes como especializaciones existieran en el taller." Así, Taylor llegó a proponer la participación de siete supervisores para dirigir el trabajo: 34/

- Inspector
- Jefe de cuadrilla
- Jefe de rapidez
- Jefe de reparaciones
- Tomador de tiempo
- Escribiente de circulación
- Encargado de disciplina

Las aportaciones de Taylor son muy apreciadas desde el punto de vista técnico; de tal forma que sus investigaciones no sólo han sido continuadas por otros expertos, sino que su aplicación, con diferente enfoque, ha sido extendida a otros sistemas con distinto modo de producción. Así, en los albores de la Rusia Soviética, Lenin, planteaba la necesidad de reali

* Esta supervisión funcional incluso fue criticada por Henry Fayol, ya que consideraba peligroso el hecho de que un obrero fuera supervisado funcionalmente; es decir, por cada especialista en las actividades -- que ejecutara; "creo que es peligroso dejar que se extienda la idea -- de que el principio de la unidad de mando carece de importancia y puede ser impunemente violado."

zar un estudio crítico del Taylorismo;"..., al igual que todos los progresos del capitalismo, reúne toda la refinada ferocidad de la explotación burguesa y muchas valiosísimas conquistas científicas al estudio de los movimientos mecánicos durante el trabajo, la supresión de movimientos superfluos y torpes, la elaboración de los métodos de trabajo más racionales, la implantación de los mejores sistemas de contabilidad y control, etc. La República Soviética debe adoptar a toda costa, las conquistas -- más valiosas de la ciencia y de la técnica en este dominio. La posibilidad de realizar el socialismo quedará precisamente determinada por el grado en que logremos combinar el poder soviético y la forma soviética de administración con los últimos progresos del capitalismo. Hay que organizar en Rusia el estudio y la enseñanza del sistema de Taylor, su experimentación y adaptación sistemáticas." 35/

Así, junto a la gran aportación técnica de Taylor al estudio de la Administración, se pueden localizar graves deficiencias en su formación metodológica; deficiencias que desembocaron en el uso desenfrenado del término "ciencia" en todas sus investigaciones. 36/ En estas condiciones el autor nos habla de la "ciencia de palear", la "ciencia de colocar ladrillos" o, establece que "trds el manejo de hierro en lingotes puede ocultarse determinada ciencia." No contento con esto, Taylor llega a proponer una "curiosa" forma para diseñar muestras, y de estas deducir leyes de carácter general; "primero, encontrar, digamos, 10 ó 15 hombres distintos (de preferencia en otros tantos establecimientos diferentes y en distintas partes del país), que sean especialmente duchos en hacer el trabajo

35/ V. I. Lenin. Citado por D. Guishiani. Hernández y Rodríguez, *Sergio*. Op. Cit. Págs. 182-183.

36/ Rlos Szalay y A. P... Op. Cit. Pág. 82.

jo determinado que ha de realizarse." 37/

Sin lugar a dudas lo más reprobable de Federico Taylor es su pobre concepción del trabajador. Lo concibe, únicamente, como una extensión más de la máquina; sin capacidad de creatividad ni de iniciativa, debido a lo -- cual, siempre se requería que un "ser superior" les ayudara a entender -- sus "ciencias". Así al referirse a los requisitos que debería reunir un estibador, expresaba: "su conformación mental ha de parecerse más a un -- buey que ningún otro tipo de ser". 38/ O bien, al referirse a tareas operativas en donde se desplegaba esfuerzo físico, manifestaba: "esta labor es tan ruda y elemental que el autor cree firmemente que un gorila inteligente podrá aprenderla de manera que llegará a ser un manejador de hierro en lingotes más eficiente de lo que pueda alcanzar serlo ningún hombre." 39/

Taylor contribuyó en gran medida también a acentuar la enajenación del -- trabajador dentro del proceso productivo; ya que, fiel a su primitiva -- idea del hombre, determina, tajantemente que para que el trabajo conduzca a resultados "científicos" se hace imprescindible que los propietarios -- y/o delegados ejerzan la función de gestión y, las funciones operativas -- los trabajadores; "para que el trabajo pueda hacerse de acuerdo a leyes -- científicas, es necesario que, entre la Administración y el trabajador -- exista una división mucho más por igual de la responsabilidad de la que -- existe bajo cualquiera de los tipos ordinarios de Administración." 40/ y

37/ F. Taylor, Citado por Rlos Szalay y A. Paniagua. Idem.

38/ Idem. Pág. 87.

39/ Idem.

40/ Idem.

volviendo a su planteamiento, se aferra a introducir dicha división en -- aquellas organizaciones que aún propiciaban la participación del trabajador en el diseño de sus métodos de trabajo; "La Administración debe hacerse cargo de gran parte del trabajo que ahora se les deja a los obreros y ejecutarlo ella." 41/

De esta manera, Taylor se expresa como partidario absoluto de la enajenación del trabajador, del desprendimiento de su capacidad de creatividad, de la ausencia absoluta de toda forma de participación en las decisiones que lo definen como ser humano; condenándolo a desenvolverse en un círculo vicioso eterno que se traduce en una pérdida de identificación con el producto creado y consigo mismo.

En estas condiciones, bajo el enfoque de Taylor, técnicas que podrían utilizarse para aumentar la eficiencia y para liberar al trabajador de movimientos superfluos y rutinas inadecuadas, se convierten en instrumentos - de dominación y de sobreexplotación, que se traducen en un aumento de la plusvalía relativa, como el mismo Taylor lo reconocía: "sin duda alguna, los que se interesan especialmente por el trabajador habrán de lamentarse porque, bajo la Administración científica, cuando el obrero ha aprendido a hacer doble cantidad de trabajo de la que hacía antes no se le paga el doble de su salario anterior." 42/

41/ Idem.

42/ Idem. Pág. 85.

HENRY FAYOL.

A nuestro juicio, a Fayol corresponde el mérito de haber sido el precursor de las actividades encaminadas a estructurar el estudio de la Administración, bajo un enfoque metodológico. Ya que, al igual que Taylor, él observó que se podría llegar a la determinación de instrumentos técnicos y de principios, aplicables en la operatividad de las organizaciones y, que los mismos repercutirían en un incremento de la eficiencia y en el abandono de métodos empíricos e improvisados de administración. Pero a diferencia de Taylor, su inquietud fundamental radicaba en la necesidad de conformar un cuerpo doctrinario para la nueva disciplina a través de un método de investigación, que provocaría el surgimiento de conocimientos válidos, para ir conformando dicho cuerpo gradualmente; "hay que introducir el método experimental como Claudio Bernard lo introdujo en la medicina; es decir: observar, recoger, clasificar e interpretar los hechos, instituir experiencias, sacar reglas." ^{43/}

Haciendo uso de la abstracción, Fayol determinó que la dirección de las organizaciones se ejercía por conducto de un "Sistema de reglas racionales" y que su existencia se justificaba por el logro de determinados objetivos; proponiendo también, para la coordinación del sistema de reglas y el cumplimiento de los objetivos propuestos, el primer modelo del proceso administrativo, cuyos componentes los definió de la siguiente manera: ^{44/}

- Previsión: "escrutar el futuro y articular el programa de acción."

^{43/} H. Fayol, Citado por Rlos Szalay y A. Paniagua. Op. Cit. Pág. 90.

^{44/} Idem. Pág. 92.

- *Organización:* Consiste en "constituir el doble organismo, material y social de la empresa."
- *Dirección:* La define como "hacer funcionar al personal."
- *Coordinación:* La considera como el "relacionar, unir, armonizar to dos los actos y todos los esfuerzos."
- *Control:* Lo interpreta como el "procurar que todo se desarrolle de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas."

De este primer modelo deduce también su concepto de Administración que se identifica plenamente con su esquema; "Administrar es preveer, organizar, dirigir, coordinar y controlar." ^{45/}

En el estudio de las organizaciones industriales, Fayol también observó - que, en todas sin importar su tamaño, se realizaban una serie de funciones diferentes unas de otras, pero interrelacionadas, que constitulan las áreas funcionales y, de cuyo accionar adecuado y armonioso, dependía la - marcha eficiente de las instituciones.

Este agrupamiento de actividades, interrelacionadas, representa una de -- las grandes aportaciones de Fayol al estudio de las organizaciones y, se encuentra más ligada a la concepción actual de la Administración funcio--

nal que la propuesta por su contemporáneo norteamericano (Taylor). Las -
escribía y explicaba de la siguiente forma: ^{46/}

- Operaciones Técnicas: incluyen la producción y mantenimiento de la planta.
- Operaciones Comerciales: comprendían las compras, ventas e intercambios.
- Operaciones Contables: balance de operación, inventarios, costos y estadísticas.
- Operaciones de Seguridad: proteger a las personas y la propiedad.
- Operaciones Administrativas: abarca el proceso administrativo, o -- sea planear, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Fayol, apegado siempre a su espíritu metodológico y, a su concepción de - que solamente la existencia de una doctrina administrativa, sistematizada, podría contribuir a despojar a la nueva disciplina de prácticas empíricas e improvisadas, determinó una serie de principios en su afán de asignarle un soporte científico a la Administración; principios que adquieren actua lidad y validez aún en nuestros días, lo que comprueba su enorme visión y su gran sentido administrativo.

46/ Hernández y Rodríguez, Sergio. Op. Cit. Pág. 213.

Su explicación, siempre recalcando la flexibilidad en la aplicación de -- los mismos, era la siguiente: 47/

- Principio de la División del Trabajo

Para Fayol este principio estaba muy ligado con la especialización y, su aplicación, repercutirla indudablemente en "producir más con el mismo esfuerzo"; aparte de contribuir a la "separación de los po deres", es decir, a la delegación de autoridad acompañada de su res pectiva responsabilidad.

- Principio de la Autoridad-Responsabilidad

Fayol interpreta a la autoridad como "el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer", y establece que no se puede pensar siquie ra en la existencia de la autoridad sin la presencia de la corres pondiente responsabilidad e inversamente; "la responsabilidad es un corolario de la autoridad, su consecuencia natural, su contrapeso - necesario".

- Principio de la Disciplina

Para Fayol la disciplina asuma diferentes modalidades dependiendo de las épocas, regiones, empresas y, dentro de estas, entre sus diferentes niveles jerárquicos. Con esta concepción pone de manifies to su gran capacidad deductiva, así como un "espíritu profundamente creador, de múltiples intereses y de enorme erudición." 48/

47/ Idem. Pág. 195-210.

48/ D. Ghishiani. Citado por Hernández y Rodríguez, Sergio. Op. Cit. Pág. 199.

En su concepto este principio consiste en "..., la obediencia, la asiduidad, la actividad, la presencia de signos exteriores de respeto conforme a las convenciones establecidas entre la empresa y sus agentes."

- *Unidad de Mando*

En la ejecución de cualquier actividad "un agente no debe recibir órdenes mas que de un solo jefe". Con lo anterior, Fayol determina uno de los principios fundamentales de la Administración rechazando cualquier posición contraria; así, llega a oponerse abiertamente a la famosa "Supervisión funcional" que predicaba Federico Taylor. Sustentándose en la esencia de este principio generaliza el caos que se generaría, en cualquier organismo social, el hecho de que se ignorara su aplicación: "En todas las asociaciones humanas, en la industria, en el comercio, en el ejército, en la familia, en el Estado, la 'dualidad de mando' es una fuente perpetua de conflictos, a veces muy graves."

- *Unidad de Dirección*

La existencia de dos o más programas, con su respectivo jefe a la cabeza, para la solución de un problema dado, trae como consecuencia que no exista un solo criterio en la unidad de acción y, por ende, la dualidad de mando y de funciones hacen su aparición, generando todo en el caos. Tomando en consideración esta situación, Fayol define a su principio como: "un solo jefe y un solo programa".

ma para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo fin."

- *Subordinación de lo particular a lo general*

Fayol en este principio proyecta una concepción plenamente democrática de la conducta que se debe asumir, dentro de las empresas, en la actividad cotidiana; conducta que a su parecer siempre debe - orientarse al sacrificio del interés propio, egoísta e individual en aras del logro del interés colectivo o de grupo y, por sino que dara clara su posición expresa; "parecería que este concepto no debería ser recordado. Pero la ignorancia, la ambición, el egoísmo, la pereza, las debilidades y todas las pasiones humanas tienden a hacer perder de vista el interés general en provecho del interés particular. Es esta una lucha perpetua."

- *Remuneración al personal*

En este principio Fayol destaca que la remuneración es el precio - del servicio prestado; en virtud de lo cual, se debe guardar equidad y, "en la medida de lo posible", proporcionar bienestar tanto al trabajador como al patrón. Esta búsqueda de equilibrio en la - satisfacción mutua, dentro de las empresas, no pasa de ser una bue na intención únicamente por parte de Fayol, dado que por regla general las desigualdades en cuanto al pago de salarios siempre ha - ocupado un lugar relevante en la histórica lucha obrero patronal.

Incorpora también el autor, dentro de este principio, la necesidad

de hacer partícipes a los trabajadores de las utilidades de las empresas; aunque, se mostraba exéptico en cuanto a las formas de determinar la aportación real de cada trabajador en la generación de los beneficios finales; "considerando todos los factores que intervienen, la parte de la actividad o de la habilidad más o menos - - grande de un obrero sobre el resultado final de una gran empresa - es imposible de establecer." 49/

- Principio de la Centralización

En esencia este principio pone de manifiesto que el carácter democrático de una empresa dependerá de la intensidad del esfuerzo desplegado con el fin de promover la participación consciente de los subordinados en el curso de su actividad productiva. Así, una empresa, en cuyo seno se encuentra personal subordinado de mucha iniciativa, creatividad y capacidad, y que, sin embargo tenga limitado todo este potencial, concentrando las decisiones en una elite directiva, queda ubicada dentro del marco de la dirección "autocrática" (centralización). Por el contrario, toda aquella empresa -- que se percate de la importancia de la coparticipación de los su subordinados y aproveche adecuadamente su capacidad, estará ejerciendo una dirección democrática (descentralización); "si el valor del jefe, sus fuerzas, su inteligencia, su experiencia y la rapidez de sus concepciones le permiten extender mucho su acción personal, podrá llevar lejos, la centralización y reducir a sus empleados al papel de simples agentes de ejecución.

49/ H. Fayol, Citado por Rlos Szalay y A. Aduna. Op. Cit. Pág. 96.

Si, por el contrario, conservando el privilegio de dar las directrices generales, prefiere recurrir más a la experiencia, al criterio o a los consejos de sus colaboradores, puede efectuar una - amplia descentralización".

- Principio de la Jerarquía

Fayol establece una diferenciación entre lo que es la jerarquía y la vía jerárquica; así la primera representa toda la secuencia de los niveles existentes desde la autoridad suprema (ápice) hasta la base, mientras que la vía jerárquica es aquella ruta por donde se encauzan las comunicaciones pasando por todos los niveles jerárquicos desde el ápice a la base o desde ésta a aquélla.

- Principio del Orden

Este principio lo infiere Fayol de lo que denomina la fórmula del orden material y la del orden social; así deduce como conclusión - que: "un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar", y por lo - tanto; "un lugar para cada persona y cada persona en su lugar".

- Principio de la Equidad

En este principio destaca la intención de Fayol de que en toda decisión, de algún superior para con sus subordinados, deberá ser ca racterística esencial la bondad y el buen juicio, aunados siempre a la justicia que debe estar impregnada en el acto. De esta forma desecha utilizar únicamente el término justicia en las relaciones

laborales, por considerar que esta palabra implica la aplicación - de normas y reglas preestablecidas, prescindiendo de la benevolencia, sensatez y experiencia tan necesarias en el trato con el personal.

- Principio de la Estabilidad del Personal

La necesidad de permanencia del empleado es recalcada por Fayol en este principio; ya que a su juicio la excesiva rotación de personal son causa y efecto simultáneamente de la marcha negativa de la empresa. Entonces resulta completamente incosteable destinar gran cantidad de recursos a preparar elementos, cuando éstos, una vez - terminado el ciclo de aprendizaje, deciden retirarse de la organización sin haber hecho cosa trascendente en la misma; "si el agente es desplazado cuando apenas a concluido el periodo de aprendizaje, o antes de que éste termine, no habrá tenido tiempo de rendir un trabajo apreciable. Y si la misma situación se repite indefinidamente, la función nunca será desempeñada a satisfacción."

- Principio de la Iniciativa

Su concepción democrática de la dirección Fayol la resume en este principio; ya que la superioridad de una organización a otra, así como de sus dirigentes, va en relación directa con la aplicación - del mismo; "en igualdad de circunstancias un jefe que sabe inspirar la iniciativa entre su personal es infinitamente superior a -- otro que no sabe hacerlo."

Así, dentro de la óptica de Fayol, el despertar la iniciativa y -- promover la participación juegan un papel determinante en la buena marcha de las empresas, por constituir una fuente permanente de innovaciones e impulsar su desarrollo y, al mismo tiempo, por coadyuvar, aunque sea limitadamente, a la identificación del hombre con la obra creada; es decir, a la "posibilidad de concebir un plan y realizarlo."

- Principio de la Unión del Personal

Fayol se percató tempranamente de las ventajas que guarda el hecho de realizar el trabajo armónicamente, en un grupo compactado, en donde predomine la armonía y, por ende, la similitud de intereses; en comparación con aquellas empresas cuya característica más sobresaliente, es la pugna permanente entre obreros y patronos, pugna que desemboca necesariamente en un debilitamiento estructural que trae consigo la baja productividad en la conjugación de los factores de producción.

Así, desde nuestro punto de vista, la determinación de una serie de principios sobre los cuales la Administración se fuera consolidando y desarrollando teóricamente, constituye una de las más grandes aportaciones de -- Henry Fayol; ya que sería imposible concebir a la Administración como -- ciencia, aceptar su carácter universal e, incluso, aceptar su propia existencia, sino; "se contara con un cuerpo de conocimientos sistemáticamente ordenados y esto es imposible cuando se carece de principios." ^{50/}

1.2.2 LA ESCUELA HUMANO-RELACIONISTA. 51/

Esta corriente es un sistema completo que abarca el conjunto de concepciones teóricas, instrumentos concretos, técnicas de dominio y de influencia ideológica de los miembros de la organización, utilizados dentro de la Administración con la pretensión utópica de producir una armonía de clases en las empresas.

La teoría de las relaciones humanas tuvo como origen los experimentos -- efectuados en la Western Electric, en Hawthorne, por los sociólogos Elton Mayo y Roethlisberger.

Por medio de la integración de los individuos dentro de su grupo, en su empresa; es decir, dentro de las relaciones de producción mercantiles y a través de la "identificación" con sus funciones productivas se debería, -- de acuerdo a Mayo, mejorarse el clima de trabajo, evitarse los conflictos abiertos y de esta forma, aumentarla la eficiencia en la producción sin -- inversiones complementarias. Dentro de las técnicas concretas de esta corriente, se encuentran junto al mejoramiento de las condiciones psicológicas y fisiológicas del trabajo, la reducción del antagonismo existente en las relaciones entre trabajadores y supervisores, por medio de la disminución de los puntos de fricción y de una utilización bien planeada y psicológicamente efectiva de los instrumentos de comunicación y, en particular de los periódicos y circulares de la empresa con el fin de ganarse a cada miembro de la organización y encaminarlos a los objetivos de la empresa.

También proponían la utilización de las técnicas encaminadas a identificar las posibilidades potenciales de conflicto y de esta manera estar en condiciones de aislarlas e identificarlas a través del método de entrevistas y la optimización de la motivación material e ideal.

Todas las técnicas, herramientas y conceptos del Humano-Relacionismo están destinadas a hacer aparecer las relaciones de explotación como relaciones entre personas, entre supuestos socios que tienen en principio los mismos intereses.

Algunos de los puntos más importantes que el Humano-Relacionismo desarrolló quedan enmarcados dentro de lo siguiente:

1. Los experimentos de Hawthorne definen la importancia fundamental del trabajo en la vida del hombre. Lo que se consideraba como una actividad meramente individualista, se descubre como una actividad de grupo, la reacción y actitudes del hombre en la empresa industrial corresponden en sí a intereses de grupos, a relaciones entre los grupos y a un esquema social de organización.
2. Se empieza el manejo del concepto de grupos dentro de las actividades y rebasando los enunciados liberales, se comprende que la actividad del hombre, en cualquiera de las organizaciones, corresponde a objetivos, necesidades y actitudes grupales.

Es de esta forma que Mayo encuentra una contradicción en la conducta

del individuo como miembro de un grupo, conducta que no corresponde a un esquema lógico y que no sigue, la mayoría de las veces, las reglas de juego establecidas por la estructura formal. El busca las reglas de la actuación de los grupos como explicación de conductas irracionales aisladas.

3. Elton Mayo le asigna gran importancia al factor social dentro del -- proceso productivo. No obstante, no llega a plantear las causas de los conflictos ni de las contradicciones de intereses existentes dentro de las empresas, sino que se limita a considerar este factor social como un proceso de comunicación que puede disminuir los "mal entendidos" y como un movimiento de integración y actividad de grupos aislados de la estructura formal.
4. Otro elemento que para Mayo revestía importancia básica es el problema de la comunicación.

Partiendo del concepto Tayloriano, que consideraba que los objetivos de la dirección y los de los obreros coincidían en última instancia, propone como otra de sus conclusiones cargadas de subjetivismo, el considerar los sistemas de comunicación como elemento primordial para evitar los conflictos en las organizaciones modernas; para Mayo son así los conflictos, no un producto de intereses y objetivos sociales diferentes o antagónicos, sino un resultado de comunicación escasa o inexistente. Bajo esta concepción, plantea el problema de

la comunicación como un simple esquema de información de la Dirección de la empresa hacia los trabajadores y en ningún momento considera la posibilidad de la actuación organizada de los trabajadores - para imponer sus reivindicaciones ante la dirección.

Precisamente en este sistema de comunicación que propone Mayo, se encuentran las bases del Humano-Relacionismo y su concepción fuertemente paternalista en el sentido de considerar esta aparente comunicación como la base para el establecimiento de una armonía, coincidencia de intereses y objetivos de una relación "verdaderamente humana en la empresa industrial."

Mayo y sus colaboradores no alcanzan a darse cuenta de que el sistema que ellos proponen, más que establecer una comunicación, es un elemento de la Dirección para informar, dar directrices, y establecer e implantar políticas y lineamientos para la actuación de los trabajadores de la empresa.

Todos estos factores señalados como resultado de los estudios de Mayo, tienen en verdad un fondo más profundo y una importancia real para la organización del trabajo; sin embargo, su visión parcial y limitada lo llevan a hacer falsas apreciaciones. Es en este sentido - que uno de los puntos verdaderamente importantes que descubre Elton Mayo y que, sin embargo no le otorga la debida importancia, son los elementos psicológicos y fisiológicos que afectan el trabajo. Esta que fue su hipótesis inicial, pierde interés a lo largo de los estu-

dios a causa de las consideraciones acerca de los factores sociales y la comunicación; sin embargo, estos factores psicofísicos, como -- instrumento consciente de los trabajadores, para el mejoramiento del ambiente y condiciones de trabajo representan, junto con los planteamientos de la Administración científica de Taylor y sus seguidores, respecto a la simplificación del trabajo, una muy importante aportación de los estudios de Hawthorne.

1.2.3 LA ESCUELA ESTRUCTURALISTA ^{52/}

La corriente estructuralista surge posteriormente a Taylor y a Mayo, y -- viene a realizar una síntesis de los conceptos que expresaban estos autores, y además contemplan algunos elementos del análisis de Marx y Weber -- sobre las organizaciones.

Entre los autores más representativos de esta corriente en la Administración se encuentran Renate Mayntz, Ralf Dahrendorf y Amitai Etzioni.

El Estructuralismo se diferencia, básicamente, de las escuelas de la Administración científica y de las Relaciones Humanas en cuanto al análisis -- que realiza sobre las relaciones de la Unidad Productiva o empresa con el sistema social que la rodea.

Esta corriente parte de los estudios que sociólogos y algunos otros especialistas de las ciencias sociales realizan sobre la organización. Par--

^{52/} Idem. Pág. 113-116.

tiendo del análisis de las relaciones sociales, del sistema social global y la interdependencia entre las diferentes organizaciones, llegan a concretizar y a caracterizar una serie de elementos afines a todas las organizaciones. Estudian, así mismo, la influencia que el medio ambiente social; es decir, la sociedad tiene sobre cada una de las organizaciones y como los conflictos, contradicciones de la estructura social se reflejan en la organización, sea de tipo productivo, político o cultural.

Las investigaciones de estos sociólogos, dentro del área administrativa, recae sobre cinco puntos fundamentales:

1. Los objetivos de la organización. En este punto centran su estudio en la investigación del grado de participación que tienen los miembros de la organización en la fijación de los objetivos de la misma, los problemas de los objetivos opuestos y problemas que surgen por la implantación de los objetivos de una minoría sobre una mayoría, la diferencia entre objetivos abstractos y objetivos concretos, etc.
2. Tipología de las organizaciones. Esta corriente busca definir y diferenciar los distintos tipos de organización, no de una manera simplista como algunos administradores lo proponían, sino buscando la caracterización y diferenciación de las organizaciones en algunos elementos más decisivos dentro de la estructura organizativa.

De esta manera llegan a definir diferentes tipologías basadas ya en

los fines y objetivos, en las estructuras mismas de la organización, en el encaje de las organizaciones dentro del sistema global, social y económico, etc.

3. *Las relaciones sociales dentro de la organización.* Gran parte de su análisis recae en el estudio de las múltiples interrelaciones sociales que se producen dentro de una organización: las relaciones entre los individuos, entre los individuos y los grupos, entre los grupos y entre los grupos y las organizaciones. Toda esta amplia gama de relaciones sociales dentro de la organización, es la que conforma en último término la estructura de la misma, y dentro de esta estructura se reflejan los intereses, las actitudes y las necesidades de cada uno de los miembros, dentro de la organización.
4. *La organización y su relación con el medio ambiente social.* Una de las principales aportaciones de la corriente estructuralista es precisamente su análisis sobre la relación entre una organización determinada y el sistema global, social y económico. Este punto es de gran relevancia para la Administración, ya que sitúa a la organización productiva o de otro tipo dentro de un contexto social y económico determinado y auxilia al administrador a entender los fenómenos y relaciones que se producen dentro de la organización en relación con el sistema social, económico, político, que rodea a esta misma.
5. *Los conflictos en la organización.* Dentro del análisis de los con--

flictos, los estructuralistas desarrollan una serie de técnicas, procedimientos y mecanismos que auxilian a los administradores a evitar, suavizar los conflictos dentro de una organización, partiendo del hecho de que los conflictos dentro de la organización son reflejo de las contradicciones que se encuentran en la estructura social.

De su análisis deducen que los conflictos de la organización son simplemente la expresión de los conflictos sociales y, por tanto, la resolución de estos conflictos plantearía el problema de la resolución de las contradicciones que se encuentran en la estructura social: es decir, para erradicar conflictos en una empresa sería preciso resolver la contradicción social que existe entre el capital y la fuerza de trabajo, como esto no es posible a nivel de Administración -- proponen una serie de técnicas para suavizar la expresión de estos conflictos sociales y su aparición dentro de la empresa productiva.

Desde un punto de vista general se puede decir que las características -- principales de esta corriente son el estudio de una serie de conceptos ya desarrollados anteriormente por los estudiosos de la Administración, pero además relacionados con el medio social.

Entre los conceptos fundamentales se pueden citar los siguientes:

- a) Los estructuralistas dirigen su análisis a todos los niveles de la organización. Bajo este enfoque rebasan a Taylor y a Mayo, que diri

gieron su análisis a un nivel específico de la organización.

- b) La Corriente Estructuralista, analiza los elementos formales e informales de la organización, así como la relación que existe entre ambos.
- c) La extensión de los grupos informales y su relación dentro y fuera de la organización, es decir, toda la dinámica social que se produce dentro de una unidad productiva analizando esta como una organización.
- d) Estudian todo tipo de estímulos, tanto estímulos materiales como sociales, ambientales, la interdependencia de estos estímulos y la influencia mutua.
- e) Los estructuralistas realizan una investigación de organizaciones de todo tipo, saliendo de esta manera del contexto de investigación de Taylor, Fayol y Mayo.

Esta orientación es con el propósito de realizar análisis comparativos entre las organizaciones y el medio social y la relación de las organizaciones entre sí.

- f) Un punto muy importante que analiza el estructuralismo, es el estudio de las relaciones, intercambios, influencia entre la organiza---

ción y su medio ambiente. Ven a la organización como parte de una estructura social que se encuentra constantemente influida e influyendo a ésta.

Los estudiosos de esta escuela llegan a analizar y definir los problemas, conflictos, objetivos, intereses y actitudes que se producen dentro de la estructura formal e informal de una Unidad Productiva, como relacionados íntimamente con el medio social; por tanto, derivan toda una serie de reglas y procedimientos para la resolución de los conflictos de intereses, de los problemas que surgen, teniendo en cuenta las influencias del medio y no solamente los problemas internos generados dentro de la misma organización.

1.2.4 LA ESCUELA NEOHUMANO-RELACIONISTA ^{53/}

La Escuela Neohumano-Relacionista lo que en realidad aporta es una actualización de las diversas teorías de las relaciones humanas dentro de las empresas y las industrias.

Toma algunos elementos del Estructuralismo, tales como la relación entre la organización productiva y el medio ambiente social, económico y político, la importancia de la vida social y la dinámica que ésta produce dentro de la organización en cuanto a motivaciones físicas, materiales y sociales; pero el análisis de esta escuela no se encuentra, como en el caso del Estructuralismo, en el desarrollo de conceptos técnicos que expliquen

la dinámica que se produce dentro de una Organización de producción. Por lo contrario, el acento de la corriente Neohumano-Relacionista en los Estados Unidos principalmente, se encuentra sobre el desarrollo de técnicas y procedimientos más sofisticados para el control de las relaciones humanas que se producen dentro de la organización productiva. También esta corriente tiene como objeto principal de análisis las relaciones humanas dentro de la organización y la búsqueda de una mayor estabilidad y armonía de ésta. Asimismo, esta corriente tiene como objeto fundamental de análisis la organización productiva y se desentiende de otros tipos de organizaciones estudiadas por los Estructuralistas. El punto de partida de los Neohumano-Relacionistas es el reconocimiento de que la autoridad como tal no es ya un elemento apropiado para el control dentro de las empresas e industrias.

Habiendo sido resueltos parcialmente los problemas de las motivaciones físicas, materiales y ambientales, los administradores se han planteado el problema de mejorar las relaciones humanas dentro de la organización y -- han enfocado su estudio al problema de la autoridad, la dependencia y la aceptación de las reglas dentro de ésta. Esta nueva corriente surge como una respuesta dentro de la dialéctica de las Relaciones de Producción. -- El alto desarrollo de las Fuerzas Productivas el alto nivel de conciencia de los trabajadores, hace necesario al administrador crear nuevos instrumentos y técnicas para el control de las organizaciones modernas cada día más complejas y de mayor tamaño como resultado de las tendencias monopolísticas. Así, al perder la autoridad su fuerza como elemento coercitivo

se hizo preciso crear toda una nueva corriente que desarrollara elementos más sutiles para ejercer el control.

Esta corriente de gran actualidad y difusión en los Estados Unidos y en los países que tienen influencia administrativa de los autores americanos, presenta como una solución y sustitución de la herramienta de la autoridad, la participación.

Así pues, un trabajo enajenado donde el hombre no tiene capacidad de decidir, no tiene capacidad ni posibilidad de pensar, de fijar su ritmo de trabajo, su cuota, su tiempo, es una de las principales causas de la insatisfacción del hombre y, por tanto, se refleja en su situación inestable, conflictiva dentro de la organización moderna.

Para los Neohumano-Relacionistas, desde luego, la solución no se encuentra en desenajenar el trabajo productivo, ya que esto implicaría cuestionar la estructura misma de las relaciones productivas.

Sus teorías se reducen por tanto, a encontrar cómo presentar el control con una apariencia de participación; en otras palabras, en dar al hombre productivo la sensación de que participa realmente dentro de las decisiones acerca de su trabajo. De aquí surgen los términos: "Administración por Objetivos", "Administración Participativa" y otros muchos que se engloban dentro de la corriente Neohumano-Relacionista. En términos generales, todas estas teorías y corrientes nuevas proponen que, dentro de la -

empresa y la industria, tanto trabajadores como empleados puedan fijar -- sus objetivos secundarios y superficiales acerca de la labor que realizan a fin de dar la sensación de participación en las decisiones y en la vida de la organización; sin embargo, como se ha hecho notar, esta participación en la decisión de objetivos y metas inmediatas se reduce simplemente a las medidas secundarias y superficiales que no impliquen un cambio en el ritmo productivo fijado por la gerencia y estratos superiores.

La participación se reduce así a un limitado campo en el cual el empleado o el trabajador pueden decidir sólo sobre cuestiones simplemente secundarias, en ningún caso se proporciona a éstos la posibilidad de tomar alguna decisión trascendental que afecte la eficiencia, la productividad, el ritmo de trabajo, la repartición de los excedentes, modificaciones al pro ducto o cualesquier otra decisión que son dejadas para el nivel gerencial administrativo. A este proceso de participación dentro de la organiza-- ción lo llaman los administradores integración; es decir, suavizar la ac-- titud conflictiva de los trabajadores y empleados, a fin de lograr una ma yor estabilidad y, por tanto, una mayor eficiencia en la producción.

La Administración por Objetivos se desprende, como puede observarse, de -- una necesidad de mayor control en las organizaciones modernas, cada vez -- más complejas, de mayor tamaño, en las cuales los miembros tienen cada -- vez un mayor grado de conciencia acerca de su papel en la producción.

En realidad la corriente Neohumano-Relacionista busca no presentar el con

trol sobre los miembros de la organización como un elemento autoritario, obvio, sino como una corresponsabilidad en la actuación, una especie de autocontrol. Esto significa que ya no se pretende, como lo hizo Mayo y sus seguidores, motivar al obrero a través de la iluminación, los descansos, la música, etc., elementos ya rebasados. La motivación de esta nueva corriente se encuentra en hacer sentir al obrero que es copartícipe, corresponsable, coadministrador, en una palabra, hacer desaparecer explícitamente la autoridad y utilizar controles más sutiles que aparentan una toma conjunta de decisiones, una aparente desenajenación del trabajo.

El Neohumano-Relacionismo se desarrolló bajo la influencia de las corrientes conductistas dentro de la Psicología Social y la Psicología Industrial. Entre los autores principales de esta corriente se encuentran: Leavitt, Parkinson, Peter y, principalmente, sobre todo como administrador; a Douglas McGregor.

Los principios básicos de esta corriente y que son característicos para la obra de los principales representantes, ya sea que denominen su teoría: Administración por Objetivos, Administración Humana, Administración Participativa, son los siguientes:

1. Consideran que el trabajo es la actividad fundamental del hombre y -- que de ella dependen su satisfacción o insatisfacción. Rechazan el viejo concepto de que el trabajo es un elemento negativo dentro de la vida del hombre y aceptan que el trabajo productivo es la principal -

actividad social del hombre organizado.

2. *El trabajo necesita del capital como el capital del trabajo. Este bi nomio fundamental necesario para entender las relaciones modernas de producción es por fin aceptado dentro del campo de la Administración, y se acepta además en sus términos dialécticos, es decir, aún cuando capital y trabajo son antagonicos, conservan una unidad, la unidad de los contrarios.*
3. *El trabajador moderno ya no encuentra satisfacción solamente en un au mento en su nivel de vida, estímulos materiales, prestaciones, mejor ambiente, seguridad, etc., sino que busca su satisfacción básica, es decir, su participación en la vida social y un reconocimiento dentro de su mismo trabajo productivo.*
4. *Se tienen que desarrollar entonces, los mecanismos para que el trabajador sienta que participa, que decide, que coadministra, ya que precisamente este sentimiento de realizar un trabajo desenajenado se tra duce en una mayor satisfacción y esta en una mayor estabilidad y una actitud menos conflictiva.*
5. *La mejor forma, entonces, de control de la actividad humana en la organización, control que es necesario para el capital que es el que to ma las decisiones, es la corresponsabilidad para todos los miembros - en todos los niveles a través de una supuesta fijación de los objeti-*

vos inmediatos, es decir, hacer sentir al trabajador y al empleado -- que los objetivos de la organización son los propios objetivos, los -- que él mismo se ha fijado, decisiones en las que él participa y de es ta manera hace sentir una responsabilidad sobre su organización.

Estos aspectos básicos, señalados anteriormente, son un común denominador en todas las teorías que se han denominado como Neohumano-Relacionismo y en realidad lo que se ha mencionado no representa ningún descubrimiento -- nuevo, sino que son concesiones que históricamente tiene que hacer la Ad ministración a los análisis objetivos y científicos sobre la realidad so cial, hechos con mucha anterioridad.

Uno de los autores más representativos de la corriente Neohumana-Relacionista, y de quien se han derivado las principales aportaciones teóricas -- de esta corriente, es el Señor Douglas Mc Gregor.

Mc Gregor le atribuye especial importancia, tanto para el desarrollo de -- la gerencia como para la ingeniería y la medicina, a la predicción y al -- control. La conducta humana puede predecirse, pero como en las ciencias físicas, la exactitud de la predicción depende de lo acertado de los -- principios teóricos en que se basa; luego no hay predicción sin teoría, y todas las acciones ejecutivas de control de la Administración deben basarse en principios teóricos.

Como un antecedente a sus proposiciones teóricas, Mc Gregor parte de una

crítica a los conceptos formales de la teoría clásica de Organización. -- Nos dice que hay tres razones muy importantes para considerar que esos -- principios clásicos no son actualmente adaptables:

1. Los principios convencionales se derivaron primordialmente del estudio de modelos como la organización militar y la Iglesia que difieren de manera básica de las empresas industriales modernas, ya que estos modelos se basaban en un principio de autoridad, justificada externamente y a prueba de duda.
2. La teoría clásica de la Organización desconoce la importancia del medio político, social y económico, ya que el modelo se analizó aislada mente del medio, mientras que la empresa moderna, y éste es uno de -- los elementos más importantes de las nuevas corrientes, está relacionada e influida por su medio ambiente social, político y económico.
3. Los principios de la Organización clásica se fundamentan en una serie de suposiciones sobre la conducta humana que en el mejor de los -- casos son ciertos parcialmente, principios que se derivan de prejuicios muy arraigados sobre la actitud del hombre frente al trabajo, el esfuerzo y la responsabilidad.

En base a esta crítica sobre la teoría clásica de la Organización, parte Mc Gregor para describir el punto de vista tradicional sobre la dirección y el control que él llama teoría "X". El punto de vista tradicional par-

De los siguientes juicios o principios:

1. *El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el -- trabajo y lo evitará siempre que pueda.*
2. *Debido a esta tendencia humana a rehuir al trabajo, la mayor parte - de las personas tiene que ser obligada a trabajar por la fuerza, con- troladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la Organiza- ción.*

De estos puntos de vista tradicionales es que parten algunas corrientes - de la Administración Científica y de la Escuela de Relaciones Humanas. - Si el hombre quiere seguridad, hay que estimularlo materialmente; si - quiere sentirse estable, hay que estimularlo socialmente; si es flojo y - rehuye al trabajo, hay que controlarlo, hay que dirigirlo, y de allí par- te el concepto autoritario y la jerarquización dentro de las organizacio- nes; sin embargo, señala Mc Gregor que los avances de las ciencias han ve- nido a contradecir estos conceptos tan arraigados y difundidos entre los administradores. En el fondo hay que reconocer que la experiencia y - aprendizaje del hombre son elementos importantes para ir encontrando nue- vos procedimientos adaptables a las nuevas situaciones. Si en cierto mo- mento el hombre encontró satisfacción en los estímulos materiales era por que estas necesidades no estaban satisfechas si, posteriormente, las rela- ciones humanas lo motivaron ambientalmente, cuando satisfizo estas necesi

dades enfocó otras nuevas y mientras que los administradores siguen aún -
manejando elementos no adecuados ya a la situación, el trabajador tiene -
nuevas exigencias, básicamente podemos definir las en dos categorías: - -
aquellas que se refieren a un concepto personal como la necesidad de res-
peto, confianza, autonomía, perfeccionamiento y aquellas otras que se re-
fieren al prestigio, como la necesidad de reconocimiento, de buen nombre,
de estimación, ambas se pueden considerar como la necesidad que se tiene
de realización desde el punto de vista personal, es decir, desarrollar --
las potencialidades, las capacidades, la fantasía, la creatividad, dentro
de sus actividades productivas.

Posteriormente, partiendo del análisis de los puntos de vista tradiciona-
les, propone Mc Gregor los principios básicos para una teoría "Y", una --
teoría que contemple la integración de los intereses individuales con los
objetivos de la Organización. Los elementos básicos que propone son los
siguientes:

1. El desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natu-
ral como en el juego y el descanso. Al ser humano no le disgusta - -
esencialmente trabajar; según circunstancias que puedan controlarse,
el trabajo constituye una fuente de satisfacción o una forma de casti-
go.
2. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios -
de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la Organización.

El hombre debe dirigirse y controlarse así mismo en servicio de los objetivos a cuya realización se compromete.

3. *Se compromete a la realización de los objetivos de la empresa por -- las compensaciones asociadas a su logro; la más importante de estas -- compensaciones, por ejemplo, las satisfacciones de las que hemos llamado necesidades de la personalidad y realización, pueden ser productos directos del esfuerzo desarrollado por lograr los objetivos de la organización.*

4. *El ser humano ordinario se habitúa en las debidas circunstancias, no sólo a aceptar, sino a buscar nuevas responsabilidades. El rehuir -- las responsabilidades, así como la falta de ambición y la insistencia en la seguridad, son generalmente consecuencias de la experiencia y -- no característica de la naturaleza humana.*

5. *La capacidad de desarrollar en grado relativamente alto la imagina--- ción, el ingenio y la capacidad creadora para resolver los problemas de la organización, es característica de grandes sectores de la pobla--- ción.*

6. *En las condiciones actuales de la vida industrial, las potencialida-- des intelectuales del ser humano están siendo utilizadas sólo parcial-- mente.*

La técnica que propone Mc Gregor a diferencia de la que deriva de la teoría "X", en tanto a que la dirección y el control deben ejercerse por medio del desarrollo de la autoridad, es el de la integración; es decir, la creación de condiciones que permitan a los miembros de la organización -- realizar mejor sus propios objetivos encaminando sus esfuerzos hacia el éxito de la empresa. La aceptación de la teoría "Y", nos dice, supone la no aplicación de autoridad ni excesiva blandura administrativa. La teoría "Y" da por sentado que el individuo va a ejercer la dirección y el control de sí mismo en sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización, en el grado en que se comprometa al logro de dichos objetivos.

Si este compromiso no es vigoroso sólo se producirá un margen pequeño de autodirección y autocontrol, por lo que será necesario un volumen considerable de influencia exterior, pero si el compromiso es sincero y profundo, saldrán sobrando relativamente muchos controles externos convencionales -- que no tendrán razón de ser.

La autoridad no es actualmente un medio adecuado para lograr la entrega entusiasta a los objetivos de la empresa, se necesitan otras formas de influencia para lograr este fin, como por ejemplo, el esfuerzo por obtener la integración. La teoría "Y" señala la posibilidad de ir prescindiendo poco a poco de las formas externas de control, según se vaya logrando un compromiso vigoroso de luchar por los objetivos de la organización. Las ideas de la teoría "Y" no niegan la eficacia de la autoridad, pero sostienen que no es conveniente para todos los efectos y en todas las circunstancias.

cias.

Esta cita anterior es realmente el elemento más importante de los trabajos de Mc Gregor. Reconoce que la autoridad no es ya un elemento adecuado para ejercer el control sobre una organización, es decir, control para lograr mayor eficiencia, mayor productividad. Así pues, propone otros medios de control más adecuados; adecuados porque responden a necesidades directas y planteadas por los miembros de la organización en el sentido de una mayor participación dentro de las decisiones, objetivos y la vida misma de ella. En resumen lo que Mc Gregor propone es que si los medios de control y de acción autoritarios no surten ya efecto, los cambiemos por un sistema de autocontrol y autaresponsabilidad, pero ya que los miembros de la organización se autocontrolen y se responsabilicen, es necesario que consideren la organización como su organización, que consideren los objetivos de ésta, como sus objetivos, y el logro de las metas fijadas como un logro personal, para lo cual Mc Gregor propone toda una serie de técnicas a través de las cuales el miembro de la organización participe en la fijación de objetivos, en la toma de decisiones y en la evaluación de las mismas. Desde luego, como Mc Gregor no cuestiona frontalmente la estructura de las relaciones productivas, toda esta participación es limitada y controlada a aspectos exclusivamente secundarios e intrascendentes dentro de la vida de la organización, y así se logra, que a través de una supuesta participación en los objetivos (secundarios), el trabajador y el empleado se sientan responsables y comprometidos con los objetivos fundamentales de la empresa, objetivos que ellos no han fijado, que ellos no -

pueden modificar, en los cuales no participan y que, sin embargo, a través de la participación limitada consideran suyos y de esta manera ejercen un control sobre si mismos a fin de lograr estos objetivos de la empresa productiva.

1.3 APRECIACION PROPIA SOBRE SUS FINES.

Si históricamente el estudio sistemático de la Administración surge como una respuesta a la necesidad imperiosa del capitalista de diseñar nuevos métodos y técnicas que le permitieran elevar los niveles de productividad, a fin de mantenerse activo dentro de un contexto competitivo cada vez más complejo y difícil de afrontar; es evidente que su carácter ha estado ligado desde entonces a la búsqueda de formas cada vez más avanzadas de explotación del trabajo asalariado, formas que han avanzado desde las más simples hasta las más complejas; desde las más descaradas y brutales hasta las más sutiles y subliminales.

Este carácter que ha asumido la Administración en el transcurso de su desarrollo se explica por la esencia misma del sistema capitalista; esencia que se traduce en la búsqueda permanente de la ganancia y la lucratividad, en la sustitución de los valores humanos por valores mercantiles; cabe decir, en la conversión que sufre el hombre en mercancía.

Sin ánimo de buscarle una justificación a dicho carácter diremos que, no podría haber sido de otra manera, dado que su orientación y empleo quedo subordinado a los intereses de una minoría que surgió como propietaria de --

los medios de producción y, por ende, de las técnicas ligadas a su utilización, trayendo consigo que dentro de los marcos de la sociedad actual - la Administración se presente como un factor antagónico al trabajo. De esta forma se comprende el porque la Administración, al igual que cualquier otra ciencia, no puede existir al margen de las condiciones concretas que le dieron origen; es decir, la tentativa de asignarle un carácter neutral a la misma no deja de ser más que un intento vano, carente del más elemental análisis objetivo de la realidad. Su uso utilitario ha sido el símbolo característico desde su nacimiento, no reparando en las repercusiones que pudiese acarrear sobre la personalidad del hombre el empleo de una y otra técnica, lo importante ha sido lograr el máximo beneficio y su apropiación privada; Este es el modelo de regularidad que ha asumido la Administración hasta nuestros días.

Así pues, tomando como fundamento el planteamiento anterior, nosotros nos manifestamos diametralmente contrarios a dicho carácter; por considerarlo ajeno a la esencia del hombre, a su intencionalidad, a su realización, a su participación consciente en las decisiones que lo afectan trascendentalmente.

Consideramos necesario que la Administración deje de ser un instrumento explotador en manos de unos cuantos, y se transforme en un instrumento liberador en manos de y para las mayorías. Así, la teoría administrativa - asumirá su función social, comprometiéndose a integrar conscientemente a estas mayorías al proceso de gestión, dirección y concepción; es decir, -

se debe de adoptar como estrategia fundamental la superación de la escisión sufrida entre las fuerzas pensantes y los actuantes, dentro de las organizaciones, a fin de coadyuvar al encuentro del hombre consigo mismo y acabar con la explotación a que ha estado sujeto permanentemente.

Bajo este planteamiento, el productor directo hará suya no solamente a la Administración, sino también al producto creado, lo que significará su auténtica participación en las decisiones que le atañen; proponiendo objetivos, determinando la dirección y la escala de su actividad, así como sentar las bases para el rompimiento definitivo del marco enajenante dentro del cual se ha desenvuelto. Dadas estas condiciones será factible concebir la posibilidad que tienen los trabajadores para gestionar su trabajo productivo y, así mismo, invalidar la condena a la subordinación perpetua al capital y la ciencia apropiada individualmente, cuyo carácter, está subordinado a la forma de propiedad asumida por el primero.

Queda claro que la Administración, al dejar de responder a intereses minoritarios, tendrá como objetivo en su función la satisfacción de las necesidades de las grandes mayorías marginadas, coordinándolas paralelamente con los recursos disponibles y buscando el máximo beneficio en su conjugación ya no en provecho de propietarios individuales sino de obreros asociados. De esta forma ya no será el nivel de beneficio perseguido por el interés privado el que determine la posibilidad mayor o menor de satisfacción de los hombres que lo generan, sino las mayores o menores necesidades de los hombres, las que determinen el nivel y ritmo de acumulación, -

teniendo en cuenta los recursos disponibles.

Debe quedar claro también que nosotros proclamamos una participación real del trabajador en el proceso productivo, sin recurrir a términos y maniobras engañosas que únicamente pretenden "hacerle creer" que participa; es condiciendo una tendencia manipuladora e inhumana que se traduce en formas de explotación más sutiles, difíciles de detectar y que frenan sus luchas reivindicativas.

Esto significa que el hombre aún cuando se le haya dado posibilidad de participar en cuestiones secundarias e intrascendentes, dentro de su organización, su comportamiento social va a obedecer a un ser solitario, individual, marginado de las cuestiones que lo trascienden y concibiendo la superación como derivada de una lucha permanente con sus semejantes; lo cual implica que el problema de la participación sea un problema más complejo, un problema que requiere cuestionar de hecho los intentos manipuladores de las corrientes modernas de Administración.

De lo anterior, se puede inferir lo benéfico que sería a nivel nacional la introducción de un modelo administrativo con estas características; ya que en la medida que cada unidad productiva despierte todo el potencial creativo de sus componentes humanos y se busque una mayor racionalización con -- proyecciones sociales, esto repercutirá indudablemente en una mayor productividad a escala nacional, con sus efectos lógicos; mayor poder adquisitivo, balanza de pagos favorable, reducción del desempleo, justa distribu---

ción de la riqueza, incremento del nivel de vida, etc.

Es evidente que al lado de plantear nuestra concepción de la Administración se están cuestionando las bases que dan vida a su función habitual; ya que, sino lo hiciéramos, nuestros planteamientos no dejarían de ser únicamente buenas intenciones. Al hablar de cuestionamiento no solo nos referimos a la estructura económica sino también al aspecto ideológico - de la cuestión. Es comprensible que este nuevo carácter de la Administración exige un cambio profundo en este renglón, en todos y cada uno de los profesionistas que la ejercen y de quienes aspiramos a ejercerla, requiere de una compenetración cada vez más intensa en la problemática social, económica y política, requiere de una superación científica permanente, - derivada de una confrontación crítica continua entre la teoría y práctica; en fin, sintentizando, requiere asumir un compromiso social digno de una ciencia que se encuentra íntimamente ligada a la problemática humana dentro de las relaciones sociales de producción.

2.- LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

2.1 ORIGEN E IMPORTANCIA .

Si la característica fundamental de la Auditoria Administrativa consiste en la búsqueda e implantación de formas más eficaces en la coordinación de los recursos, a través de la detección de los factores críticos y/o subutilizados, de Esto se deduce que en esencia representa un método orientado a elevar la productividad.

Los estudios sobre productividad implican también, elevar el nivel de aprovechamiento de los recursos empleados, a fin de provocar mayores volúmenes de producción, o bien, lograr los mismos volúmenes pero con el mínimo de recursos.

En estas condiciones, para tratar de ubicar, tanto en el tiempo como en el espacio, el origen de las primeras investigaciones, que fueron los gérmenes de lo que constituyen los modernos métodos de auditoria administrativa, tenemos que remontarnos al origen mismo de las investigaciones sobre productividad.

El concepto esencial de la productividad tiene su base en las investigaciones emprendidas con el propósito de establecer métodos y procedimientos orientados a la obtención de mayores rendimientos técnico económicos de las explotaciones. Así, el inicio de la Auditoria Administrativa se liga estrechamente a aquellos países en cuyo seno se engendró la llamada Revolución Industrial -Inglaterra, Francia, Alemania, Estados Unidos-, dado que

la misma esencia de su modo de producción obligaba a realizar este tipo de investigaciones. ¿Como garantizar la existencia de una empresa con otra, - cuando ofrecía el mismo tipo de producto?. ¿Como lograr la consolidación de sus incipientes industrias a corto y largo plazo, dentro de un medio -- cuya característica esencial era la competencia?. Evidentemente las respuestas a estos planteamientos estaban estrechamente ligadas a las investiga-- ciones sobre la reducción de costos, incremento de eficiencia y eficacia, - estudios de tiempos y movimientos, etc., que una vez conjugados propicia-- rian la confrontación competitiva entre las empresas, a fin de desplazar - del mercado a aquellas cuya operatividad fuera deficiente. Con esto quere-- mos decir que, desde nuestro punto de vista, los estudios sobre auditoría tuvieron como palanca impulsora inicial a la Competencia, característica - propia y primordial del sistema capitalista.

Estos estudios, ubicados dentro de la llamada Corriente Científica (más - arriba se expusieron las aportaciones de los autores más relevantes), se - difundieron intensamente en los Estados Unidos, a fines del siglo pasado - y se relacionaron fundamentalmente con las actividades ligadas a la cons-- trucción de máquinas, así como las que se efectuaban en el campo de la me-- talurgia.

Es en base a lo anterior que surgió la idea de analizar metodológicamente todos los problemas relacionados con dichas actividades y determinar las - formas más adecuadas de ejecución, deducidas de dichos estudios.

De esta manera, comenzaron a surgir una serie de investigadores que plan--

tearon principios, fruto de su análisis y experimentación, sobre todo en los procesos de producción, que fueron expuestos principalmente en los años de 1880 a 1910. Lógicamente entre los más destacados investigadores sobresalen Frederick Taylor y Henry Fayol; este último francés, país hacia donde se extendieron rápidamente los estudios.

A partir de la primera guerra mundial, los estudios destinados a lograr la máxima eficiencia en las empresas, adquirieron impulso renovado; " se desarrollaron bajo el concepto de Racionalización, cuyos propósitos no diferían sustancialmente de los que perseguía la Corriente Científica.

Es en esta época (1920-1930), en donde comienza a tomar forma el concepto moderno sobre productividad; es decir, como un problema con repercusiones económico-sociales y no avocado al beneficio exclusivo de las empresas. La participación tan intensa que jugaron las organizaciones obreras y patronales, así como las investigaciones realizadas, bajo el concepto de -- Economicidad, por algunos tratadistas alemanes (Shalembach), jugaron un papel muy importante en asignarle dicho carácter.

Estas investigaciones no se limitaron a explorar únicamente lo relacionado con la mayor eficiencia de los procesos productivos, sino que se orientaron a determinar el nivel de utilidad que guarda la empresa con su contorno social. La importancia de estas investigaciones llegó a tal grado, que en Alemania se logró el establecimiento de un organismo encargado de estas funciones bajo el nombre de Consejo Administrativo Nacional para el estudio de la Economicidad.

La apreciación moderna del concepto Productividad es en esencia el mismo - que correspondió tanto a la Administración Científica como a la Raciona- - lización; pero su contenido y finalidades son mucho más amplias. Esto --- quiere decir que mientras las aludidas denominaciones respondían a proble- mas y objetivos propios e internos de la empresa, la Productividad repre- - senta una doctrina ligada no sólo a la gestión de la empresa sino a los -- programas políticos, económicos y sociales a escala nacional y, cuyo accio- - nar está encaminado a lograr el bienestar general.

A partir de 1945, surge en Europa el llamado Espiritu de Productividad, -- concebido como un fenómeno de posguerra, ya que la necesidad de afrontar - las tareas de reconstrucción económica, en virtud de la destrucción tanto material como moral en que se encontraban los países europeos, los obligó a readaptar de inmediato las industrias bélicas a las necesidades de la -- paz, apoyándose en los planes de ayuda establecidos para las naciones alia- - das.

Así, recuperados lentamente los procesos productivos se vieron obligados a enfrentarse a complejos problemas económico-sociales; problemas que sólo - podían solucionarse por medio del incremento de la productividad. También se percataron que únicamente el acrecentamiento de la productividad podía- - garantizarles el cumplimiento de los objetivos que se habían propuesto los pueblos europeos, tales como el mantener ocupación plena, salarios reales crecientes y mejores condiciones de empleo, el autoabastecimiento de de- - terminados bienes y la justa distribución de la Renta Nacional.

Es dentro de este contexto que en casi todos los países europeos se establecieron organismos destinados exclusivamente al estudio de todo lo relacionado con la productividad. Así, en Holanda se creó el Ministerio de Productividad, como Centro Coordinador de todas las actividades ligadas con esta función, integrándose representantes de los sectores científicos, sin dicales y patronales.

Es dentro de este ambiente que, en los Estados Unidos, país que alcanzó -- los más altos grados de productividad, es donde comienza a tomar forma la metodología de Auditoría Administrativa. El Profesor Alvarez Anguiano nos dice que, "el precursor de esta técnica es William P. Leonard, autor del -- libro "The Management Audit" y en él la define, como el examen completo y constructivo de la estructura orgánica de una empresa, institución del go bierno o cualquier parte de ella, de sus planes y objetivos, sus métodos de control, sus métodos de operación y sus recursos humanos y materiales."

54/ Esto significa que las técnicas tradicionales encaminadas a la evaluación de las empresas, únicamente en el contexto financiero, proporcionaban una visión muy limitada del fenómeno total; se requería de una técnica que tuviese una cobertura total dentro de la empresa, ya no limitada al examen exclusivo de las finanzas. De aquí la observación acertada del Profesor Fernández Arena; "Los recursos humanos y técnicos demandan otro tipo de auditoría y ello ha obligado a pensar en una auditoría más amplia que la de los estados financieros. El Departamento de Auditoría de los -- Estados Unidos, se ha percatado del problema y ya no se limita a cumplir con las normas de auditoría contable, sino que incluye la evaluación del mejor uso de los recursos humanos y técnicos utilizados." 55/

54/ Alvarez Anguiano, Jorge. Apuntes sobre Auditoría Administrativa. -- F.C.A. U.N.A.M. 1978 P^o. 17

55/ Fernández Arena, José A. Op. Cit. Pág. 8.

En nuestro país se dice que: "un conocido antecedente de la Auditoría Administrativa..., es el libro guía para estudios de Economía Industrial de Alfred W. Klein y Nathan Grabinsky, publicado [la 1a. edición fue en 1958], por el Departamento de Investigaciones Industriales del Banco de México". ^{56/} En él plantea una metodología bien definida para llegar a diagnosticar la "Potencialidad de la Productividad" a nivel macro y micro de la economía del país. Señalando todas las limitaciones inherentes, proponen una escala cuantitativa de valuación de los diez factores* considerados críticos dentro de la empresa; también, a fin de sistematizar este tipo de investigaciones, manifiestan la necesidad y la posibilidad de integrar en una teoría el análisis de los datos de operación del nivel investigado (macro o micro); "este método [análisis factorial], es útil para transformar los datos de operación en una teoría que se aplicará como sigue:

- 1.- Analizar la operación total con el propósito de determinar los factores que en ella intervienen.
- 2.- Definir las funciones de esos factores que operan con relación al resultado esperado de la operación en su conjunto.
- 3.- Determinar el grado en que el desempeño real y objetivo de estas funciones contribuye, con su participación específica y necesaria, al esfuerzo total.
- 4.- Investigar que factor o parámetro ejerce, en condiciones determina-

^{56/} Citado por Mora Montes, Ricardo. Et. Al. Auditoría Administrativa. Ancla. México 1978. Pág. 5.

* Medio Ambiente, Política y Dirección, Productos y Procesos, Financiamiento, Medios de Producción, Fuerza de Trabajo, Suministros, Actividad Productora, Mercadeo y Contabilidad y Estadística.

das, una influencia decisiva, favorable o adversa, en la operación".

57/

Como se podrá observar la productividad representa a aquel concepto que engloba a todas aquellas investigaciones y a sus resultados, relacionados con el aumento de la relación entre productos y medios empleados. Entonces la Auditoría Administrativa se viene a integrar al cuerpo de dichas investigaciones como uno de los métodos más representativos para elevar el nivel de eficiencia y eficacia de la empresa en su conjunto.

Ahora bien, para poder estar en condiciones de exponer una definición propia sobre Auditoría Administrativa así como de comprender qué es en esencia lo que persiguen dichas investigaciones y el de unificar criterios, se darán a conocer, a continuación, algunas definiciones de los autores más representativos en este campo.

Además de William P. Leonard, cuya definición ya la citamos más arriba, tenemos a José Antonio Fernández Arena, quien la define como: "La revisión objetiva, metódica y completa de; la satisfacción de los objetivos institucionales, con base a los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura y la participación individual de los integrantes de la institución." 58/ El Profesor Jorge Alvarez Anguiano la considera como la: "Determinación de las debilidades, deficiencias o aciertos de una empresa, con el fin de eliminar las primeras y mejorar las últimas. -

57/ Alfred W. Klein y Nathan Grabinsky. El Análisis Factorial. Banco de México, S.A. 7a. reimp. México 1981. Pág. 14.

58/ Fernández Arena, José A. Auditoría Administrativa. Edt. Diana. 8a. impresión. México 1981. Pág. 14.

Dicho en otras palabras, su finalidad primordial es la evaluación de la eficiencia por medio de la revisión..., y evaluación metódica de los componentes de la empresa." ^{59/} El Lic. Carlos Novoa la interpreta como: -- "un proceso de investigación y análisis sobre los factores que intervienen en el funcionamiento de un organismo social o cualquiera de sus partes, con el objeto de descubrir deficiencias existentes o potenciales y sugerir correcciones o mejoras." ^{60/} Edward F. Norbeck la define como: -- "una técnica de control relativamente nueva que proporciona a la Gerencia un método para evaluar la efectividad de los procedimientos operativos y los controles internos." ^{61/} John N. Buckley la resume como: "una Auditoría Completa: examina todas las funciones y su interrelación con respecto a la entidad de Auditoría. Va más allá de la función financiera para incluir la administración, las operaciones, el personal y otras funciones; su propósito primordial es mejorar la planeación y el control administrativo." ^{62/} El C. P. Fabián Martínez Villegas opina que es: "el -- examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa, de su estructura orgánica, de la utilización y participación del elemento humano, a fin de informar sobre el objeto mismo de su examen." ^{63/} Para Roberto Macías Pineda representa: "una oportunidad para mostrar que es lo que un --

^{59/} Alvarez Aiguiano, Jorge. Op. Cit. Pág. 17.

^{60/} Nájera Mora, Raúl. Apunte de Auditoría Admva. Tomada en Clase. -- F.C.A. U.N.A.M. Mayo de 1982.

^{61/} Edward F. Norbeck. Auditoría Administrativa. Edit. Técnica. 2a. -- Impresión. México 1975. Pág. 3.

^{62/} Citado por Edward F. Norbeck. Op. Cit. Pág. 31.

^{63/} Martínez Villegas, Fabián. El Contador Público y la Auditoría Administrativa. Edit. Contables y Admvas. 2a. Impresión. México 1977. Pág. 48.

negocio está logrando. Es una 'Audiencia' en la cual los asistentes pueden enterarse de lo que se ha logrado con respecto a las políticas y programas sobre los que se hace la auditoría. La Auditoría Administrativa - suministra una oportunidad específica para el examen de todas las partes, o de determinadas partes, de las actividades de las relaciones de empleados en el negocio." ^{64/} El Centro Nacional de Productividad, cuando aún existía, expuso también su concepto sobre estos estudios; "El diagnóstico de productividad es el análisis de las deficiencias y limitaciones que -- existan en la Administración, para cuantificar las deficiencias, desperdicios de recursos y procedimientos mal diseñados, así como cuantificar la influencia limitante de los orígenes o causas de las fallas." ^{65/} En la síntesis de trabajo, presentada en el 7° Congreso Nacional de la Administración, la ANCLA (Asociación Nacional de Licenciados en Administración), expuso que la Auditoría Administrativa es un servicio profesional en donde se realiza un: "examen integral o parcial de una entidad pública o privada con el propósito de descubrir oportunidades para la mejora de su administración." ^{66/} Por último, el Lic. Ricardo Mora nos expone su propia definición, la: "Auditoría Administrativa es una técnica de optimización de productividad: mayor rendimiento de la inversión; aumento de los beneficios y/o ahorro en los costos; incremento del coeficiente producto/insu- mo (o costo/beneficio, como se denomina en el Sector Público)." ^{67/}

^{64/} Citado por Fernández Arena, José A. Op. Cit. Pág. 13.

^{65/} A. Alfonso H. Conceptos Fundamentales de Productividad. Cenapro. - Mayo 1981. Pág. 1.

^{66/} Citado por Mora Montes, Ricardo. Et. Al. Op. Cit. Pág. 6.

^{67/} Mora Montes, Ricardo, Et. Al. Idem. Pág. 7.

Como se podrá apreciar, todos los autores hacen hincapié en la relación que guarda este tipo de investigación con la medición de la efectividad - en que está operando un organismo y, en base a ello, plantear medidas correctivas y/o de mejora encaminadas a elevar la productividad. Es dentro de este contexto y tratando de coadyuvar a la uniformidad en cuanto a su concepto, que nosotros exponemos la siguiente definición de la Auditoría Administrativa: es un examen completo y exhaustivo, fundamentado en un método racional de investigación, que abarca todo un organismo o una parte del mismo, cuyo objetivo es detectar las funciones críticas, así como aquellas que son subutilizadas y las cuales delimitan la realización - óptima de los objetivos, a fin de corregir y/o mejorar su ejecución y de esta manera incrementar la eficiencia en el empleo de los recursos.

Así pues, la Auditoría adquiere especial trascendencia por el énfasis que pone en elevar la productividad, en lo que concierne al campo de la Administración, en cada organización tomada individualmente; es decir, se encamina a realizar una evaluación del grado de utilización, y la calidad en su manejo, de los principios y técnicas que conforman el cuerpo teórico de la misma con el propósito determinante de coadyuvar a elevar los índices de eficiencia, por medio de la búsqueda y determinación de los caminos más adecuados de conducción. Si este propósito se cumpliera en cada una de las organizaciones que conforman el cuerpo económico del país, evidentemente que los resultados, presuponiendo una justa y equitativa distribución de la Renta Generada, se traducirían en una superación del nivel de vida de la población en su conjunto.

Esto significa que, desde nuestro punto de vista, la Auditoría Administrativa debería de figurar como parte indisoluble de toda política económica encaminada al mejoramiento de la situación del pueblo, en base a la elevación de los niveles de productividad a escala nacional. De poco valdría la existencia de la justa distribución de la renta, si la misma se obtiene en volúmenes reducidos. El monto de la renta aumentará siempre que -- exista un incremento necesario de la productividad y a su vez ésta, dependerá en gran medida del manejo racional de factores que caen dentro del campo de la Administración y de otros que se salen de su contexto*. Así, de poco valdrá todo intento de productividad que no conciba a la Auditoría Administrativa como una de sus principales herramientas de verificación y realización.

* La CENAPRO citaba a los siguientes factores como determinantes para el incremento de la productividad:

1. El perfeccionamiento tecnológico o progreso técnico.
2. La racionalización de la organización técnica y administrativa.
3. La división del trabajo.
4. El aumento de rendimiento personal de los trabajadores.
5. La correcta organización gremial obrera.
6. La solidaridad y espíritu de colaboración dentro de la empresa, entre patrones y obreros.
7. El grado de ocupación total.
8. La elasticidad de adaptación de la mano de obra.
9. El aumento de la capacidad de ahorro y su correcta utilización para acrecentar la mecanización.
10. El progreso en la economía nacional e internacional.
11. La distribución equitativa de los beneficios resultantes de una mayor productividad entre el capital, el trabajo y los consumidores.

De estos factores los que más se ligan al campo de acción de la Administración, son los que ocupa números 2, 3, 4 y 6.

CAPITULO II
ANTECEDENTES DEL
COOPERATIVISMO

1. CAUSAS QUE REPERCUTIERON PARA SU SURGIMIENTO.

Volviendo a retomar algunos puntos tocados en la primera parte del capítulo anterior: en este inciso nos limitaremos a replantear las consecuencias sociales generadas con la disolución inevitable de la Comuna Primitiva; dado que este análisis lo consideramos imprescindible para detectar las variables que participaron directamente en engendrar la idea de buscar nuevas formas para la organización social del trabajo.

Históricamente está comprobado que el comercio, la usura, el intermediarismo, la explotación del hombre por el hombre y demás injusticias sociales, hacen su aparición como consecuencia del surgimiento de la propiedad privada sobre los medios de producción y a su vez ésta surge como consecuencia de la desintegración irreversible que sufrió la Comuna Primitiva. Esta última formación social que durante decenas de milenios, existió en todos los pueblos en su etapa primitiva de desarrollo, se caracterizaba porque las relaciones de producción estaban fundadas en la propiedad colectiva sobre los medios de producción; es decir, los instrumentos de producción, y los objetos de trabajo eran propiedad común de la colectividad, de la horda, del clan. La propiedad individual de algunos utensilios domésticos y del vestido, por ejemplo se ejercía dentro del contexto de la propiedad social. Se caracterizaba así mismo por la inexistencia del Estado, de las clases sociales y también por no existir la explotación del hombre por el hombre.

La organización primitiva, como ya mencionamos, se desenvuelve en grupos nomadas que se allegaban los medios de subsistencia a través de la recolección de plantas comestibles y de la cacería. La producción la ejercían en común, por clanes enteros, con la utilización de instrumentos -- primitivos; a su vez los productos derivados del trabajo eran consumidos en común o se dividían por partes iguales. El carácter que asumían las relaciones sociales de producción en la Comuna Primitiva se justificaba por el bajo nivel de desarrollo de las fuerzas productivas, por la -- -- -- inexistencia de la división social del trabajo y también por el estado rudimentario que guardaban los instrumentos de producción utilizados. El hombre primitivo partía de la premisa de que solamente con una cooperación sumamente estrecha con sus semejantes podría asegurarse los medios de existencia así como protegerse tanto de las tribus hostiles como de las fieras.

La primera gran división social del trabajo, separación de la caza del ganado y la agricultura, trajo como consecuencia un desarrollo más rápido de las fuerzas productivas de la sociedad primitiva. Aparecen los excedentes productivos, los intercambios de los mismos se multiplican, surgiendo con ellos la propiedad privada, y con ella la desigualdad económica de los miembros de la sociedad primitiva. Pero la aparición de individuos bajo cuyo dominio se encuentra la propiedad de los medios de producción no es consecuencia de que éstos recién surgidos propietarios hayan sido más trabajadores, más honrados y más ahorrativos que los que carecen de propiedad. La historia del origen de la propiedad privada es-

ta preñada de infinidad de páginas de terror, de violencia, de despojo - sangriento; la violencia ha jugado un papel muy importante en este sentido.

"En la historia de la acumulación originaria hacen época todas las transformaciones que sirven de punto de apoyo a la naciente clase capitalista y sobre todo los momentos en que grandes masas de hombres se ven despojadas repentina y violentamente de sus medios de producción para ser lanzados al mercado de trabajo como proletarios libres, y privados de todo medio de vida." ^{1/} El surgimiento de la propiedad privada, derivada de - la primera gran división social del trabajo, trajo consigo las condicio- nes para la aparición de la esclavitud y con ello acentuó aún más la disgregación de la comunidad primitiva. "De Este pecado original arranca - la pobreza de la gran mayoría, que todavía hoy, a pesar de lo mucho que - trabajan, no tienen nada que vender más que sus personas, y la riqueza - de una minoría, riqueza que no cesa de crecer, aunque haga muchísimo - - tiempo que sus propietarios han dejado de trabajar." ^{2/}

De esta forma la producción colectiva y la distribución igualitaria se - transformaron en un serio obstáculo para el desarrollo de las fuerzas -- productivas. Posteriormente en la etapa superior de la Comuna, se produce la segunda gran división social del trabajo; la de los oficios y la - agricultura, lo que contribuye a acelerar el proceso de destrucción de-

^{1/} Marx Carlos. "La llamada acumulación originaria." El Capital, Vol. 1, Edit. F.C.E. Colombia 1976. Duodécima reimpresión. Pág. 609.

^{2/} Idem. Pág. 607.

la Comuna Primitiva. De esta manera surgen inevitablemente las clases sociales, el Estado, la pobreza y la riqueza; la Comuna Primitiva se extingue inevitablemente cubriendo su vacío la sociedad dividida en clases; es decir, el Esclavismo, el Feudalismo y posteriormente el Capitalismo.

Con la extinción de la Comuna Primitiva se generan las condiciones para el surgimiento de las características propias de la economía mercantil. "Por un lado surgen los propietarios de medios de producción, de capital y artículos de consumo con deseos de valorizar la suma de valor de su propiedad mediante la compra de fuerza ajena de trabajo; de otra los obreros libres, vendedores de su propia fuerza de trabajo y, por tanto, de su trabajo." ^{3/} Pero, previamente al proceso anterior, se tuvo que haber desprendido al ser humano de la propiedad sobre las condiciones externas de su trabajo, dado que existían moldes económicos que le garantizaban la existencia, aunque en condiciones miserables. "El productor director, el obrero, no pudo disponer de su persona hasta que no dejó de vivir sujeto a la gleba y de ser esclavo o siervo de otra persona. Además, para poder convertirse en vendedor libre de fuerza de trabajo, que acude con su mercancía a donde quiera que encuentra mercado para ella, hubo de sacudir también el yugo de los gremios, sustraerse a las ordenanzas sobre los aprendices y los oficiales y a todos los estatutos que embarazaban el trabajo." ^{4/} No obstante que los gremios contribuían a im-

^{3/} Idem. Pág. 608

^{4/} Idem.

pedir el surgimiento del "obrero libre", esta forma de organización tiene gran trascendencia histórica ya que se establece por vez primera la relación capitalista prevaleciente hasta nuestros días; patrón-trabajador.

Por otro lado, también se caracterizaba por proyectar una estructura jerárquica de naturaleza vertical bien definida entre: maestro, oficial y aprendiz; cuyas diferencias, en cuanto a la percepción económica, estaban muy marcadas. Se argumentaba que un aprendiz podría llegar a ser -- maestro siempre y cuando fuera superando las pruebas de capacidad que se le asignaban y éste las fuera cubriendo satisfactoriamente hasta llegar a la "obra maestra", momento en el cual se le otorgaba el grado más elevado dentro de la estructura; pero la realidad distaba mucho de lo que se planteaba, ya que los maestros se habían apoderado del poder político y económico en varias ciudades, no teniendo el más mínimo deseo de compartirlo. De lo cual se deriva que en el siglo XVIII, cuando estaba en su auge la revolución industrial, surgieran muchos maestros sin posibilidad de ingresar a los gremios lo que provocó que en uno de sus primeros actos, la Revolución Francesa, repetimos, aboliera el sistema gremial -- por contemplarlo "atentatorio a la libertad de trabajo". 5/

Como se asentó en el capítulo I, la revolución industrial jugó un papel determinante en acelerar el proceso de consolidación del capitalismo y, por ende, en intensificar aún más la explotación del trabajador.

5/ Ley de Chapelier 1790. Citado por Rlos Szalay. OP. Cit. Pág. 41.

Los rasgos más importantes desde el punto de vista tecnológico, son la -- utilización del carbón de piedra para obtener hierro y posteriormente uti lizarlo para la fabricación de todo tipo de maquinaria, principalmente en Inglaterra, en donde se aceleró el desarrollo industrial debido a descu-- brimientos e inventos tan importantes como las máquinas accionadas por me-- dio de vapor (James Wat), el barco de vapor (Fulton), el telar mecánico - (Arwright) y el ferrocarril (Stephenson). Pero esta etapa no solamente -- se caracterizó por el descubrimiento e invención de artefactos, que se en contraban en íntima relación, sino también con el inicio de la aplicación de la actividad productiva a distintas áreas económicas no habituales, -- aunado a una modificación en los procesos de producción tradicionales; -- "como el uso de cilindros rotatorios para estampados de percales, para -- sustituir placas de cobre, inventado por Thomas Bell. El uso de ácido -- sulfúrico, posteriormente el cloro, hasta llegar al polvo destinado al -- blanqueado de telas. Las primeras fábricas de sosa, la producción de amo nlaco, alumbre y potasio que marcan el nacimiento de la moderna industria química. La sustitución del metal por el uso de loza de barro y porcela-- na." 6/

Todos estos cambios operados en la economía mercantil aunados al desarro-- llo paralelo de la industria constituyen a grandes rasgos, las causas fun-- damentales que repercutieron en gran medida, de una manera muy negativa - en las condiciones de vida de grandes masas populares, de entre lo que so bresale:

6/ Rios Zsalay Adalberto, Paniagua Aduna Andrés. OP. Cit. Pág. 43.

- La sobreexplotación del trabajador, dado que el avance científico, lejos de utilizarse para reducir el tiempo de trabajo necesario, se emplea con el fin de intensificar y prolongar la jornada de trabajo con fines capitalistas.
- El desplazamiento gradual de la capacidad productiva de los trabajadores, del artesano y del pequeño productor.
- La concentración de los medios de producción y del capital en pocas manos favoreció el surgimiento de un sector que aumentó sus ganancias notablemente al fungir como intermediario entre el productor y el consumidor, todo esto en detrimento de la clase popular.
- El hombre se transforma gradualmente en solo un apéndice de la máquina, dado que el avance técnico-tecnológico lo va desprendiendo de su capacidad creativa y participativa.
- De un sistema en donde el trabajador era respetado por su capacidad, -- por su destreza en su actividad, se pasa a un ambiente en donde se le encierra en un círculo vicioso cuya única función es cumplir con los estudios de tiempos y movimientos a que está sujeto para cumplir con los estándares productivos establecidos por los directivos. "De aquel trabajo en el que se expresaba la creatividad del artesano e intervenía desde su inicio hasta su terminación, se pasa a un trabajo desintegrado en el que se le asigna solo una parte del proceso, desconoce la importancia relativa a su esfuerzo y forma parte de una cadena que solo le produce monotonía y fatiga." ^{7/}

^{7/} Idem. Pág. 49.

- El proletariado industrial surge como consecuencia (como se señaló más arriba), del despojo violento de que son objeto grandes masas campesinas, productores rurales, trasladándose a los centros urbano industrial les para vender, con fines de subsistencia, lo único que les habla qu dado; su fuerza de trabajo. Pero al mismo tiempo, debido a la sobreoferta de fuerza de trabajo disponible, el abaratamiento de la misma es impuesto radicalmente por la ley de oferta demanda, lo que repercute en un infimo nivel de vida. Existiendo, simultáneamente la tendencia a crear un gran ejército industrial de reserva.

Si bien los cambios anteriores tuvieron como punto de origen Inglaterra, no pasó mucho tiempo para que sus efectos se trasladaran a otros países como: Francia, Alemania, Holanda e Italia y que, debido al interés común que aglutina a los recién surgidos propietarios de medios de producción, la situación que se les deparó a sus respectivos pueblos no fue mejor -- que al inglés.

Es dentro de este contexto, es decir, teniendo como transfondo económico y social la evolución de la economía mercantil ligada al desarrollo de la Revolución Industrial, que se gestan las condiciones para el surgimiento del movimiento cooperativo. Cuya finalidad inmediata radicaba en la búsqueda e implantación de formas de organización que permitiesen a las clases populares volver a retomar el control del mercado de sus instrumentos de producción, materias primas o los artículos de consumo que les garantizaran una subsistencia decorosa; todo esto orientado a tratar

de establecer un nuevo equilibrio entre los diversos factores de producción.

2. GERMENES DEL COOPERATIVISMO.

La necesidad del individuo de relacionarse e integrarse en uno o en varios grupos simultáneamente, para poder adquirir los recursos necesarios y al mismo tiempo poder subsistir en el medio hostil en que se desenvolvía; tiene como antecedente desde que el hombre primitivo comenzó a organizarse, para la producción, a través de la división del trabajo; de ésta forma los ancianos, mujeres y niños eran canalizados a la recolección de frutos u otra actividad acorde con su capacidad; mientras que los hombres "fuertes" desplegaban sus esfuerzos hacia la cacería u -- otras actividades rudas.

Así, de esta manera, en la Antigua Babilonia, podemos mencionar que -- "los babilonios se organizaron para el arrendamiento y a la explotación de la tierra en común, por los agricultores; los Escenios fundaron una de las primeras colonias comunales en Finguedi (Mar Muerto)." ^{8/}

Se considera a la edad media, como la etapa en donde el cooperativismo alcanzó su máximo esplendor, dado que era obligatoria la pertenencia a -- comparación de la participación libre de los socios; "el cooperativismo es orientado a la comunidad rústica con sus deberes, sus bosques y riego en común; en la ciudad los gremios de artesanos y por otra las aso--ciaciones de mercaderes." ^{9/}

^{8/} Dávila Rojas, Rubén. El cooperativismo como instrumento emancipador de la clase trabajadora. Tesis profesional, para obtener el título en Licenciado en Derecho. UNAM. 1980. Pág. 8 S.F.

^{9/} Idem., Pág. 10

El Nir y El Artel, entre los pueblos que se extendieron, por la Europa Septentrional (Los Eslavos), y la Zadruga entre los Rusos, representaban organizaciones de servicios y conformaban tanto una unidad económica como social. 10/

"Los campesinos europeos de los alpes del Jura y Saboya organizaron -- agrupaciones, para la transformación de la leche en quesos, a las cuales se les conocía como Armenias." 11/

Se considera que dentro de los antecedentes más antiguos, sobre cooperativas urbanas se tienen a los griegos; "con sus sociedades funerarias y sus uniones temporales llamadas, Koinas, que tenían un fin concreto; -- cuando se trataban negocios de dinero, cambiaban su nombre al de 'Erannos' y se convertían a veces en instituciones permanentes, o sea, una especie de cajas de crédito y de anticipos; y los romanos con sus uniones de artesanos, pero más bien de carácter político y religioso como los, 'Collegia', fueron desaparecidos por considerar su tendencia perniciosas, pero los provocaba artificialmente la escasez de víveres con la consecuente alza de precios." 12/ (SIC). Otro dato importante sobre cooperativa, pero de consumo; son las que fueron adoptadas por los "primeros cristianos, con sus organizaciones llamadas 'Agapos'." 13/

En los pueblos de origen germánico también se dieron brotes de coopera-

10/ Idem. Pág. 9.

11/ Idem.

12/ Idem. Pág. 8-9.

13/ Idem. Pág. 9.

tivismo, ya que; "también se unían para lograr beneficios de común interés: riego, explotación forestal, pastoreo colectivo de ganados." ^{14/}
 En el otro lado del continente "las cajas de comunidad, en la época de la Colonización Española de América" ^{15/} presentaron también formas típicas de precooperación.

Como referencia no existe la fecha exacta ni la posibilidad de fijar en que parte del mundo se inició el movimiento cooperativista; "pero para los historiadores se cree que se utilizó por primera vez (en Europa), -- la palabra cooperativa, por lo cual consideran que muchas asociaciones de fines del siglo XVIII y principios del XIX, aún cuando no recibían -- esa denominación, tenían ese carácter." ^{16/} Pero en algunos autores, -- "se admite que hubo con anterioridad ensayos de carácter cooperativo, -- muchos de ellos de inspiración religiosa o moral; los cuales el más conocido es el de los 'Adventistas'. Se pensaba que las primeras cooperativas perseguían objetivos de carácter moral, sin vinculación directa -- con los problemas económico-social de su época." ^{17/}

Durante "el desarrollo del capitalismo y la progresiva brecha entre producción y consumo, creando simultáneamente un sin número de intermediarios y, a la vez, el despojo de los instrumentos de producción a los pe

^{14/} Abad Colaz, Gil. La Empresa Cooperativa. Edit. Tecnigraf, S.A. España 1977. Pág. 7.

^{15/} Dávila Rojas, Rubén. Op. Cit., Pág. 10.

^{16/} Sind. Nal. de Trab. Mineros, Metalúrgicos y Similares de la Rep. Mex. "El Cooperativismo" Año II. Rev. 16. México 1978. Pág. 5-6.

^{17/} Solórzano, Alfonso. El Cooperativismo en México. Edit. Badoni, S.A. México 1978. Pág. 23.

queños productores y la acumulación del capital-dinero; las primeras cooperativas intentaban suprimir y eliminar el creciente y constante intermediarismo en la adquisición de materias primas y artículos de consumo, y el de defender la pequeña propiedad que tenían sobre los instrumentos de trabajo de los artesanos y pequeños empresarios y para la obtención de créditos en condiciones no usuarias. Esto es durante el siglo XIX." ^{18/}

Antes de la cooperativa de Rochdale, ya se encontraban funcionando algunas cooperativas entre las que se pueden considerar; "los molinos harineros ingleses de Chatham y de Wolvich, que eran cooperativas de producción nacidas espontáneamente de la propia acción obrera, ocurriendo esto en 1760. El Doctor G. Fouquet cita, además de éstos, dos molinos harineros - la 'Govan Victualling Societ' creada por obreros tejedores en 1777;" ^{19/} y "en 1795 y como consecuencia de un ruego dirigido al municipio por las clases más modestas de la población, se fundó el molino cooperativo en Hull ('Hukk-Anti-Mill Socie"). SIC." ^{20/}

Se considera al francés Philippe Buchez (1796-1865), como "el creador de las reglas cooperativas....,....discípulo en sus primeros tiempos de Saint Simon, quien concebía a las nuevas sociedades de productores como asociaciones gremiales dueñas de los instrumentos de producción. Sin embargo, tales sociedades no debían de ser patrocinadas por el Estado ni por la Filantropía, sino que se constitularan de acuerdo con el principio de ayuda -

^{18/} Idem., Pág. 27.

^{19/} Dávila Rojas, Rubén. Op. Cit., Pág. 15

^{20/} Idem.

propia; en 1832 se fundaron cooperativas de ebanistería; y en 1834 la -
 asociación de trabajadores de joyas chapeadas de oro". ^{21/} También a -
 Buchez se le da el crédito, de que "estableció en París la primera coo-
 perativa urbana de productores y a partir de entonces se multiplicaron-
 los intentos," ^{22/} por desarrollarlas.

En Francia también "antes de 1844 se dieron algunos casos aislados de -
 cooperativas, pero no se puede decir que existiera un movimiento coope-
 rativo organizado, fueron brotes aislados que buscaron nuevas formas de
 asociaciones con el propósito de mejorar la condición de los propios so-
 cios y de las clases obreras; tal vez la más antigua lo fuera la panade-
 ría cooperativa fundada en 1832 en Guebwiller (Alsacia) en la que el ex-
 cedente no se repartía, sino que en el caso se destinaba a un fondo pa-
 ra que después facilitara préstamos de carácter gratuito." ^{23/}

Igualmente; "en 1835 Michel Derrion, discípulo de Fourier, con un teje-
 dor llamado José Reginer, funda una cooperativa de consumo (comestibles)
 en Layón, denominada 'Aucommerce Veredique' con sus sucursales en la ciu-
 dad, para procurar una equitativa distribución de las riquezas produci-
 das por los trabajadores, transformándose progresivamente el comercio y
 la industria, en interés de la colectividad. Derrion aplicó el retorno
 al consumidor a prorrata de sus compras sólo por lo que hace a la cuar-

^{21/} Sind. Nal. de Trab. Mineros..., Op. Cit., Pág. 5-6.

^{22/} Solórzano. Op. Cit., Pág. 23.

^{23/} Dávila Rojas. Op. Cit., Pág. 20.

ta parte de los beneficios, las otras tres cuartas partes, siguiendo la idea de Fourier, se repartían entre los capitalistas clientes de la misma tienda, empleados y a otros beneficios." ^{24/}

A raíz de todos estos movimientos surgieron dos corrientes "en contra -- del proceso de desarrollo industrial y la concentración capitalista de -- los medios de producción.... la primera está conformada por los utopistas de la primera mitad del siglo XIX entre los que destacan Owen con el ideal de que era posible la creación del nuevo tipo de hombre y de una nueva sociedad en la que la felicidad individual se identificara con el bienestar común. Esta nueva sociedad, fundada en el trabajo personal y el amor entre los hombres, serían el resultado de la educación." ^{25/} Robert Owen nació en el poblado de Newton, Montgomerishire (Inglaterra), - el 14 de Mayo de 1771; siendo de una familia humilde de comerciantes cursa solamente la primaria, terminando su escolaridad a la edad de 9 años. Teniendo tan sólo estos estudios se integra a un pañero de Lincolshire, como aprendiz en 1780. Siendo una persona inteligente obtiene en 1785 - el puesto de asistente en una mercería en el viejo puente de Londres; en 1790 Owen es reconocido por su capacidad innovadora e iniciativa en aspectos administrativos y es propuesto como administrador en una fábrica de tejidos de algodón en Manchester, Inglaterra, con una integración de 500 obreros, convirtiéndola en la mejor hiladora de su país; a consecuencia de esto, adquiere una posición como socio de la fábrica, siendo propie-dad de la Chortton Twist Company, y al mismo tiempo se le considera con-

^{24/} Idem. Pág. 21.

^{25/} Solórzano. Op. Cit., Pág. 28.

una reputación de cualidades inatas de comercialización.

El fundamento ideal que lo motivo a conformar e impulsar su corriente-cooperativista, era el de prestarles atención a los trabajadores u obreros a los cuales llamaba máquinas vivas y, teniendo como principios de acción el reducir y suprimir el trabajo infantil, propiciar la reducción de las horas de trabajo a los adultos, suprimir el trabajo nocturno, - otorgar seguros contra enfermedades, casas-habitación decorosas y decentes, impartir educación y el proporcionarles alimentos a precios módicos entre otros beneficios.

El idealista de la Gran Bretaña "atacaba directamente la estructura de la sociedad de su tiempo y soñaba sustituirla por otra en la que desaparecieran las injusticias sociales... y en repetidas ocasiones salió en defensa de los obreros explotados por el capitalismo industrial." ^{26/} Estos ataques dirigidos se iniciaron en "una forma social y legislativa que pudiese dar término a la situación angustiosa de los obreros, y de esta manera no solo reconocieron derechos a éstos, sino que también se transforma en orden social, por medio de las 'Villas de Cooperación'. Varios discípulos de Owen pregonaban sus ideas y en el periódico el "Economista" apareció por primera vez la palabra 'cooperativa'. Creyó que la solución del problema social la encontraría en la fundación de comunidades capaces de ser auto-suficientes en todos los órdenes, tanto industriales o agrícolas, con base en una propiedad colectiva, administrada -

26/ Rojas Conia, Rosendo. Op. Cit., Pág. 628.

por los propios miembros de la comunidad; desplazando a los jefes económicos y políticos, solo así se aseguraría una igualdad económica entre los integrantes; así mismo Owen sustentaba que el mayor mal social estaba en la competencia económica." 27/

La actividad de Owen en este sentido está caracterizada por fracasos continuos, en todos sus intentos, por organizar entidades con características cooperativas; pero no obstante estos reveses, su convicción era inquebrantable; algunos de sus intentos fueron los siguientes: en 1790 convence a sus socios para comprar y establecer comunidades agrícolas de consumo y posteriormente; organizó su fábrica en New Lanark, (Escocia; integrada de 500 a 2000 individuos), de tal forma, que demostró que tratando humanamente a los trabajadores se podría aumentar y mejorar la producción. Esta demostración a pesar de ser sorprendente en su tiempo, no tuvo eco en los patrones industriales que continuaron explotando inicua-mente a sus asalariados." 28/

"Como Owen creía más bien que el ambiente de su patria estaba viciado y era imposible implantar allí su teoría de las 'Comunidades Cooperativas' se trasladó a los Estados Unidos (1820), país que consideraba ideal para sus ensayos y fundó la colonia de 'la Nueva Armonía' que, no obstante haberle dedicado todo su tiempo y gran parte de sus recursos propios, no dio los resultados que esperaba y muy a su pesar tuvo que abandonarla al poco tiempo." 29/

27/ Dávila Rojas. Op. Cit., Pág. 17, 18.

28/ Rosendo Rojas. Op. Cit., Pág. 628.

29/ Idem.

Después de su fracaso "rotundo" en los Estados Unidos decide regresar a su patria y en "Londres fundó en 1832 una institución para el intercambio de mercancías-sistema de trueque- llamado sistema de 'trabajo por --trabajo', puesto que el valor de las mercancías sujetas a cambio era establecido conforme a las horas de trabajo empleadas en su producción y -por las cuales se entregaban 'bonos de trabajo', que a su vez eran recibidos a cambio de otras mercancías sujetas al mismo proceso de valuación; es decir, que mediante este procedimiento Owen pretendía suprimir el provecho o la utilidad en el cambio." 30/ Este experimento también finalmente fracasó, porque comenzó el descontento de la clientela ya que eran fijados arbitrariamente el valor de las mercancías por el número de horas empleadas en producirlas, las cuales eran infladas por los trabajadores para adquirir otra.

Owen tenía, como última aspiración, el establecimiento de comunidades unidas en un plano internacional formando "en 1835...,... su 'asociación de todas las clases de todas las naciones' como intento serio de fraternidad universal, pero después de un corto tiempo de vida, cerró sus puertas." 31/ También a Owen se le otorga el título de padre del cooperativismo, por los teóricos de la materia. Robert Owen muere en su pueblo natal en el año de 1958.

Uno de los discípulos de Owen más sonado y reconocido por los historiados

30/ Idem.

31/ Idem.

res es el médico de Brighton, el Dr. William King (1786-1865). Editaba el periódico mensual 'El cooperador', publicándolo desde 1828 hasta 1830; iniciando una propaganda, que dió como resultado la creación de la 'Cooperative Trading Association', dando origen a cierto número de pequeñas -- cooperativas; pero de acuerdo a los críticos de su época perseguía fines muy altruistas, los cuales expresaban "las generaciones presentes se sacrificarán por las venideras y los excedentes de sus operaciones y las aportaciones de los socios, pasarán a un fondo, que posteriormente serviría para la compra de tierra y a la organización de pueblos, villas o comunidades agrícolas o industriales, en donde todos los socios podrán tener empleo, el número de socios no sería mayor de sesenta y se exigirían condiciones muy rígidas, en realidad eran cooperativas 'cerradas' no -- abiertas," ^{32/} pero a pesar de estos inconvenientes el Dr. William King tuvo más éxito y duración que su maestro Robert Owen.

Simultáneamente en Francia y contemporáneo de Owen, Francois Marie Charles Fourier también "pretendía organizar la sociedad sobre bases más justas...,... veía la solución al problema social, como estaba planteado en su tiempo, mediante la constitución de organismos llamados Falanges; integrados por individuos que podrían variar de 400 a 2000; instalados en colonias llamadas Falansterios; que se establecerían en una extensión -- cuadrada de 2,000 hectáreas de terreno, en el centro del cual se instala ría el 'Palacio Social', que comprendería un comedor, aulas para estu--- dios, oficinas, etc..., viviendo todos en el mismo edificio. La vida en

32/ Dávila Rojas. Op. Cit., Pág. 20.

El no deberla de ser precisamente comunista; Fourier respetaba la propiedad privada." ^{33/} Uno de los ideales de Fourier era que "el trabajo es-
 tarla dividido de acuerdo con las inclinaciones naturales del hombre y -
 sersla capaz de satisfacer las necesidades individuales y colectivas por-
 medio del trueque natural de los productos y la producción cooperativa."

^{34/} El único problema de Fourier, para materializar sus ideas, radicaba
 en que carecla de capacidad económica suficiente y de influencia políti-
 ca, a diferencia de Robert Owen, pero, no obstante estas limitantes, sus
 ideas se extendieron al Continente Americano, sobretodo en los Estados -
 Unidos de Norteamérica, lográndose realizar varios ensayos de acuerdo a
 su teoría. También se concibe a sus aportaciones, junto a las de Owen,-
 como las principales inspiradoras que dieron origen a la Cooperativa de
 Rochdale en 1844.

La segunda corriente, al igual que la primera, buscaba remediar los ma-
 les de la libre competencia y del desarrollo capitalista, pero por otros
 medios. Esta corriente está representada por "las teorlas anarquistas".

^{35/} Así el capitalismo al irse consolidando dió motivo a; "que aparecie-
 ran combatientes de ideología socialista que iban más allá de las teo-
 rlas y de los 'ensayos pacíficos'." ^{36/} J. P. Proudhon es el primero --
 "quien convenla que el mutualismo conducirla a la supresión del Estado y
 de toda organización estatal, creándose así una sociedad en que la convi-
 vencia de los hombres se basarla en el cumplimiento de las obligaciones-

^{33/} Rosendo Rojas. Op. Cit., Pág. 629.

^{34/} Soldrzano. Op. Cit., Pág. 29.

^{35/} Idem. Pág. 28.

^{36/} Rosendo Rojas. Op. Cit., Pág. 629.

voluntariamente contraladas. En éste Estado de Anarquía quedaba garantizada la libertad del hombre y una situación de justicia para el obrero. Sus seguidores como Kropotkin, entusiasta de la idea cooperativa, en la cual veía como una asociación dando como resultado la célula fundamental de la organización social, por considerarlas grupos autónomos de productores independientes de hombres libres; y Bakunin pedía el traspaso de todos los medios de producción, incluyendo la totalidad de la tierra, a la propiedad común, permitiendo solo la propiedad privada de algunos bienes de consumo. Claro está que para ello el Estado tendría que desaparecer y la sociedad se organizarla a base de comunas anarquistas que produjeran todo cuando se necesitara." 37/

"El rasgo común de la teoría anarquista que además de la desaparición del Estado, es la creación de un nuevo orden social que sustituiría al sistema capitalista y en consecuencia plantea una solución global a los problemas sociales, siendo una doctrina que aspiraba un cambio total del sistema imperante." 38/

Luis Blank fue otro luchador social que en 1848, pensó en la transformación y mejoramiento del orden social, a través de la fundación de cooperativas de producción. Creyendo que este tipo de cooperativa sería; "como un medio para suprimir la competencia y la explotación del obrero. Pretendía que la organización de cooperativas productivas fueran financiadas por el

37/ Solórzano. Op. Cit., Pág. 29.

38/ Idem.

Estado pero con la salvedad que ejerciera una influencia eficaz en los trabajadores; debiendo el Estado de comprar las fábricas y tierras agrícolas existentes poniéndolas a disposición de los obreros, pero conservando la propiedad de los medios de producción para estar en facultad y en condiciones de organizar y dirigir la economía." ^{39/} En el mismo año Luis Blanc desempeñó; "un papel de importancia, lo cual le permitió -- crear sus famosos 'talleres sociales', que no obstante su fracaso, lograron cautivar al Alemán Fernando Lasalle." ^{40/} Fernando Lasalle, apegándose, a "la tesis de Rodbertus, declara que los trabajadores debían de apoderarse del Estado, con el propósito de que este aportara los medios para la creación de cooperativas de producción requeridas por la sociedad, evitando así la acumulación de capitales o riquezas provenientes del trabajo ajeno, asegurando el esfuerzo o rendimiento de la labor del obrero. Lasalle inspiró la doctrina con el lema de la 'ley del bronce del salario'. Según la cual en el sistema capitalista el salario medio nunca sobrepasa el mínimo necesario para que los trabajadores puedan vivir y producir." ^{41/}

Todos estos pensadores antes mencionados estaban "descontentos con la situación que los trabajadores del campo y de las fábricas tenían en ese tiempo, reaccionaban con objeto de tratar de resolver por las vías pacíficas o de la violencia el problema social que se agudizaba día a día -- por el avance de la miseria, las enfermedades, el desempleo en determina

^{39/} Idem.

^{40/} Rosendo Rojas. Op. Cit., Pág. 629.

^{41/} Solórzano. Op. Cit., Pág. 28-29.

dos períodos de tiempo, la prostitución, etc..., pero...,... la reforma social era un fenómeno que se imponía por la fuerza de las circunstancias y que, en todo caso, era justificado el descontento de los hoy llamados 'socialistas utópicos', por más que sus experimentos no convencieran a la humanidad." 42/

Mientras tanto, a 17 km. de Manchester, ciudad en donde la Revolución Industrial ya había provocado las desigualdades e injusticias sociales, surgía la primera cooperativa de consumo, cuyo éxito prevalece hasta -- nuestros días, como consecuencia de las condiciones extremas de subsistencia en que se encontraban sus forjadores. La historia registra como sus fundadores a 28 artesanos tejedores quienes; "obligados por las circunstancias, se hallaban reunidos para discutir el modo de librarse de la miseria más espantosa que los amenazaba", 43/ y decididos a "examinar su situación económica y buscar la causa de la miseria en que se encontraban...,... llegaron a la conclusión de que la falta de equilibrio entre las remuneraciones percibidas por su trabajo y los gastos necesarios para su subsistencia se debía, principalmente, a los excesivos precios que se veían obligados a pagar por los artículos que consumían; y que esos precios crecían desmesuradamente como consecuencia de las sucesivas ganancias o utilidades acumuladas -sobre el costo original de las mercancías- por la cadena de intermediarios situados entre el productor y el consumidor. En la mayoría de los casos, esos intermediarios eran innecesarios y su actividad, movida por el incentivo de lucro, se nutría

42/ Rosendo Rojas. Op. Cit., Pág. 629-630.

43/ Idem. Pág. 631.

a expensas de una víctima permanente: El Consumidor." 44/

"Las conclusiones formuladas por los 28 obreros de Rochdale, revisadas y ampliadas, constituyen los fundamentos del cooperativismo. A saber: desde que un artículo sale de la fábrica o del campo de producción agrícola, hasta que llega al consumidor, pasa por las manos de innumerables intermediarios (comerciantes mayoristas y minoristas, rescatadores, comisionistas, importadores, etc...), muchos de los cuales no cumplen ninguna función realmente útil, pero que, sin embargo, ganan utilidades que recargan el precio final. Los intermediarios no siempre son indispensables y los que no lo son deben ser eliminados. El incentivo de lucro es el origen y la razón de ser de los intermediarios, y debe sustituirse -- por una noción de servicio mutuo o cooperación entre los consumidores." 45/

"Siendo los primeros pioneros del cooperativismo tuvieron el acierto de abrir un almacén con los artículos de primera necesidad para ellos y sus familias;" 46/ y "el 21 de diciembre de 1844 surgiendo la histórica cooperativa de 'Equitativos -o justos- Pioneros de Rochdale' en Inglaterra," 47/ ubicada en la calle del 'Callejón del Sapo', con el nombre de 'Cooperativa de Rochdale, Sociedad de Equitativos Pioneros', como ya se mencionó," Esta solo tuvo la virtud de precisar los caracteres del movi

44/ Walter Montenegro. Introducción a las doctrinas Político-Económicas. Edit. F.C.E. Edic. 6a. México, 1970. Pág. 93.

45/ Idem. Págs. 93-94.

46/ Abad Colaz Gil. Op. Cit., Pág. 7.

47/ Sind. Nat. de Trab. Min. Op. Cit., Pág. 5-6.

miento cooperativo, de manera tal, que le constitulan en sistema diferente de otros en el logro de sus ideales de justicia social." 48/

Entre los 28 artesanos textiles destaca Carlos Howart, a quien se le ha "dado el nombre de 'artífice de la cooperación'". 49/ Se le considera el principal inspirador del Sistema Rochdolioano, dejando como base las características del "sistema de cooperativismo de consumo, cuyo éxito (gracias a todos sus miembros), debemos a Rochdale:

1. Adhesión libre.
2. Control democrático.
3. Devolución de excedente de acuerdo con las operaciones realizadas.
4. Interés limitado al capital.
5. Neutralidad política y religiosa.
6. Venta al contado.
7. Fomento de la enseñanza." 50/

Complementando lo antes dicho, podemos citar que perseguían lo siguiente: "Procurar a los socios un beneficio pecunario y mayores y mejores condiciones sociales y domésticas, reuniendo para ello, en acciones de a Libra Esterlina, capital suficiente para llevar adelante los planes y combinaciones como el establecer un almacén para la venta de comestibles y vestidos, etc...., construir y comprar casas en las que habitaran los socios,-

48/ Rosendo Rojas. Op. Cit., Pág. 630.

49/ Idem. Pág. 632.

50/ Idem.

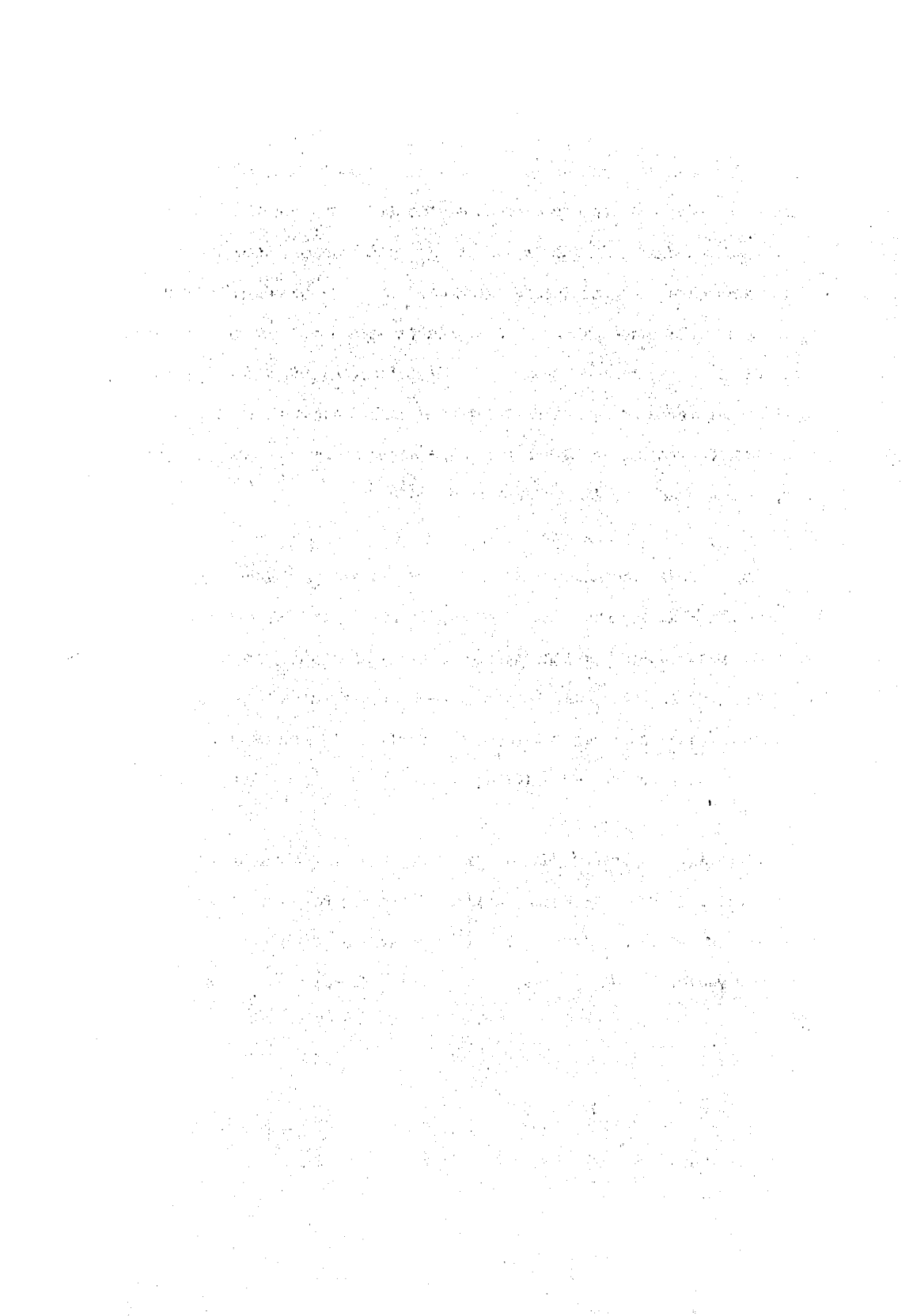
ayuda mutua para asegurar su condición social y doméstica, elevando la jerarquía en estos dos aspectos; manufacturar artículos que se consideren conveniente producir, lo que traerá trabajo a los socios desocupados y -- tengan reducciones constantes de salarios. Compra o arrendamiento de tierras que se cultivarán por los socios sin trabajo o mal remunerados. Organización de las fuerzas de producción, distribución, educación y gobierno, el establecimiento de una colonia autónoma con intereses solidarios y ayuda a otras sociedades en este aspecto y finalmente la apertura del Hotel-La Templanza para fomentar la sobriedad." 51/

"Otras actividades organizadas por los cooperadores de Rochdale lo fueron la cooperación de segundo grado, creando escuelas para los niños y posteriormente para adultos, o sea el fomento de la educación, en el campo de las artes y de las ciencias; la sociedad de socorros para casos de enfermedad y entierros en 1860, otra para la construcción de viviendas en 1867 que dio 37 casas con el propósito de conseguir una ciudad cooperativa." 52/

Esta cooperativa ha servido de modelo ideal, para la formación de otras -- tantas, a través de la historia, desde su creación hasta la fecha; así -- mismo ha sido un tema latente, que no ha perdido su ritmo, sino al contrario la ha validado cada vez más, en diferentes épocas y en diversos países.

51/ Dávila Rojas. Op. Cit., Pág. 24.

52/ Idem. Pág. 24-25.



3. ORIGEN A NIVEL NACIONAL.

El desarrollo de este inciso se circunscribirá a realizar un planteamiento a grandes rasgos, de algunas de las formas de organización del trabajo más importantes que existieron tanto en la época precolonial, de la conquista y en los primeros años del México independiente; por ser éstas la comprobación de que en nuestro país, de una u otra forma, desde tiempos muy remotos se ha practicado la cooperación, y al mismo tiempo, por ser consideradas como los antecedentes históricos que fueron evolucionando gradualmente hasta desembocar en las organizaciones propiamente reconocidas, tanto legal como estructuralmente, como cooperativistas.

3.1 CALPULLALLI O CALPULLI: Tierra de los Barrios.

Forma de organización de la propiedad agraria que existió en la época anterior a la conquista y que la asumieron las familias que ocupaban ciertas porciones de tierras laborables dentro del imperio del Anhuac; integrado por México, Texcoco y Tlacopan. Las características más sobresalientes eran las siguientes:

- El Rey sin perder su soberanía, y sin llegar a utilizar en condición de jornaleros a sus súbditos, se las otorgaba a éstos para que, distribuida en forma familiar, fuera aprovechada para su beneficio una vez cubiertos los tributos obligatorios.
- Cada barrio estaba claramente lotificado y se otorgaba en usufructo a cada familia.

- La calidad de propietario se la otorgaba el hecho de que después de -- aportar sus respectivos tributos (al rey y al señor local), el sobrante era destinado a cubrir las necesidades familiares. Bajo esta consi
deración la propiedad era hereditaria y estaba condicionada al bien so
cial.

Las condiciones para conservar el usufructo consistían en:

- Cultivar inintermitentemente la parcela otorgada, ya que si dejaban de utilizarla en un lapso de dos años se les llamaba la atención y en caso de reincidir se le retiraba el usufructo.
- Cambiarse a radicar a otro barrio u otro pueblo.

El carácter cooperativo estaba determinado por los siguientes hechos:

- Dado que al rey otorgaba el usufructo a las familias, sin perder su so
beranía, y estas estaban obligadas a otorgarle, en forma de tributo, - una parte de la cosecha tanto al rey como al señor local, es contempla
do, bajo este enjuque, que no solamente eran sus contribuyentes sino - también sus socios.*
- Poseyendo el conocimiento del sistema de irrigación, las familias - - unían sus esfuerzos para realizar la construcción de la infraestructu-
ra mínima para cubrir sus necesidades de cultivo. De esta manera lle-

* Esta relación no debe entenderse dentro de la connotación actual de la cooperativa; ya que una característica medular de estas, es de que todos los socios organizan y ejecutan su trabajo en común. Además la -- propiedad sobre los medios de producción recae sobre los productores - directos mientras que en el Calpulli dicha propiedad la asumía el rey. Son socios en cuanto que el rey les otorgaba el uso y, en función de - esto, sus súbditos le remuneraban en especie, pero no en cuanto a la - propiedad y en la forma de producir y apropiarse lo producido.

garon a construir colectivamente, para conducir el agua, las llamadas-acequias que iban a desembocar a los jagueyes.

3.2 CAJAS DE COMUNIDADES INDIGENAS.

Ya con el dominio español, al lado de la gran propiedad individual de -- los conquistadores, quienes pasaron de su condición de guerreros a la de agricultores, se crearon, por conducto de las ordenanzas españolas, las-terras de las comunidades indlgenas: y en forma particular impulsaron - las llamadas Repúblicas de Indios. Una de cuyas caracterlsticas radica-- ba en que conformaban lo que se denominó Cajas de Comunidades Indlgenas.

Las Cajas de Comunidades Indlgenas fueron aprobadas por el Rey de España a propuesta del Virrey D. Antonio De Mendoza, quien tomando como base -- sus recorridos por el Continente Americano estaba interesado en que se - conservaran algunas modalidades de organización económica que tenían los indlgenas.

El objetivo que persegula el establecimiento de este tipo de Cajas con-- sistla en utilizar sus fondos adecuadamente para realizar todos los gas-- tos que se requerlan en beneficio común de la Comunidad, además de mante-- ner un control estricto sobre sus ingresos, egresos y existencias.

Los fondos de estas Cajas se integraban por las aportaciones que cada in dio realizaba, siendo administradas tanto por los caciques indlgenas co-- mo por oficiales reales.

Los rasgos cooperativos de dichas Cajas se expresaban en que teóricamente funcionaban con fines de ahorro, préstamos y previsión.

Su decadencia sobrevino, paralela, con el aumento de la corrupción por parte de quienes se encargaban de llevar su control. El intento por reorganizarlas en el año de 1812 fué completamente inútil dado que las contradicciones en todos los aspectos entre conquistados y conquistadores había llegado a su clímax.

3.3 LOS POCITOS.

Los Pocitos se crearon en la época de la Colonia, y su evolución va, desde su fundación con fines de auxilio a los indigentes, hasta su transformación en Cajas de Ahorro y Refaccionarias, pasando previamente por una etapa intermedia, en donde representaban grandes almacenes creados por los agricultores para depositar sus cosechas con la finalidad de hacer frente a épocas de sequía y de escasez.

Su fundación fué motivada por la limitante extrema que tenían los campesinos para allegarse recursos económicos y materiales; lo cual los obligó a buscar formas de agrupamiento que les permitiese prestarse mutuamente sus escasísimos recursos.

3.4 LAS ALHONDIGAS.

Se fundaron en virtud de la ordenanza del Emperador Carlos V, en la ley XIX Libro IV, título XIV de observancia para toda América.

Esta forma de organización la impulsaron los Virreyes, sobre todo en las ciudades. Operaban también como graneros pero, a diferencia de los Pósitos, su finalidad radicaba en eliminar el intermediarismo y acaparamiento de la producción agrícola para surtirlos directamente al consumidor.

Las ordenanzas que regulaban el comportamiento de las Alhondigas además de eliminar al intermediarismo contribuía a mantener un control en los precios de los productos expuestos; ya que se establecía que todos los agricultores tenían que depositar forzosamente sus productos en las Alhondigas establecidas; y a cambio recibían un comprobante en donde se les expresaba el lugar de origen así como el precio que requerían. Cualquier comportamiento que estuviese en contra de estas disposiciones se penalizaba económicamente.

3.5 LOS GREMIOS DE ARTESANOS EN LA NUEVA ESPAÑA.

Se considera que estas agrupaciones son el antecedente inmediato de las modernas organizaciones obreras y cooperativas, ya que marcan las pautas en cuanto a organización y grado de participación conciente del trabajador en las decisiones que los afectaban directamente.

Los gremios de artesanos en la Nueva España fueron organizados a semejanza de los Europeos, en cofradías del mismo oficio (hermandades). El conjunto de cofradías del mismo oficio integraban una corporación, que a su vez se regía por una ordenanza expedida por el cabildo de la Ciudad de México y que era confirmada por el Virrey. Pero estas ordenanzas no es-

taban encaminadas a intervenir en la vida interna de las corporaciones - si no que por el contrario, en base a ellas, éstas adquirían un carácter independiente, ya que estaban en condiciones de elegir libremente a sus representantes y autoridades ante quienes se sojuzgaba realmente su comportamiento.

Su autogobierno llegó hasta tal punto que en su interior se discutía todo lo relacionado con:

- Control sobre la apertura de nuevas fuentes de trabajo (talleres).
- Votación libre de los maestros para seleccionar a sus dirigentes.
- Examen riguroso de aptitudes a los aspirantes a maestros.
- Control de calidad sobre los productos expedidos.
- Eliminación de intermediarios, ya que se establecía una relación directa entre el maestro y el consumidor.
- Excluir a libres y esclavos en cuanto a fundar sus talleres y expedir sus productos; ya que ésto era privilegio (según las ordenanzas), exclusivo de criollos y españoles, etc.

Este férreo control que ejercían los gremios en complicidad con las ordenanzas, en cuanto a impedir el surgimiento del 'Trabajador Libre', que no estuviese sojuzgado a medidas tan rigurosas para incorporarse al proceso productivo fue quebrantado finalmente en las postrimerías del Virreinato (1813). No obstante que en este período gran parte de los gremios fueron disueltos, aún en el año 1824, algunos seguían aferrándose a existir aunque desde el plano legal no eran reconocidos.

3.6 JUNTAS DE FOMENTO DE ARTESANOS.

Los gremios vuelven a resurgir en el año de 1843 gracias a la fundación de la llamada Junta de Fomento de Artesanos; cuyo objetivo fundamental radicaba en hacer frente, a la invasión desmesurada de productos extranjeros al país.

La finalidad de la junta era la siguiente:

- Hacer frente a la invasión de productos extranjeros.
- Unirse para defender sus intereses comunes.
- Contribuir a elevar cuantitativa y cualitativamente la producción manufacturera nacional.
- Contribuir a la creación de escuelas de enseñanza elemental para sus miembros; incluyendo a la de artes y oficios.
- Utilizar la religión como instrumento para levantar el nivel moral de los artesanos.
- Fundar instituciones de beneficencia para proteger a los artesanos contra la miseria.

En las bases para la formación de los estatutos de la Junta de Fomento de Artesanos, aprobada por el Gobernador del Departamento del Distrito Federal, General Ignacio Inclán el 4 de Enero de 1844, ya se vislumbraban algunos de los principios fundamentales que en la actualidad son la base para la consolidación y funcionamiento adecuado de las cooperativas.

En este sentido se puede observar que en sus artículos 11 y 12 se esta--

bleclar los lineamientos para otorgar una educación orientada no solo a la superación 'moral' sino 'física' e 'intelectual', con la finalidad de lograr no solo una superación propia sino encaminada también a influir - en la del gremio. Ya se consideraba, evidentemente, a la educación gremial como el factor ideológico más importante para mantener la liga individuo-grupo e inversamente.

"Artículo 11. Estará bajo la inmediata protección de la junta general - el aprendizaje, a cuyo efecto establecerá casa de beneficencia, donde -- reunidos los aprendices sean educados física, moral e intelectualmente, - bajo los reglamentos que ella misma formara a este respecto."

"Artículo 12. Les proporcionará la junta general, bajo la protección de la Compañía Lancasteriana, los primeros conocimientos del saber, la del - Colectivo Artístico Mexicano la educación que en él se recibe, pudiendo - repartir a los aprendices para que aprendan las obras de mecánica en los talleres públicos de los ciudadanos artesanos inscritos de mejor nota."

53/

Se puede deducir incluso, de estos artículos, que su concepción de la -- educación supera a la que predomina actualmente. Ya que establecen que el trabajador se puede y debe educar en el trabajo y ; or ende consideran, conciente e inconcientemente, a la práctica como categoría fundamental -

53/ Semanario artístico. Núm. 1, Feb. 9 de 1844. Citado por Rojas Coria. Op. Cit., Pág. 72.

del conocimiento; "pudiendo repartir a los aprendices para que aprendan las obras de mecánica en los talleres públicos de los ciudadanos artesanos..."

Mientras que la concepción capitalista de la educación lo que busca es - adecuar al hombre a los requerimientos de la máquina, no compenetrarlo - al conocimiento del proceso global del trabajo sino solo a las necesidades específicas de su puesto, y marginándolo en cuanto a la participa-- ción en las decisiones que lo afectan directamente. Transforman al hombre en simple 'apéndice de la máquina'.

Por otro lado también ya se concebía la necesidad de la creación de la - caja de ahorro así como de los fondos de beneficencia (Art. 17). Estos - fondos estarían canalizados a proporcionar ayuda a todos los artesanos - mexicanos así como para el mejoramiento en calidad y cantidad de las pro - ducciones del país (Art. 2). Esta semejanza en cuanto a los objetivos - son las que guardan en la actualidad las cooperativas con la creación de sus respectivos fondos.

La Junta de Artesanos entró en declive, entre otras razones, a partir de 1847, debido a que gran parte de sus dirigentes tomaron parte activa en contra de la invasión norteamericana al país. Además también por el des - conocimiento del fuero legal en el cual se habían apoyado; ya que en los períodos presidenciales de los Grales. José Joaquín Herrera y Mariano -- Arista, este sustento fue derogado.

3.7 CAJA DE AHORRO.

Ya se hizo la observación que en el año de 1844, en los artículos 17 y - 18 de las bases constitutivas de la Junta de Artesanos, se habla planteado la necesidad de crear un fondo de beneficencia con el propósito de hacer extensivos los beneficios del ahorro tanto a las familias de los artesanos como a los sectores más necesitados de la sociedad.

Este fondo de beneficencia que en realidad era una caja de ahorro con -- una orientación de seguridad social fue en la práctica, el primer intento precooperativo de fundar organizaciones de este tipo (en la Ciudad de México), sobre las cuales tanto hablan esgrimido teóricamente los ideológos de la época. Algunos periódicos incluso, realizaban planteamientos-- que hacían extensivos los beneficios del establecimiento de las cajas de ahorro a la estructura económica y simultáneamente cuestionaban el exceso de paternalismo que ejercía el Estado sobre las organizaciones gremiales; insinuando de esta manera la necesidad que habla de romper los moldes que ataban a los artesanos a las organizaciones, para que se diera - paso al surgimiento del sistema de la 'libre concurrencia'.

"También la industria reclama una institución tan benéfica (cajas de ahorro), puesto que para su prosperidad y la de las clases obreras, necesita de capitales y de los medios que se los faciliten.

No podrá salir de la infancia nuestra industria mientras que los artesanos protegidos eficazmente por el Gobierno, no puedan con más generali--

dad hacer ahorros, formarse capitales y salir de la clase de jornaleros para poner talleres, comprar máquinas y establecer fábricas.

De esta riqueza general resultará la del erario; y de este el poder y el engrandecimiento de nuestra patria." ^{54/}

Bajo estas consideraciones el primer ensayo conciente de establecer una sociedad de caja de ahorros con características precooperativas en el país, no se originó en la Ciudad de México, como tantos técnicos pensaban, sino en la Ciudad de Orizaba Veracruz el día 30 de Noviembre de 1839.* Dicha sociedad llevaba por denominación; 'Sociedad Mercantil y de seguridad de la caja de ahorros de Orizaba'.

Le asignaron el término mercantil debido a que se proponían efectuar algunas operaciones que les proporcionarían alguna utilidad. Pero no se puede hablar de una sociedad propiamente mercantil; dado que el porcentaje de utilidades anuales sobre las inversiones giradas nunca fue superior al 13 por ciento, mientras que los usureros y prestamistas de la época obtenían del 120 al 216 por ciento anual de utilidades sobre las inversiones (préstamos) realizados. Mientras que por otro lado dentro de su mismo reglamento se establecían limitantes extremas que impedían un cambio a su orientación.

^{54/} El Monitor, 29 de Noviembre de 1845. Citado por Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit., Pág. 109.

* Es conciente en cuanto que no participaron elementos extraños que de terminarían su creación. Ya que presionados por la situación económico-social objetiva, ligado a la toma de conciencia de su situación concreta; los fundadores tomaron la decisión de implementar esta asociación como medida para contrarrestar su situación y la de los sectores más necesitados.

"Artículo 1. La sociedad al paso que mercantil es también filantrópica, y por lo tanto girará sus capitales con un lucro justo y capaz..., sino-también para fomentar el bienestar de los socios...,"

"Artículo 9. Si vinieren individuos que no sean socios a representar en las juntas los derechos de los que lo sean (acreditada su representación), tendrán voz y voto en ellas, pero no podrán obtener cargo ni comisión alguna de la sociedad; y nadie tendrá más de un voto, sea cual fuere el número de las acciones propias o ajenas que representen."

"Artículo 11. Las operaciones de la sociedad consistirán por ahora:

..., 2. Mediante el fin que se ha propuesto la sociedad de ser benéfica con sus capitales, y presentar una contra a la usura escandalosa de algunos...,"

"Artículo 18. Durante los cinco años primeros de esta Compañía, el todo de las utilidades líquidas que resulte en ellos, quedará unido al capi--tal de las acciones para robustecer los giros y dar mayor garantía a los censualistas; pero pasados dichos cinco años, cada accionista percibirá-anualmente la mitad de las utilidades que le correspondan, quedando la -otra mitad para el citado objeto..." ^{55/}

Las citas anteriores de algunos de sus artículos muestran inobjetablemen-te que el objetivo tanto teórico como práctico de esta sociedad no era -

lucrativo. También proyectan la clara tendencia cooperativista de participación democrática al enunciar en el artículo 9° que cada socio tiene derecho a un solo voto, independientemente del número de acciones que posea. No siendo de esta manera en la empresa mercantil, ya que en éstas, las decisiones más trascendentes las toma quien tenga más poderlo económico dentro de las mismas. Su objetivo era buscar un beneficio para sus socios y la sociedad, ya que en su artículo 11°, expresan claramente que van en contra de la usura y del lucro desmedido, aspirando a promover -- economías entre los sectores más necesitados de la población, a través -- de su caja de ahorros.

Por último establecen los cimientos para la consolidación económica a futuro de la sociedad, estipulando la necesidad de reinversión de utilidades durante los primeros cinco años (Artículo 18°).

Como se puede apreciar, el contenido de los artículos anteriores llevan consigo, en gérmenes, algunos rasgos que con posterioridad asumirían, como condición para existir, gran parte de las cooperativas del país.

La normatividad que acogla la Caja de Ahorros de Orizaba, Veracruz, estaba regida por las ordenanzas de Bilbao, ya que se carecía de Código de Comercio en el recién instaurado México Independiente.

3.8 LAS SOCIEDADES MUTUALISTAS.

Las Sociedades Mutualistas son el resultado no solo de la situación infi

ma de existencia en que se encontraban los sectores más necesitados de la sociedad, sino que representan también la conversión que sufrieron, en su afán por seguir existiendo, las antiguas Juntas Menores de Artesanos en este tipo de sociedades; al acogerse al artículo 9° Constitucional de 1857. Ya que se les habla marginado del contexto legal desde la derogación de la Ley del 2 de Octubre de 1843 por los Generales; José -- Joaquín De Herrera y Mariano Arista.

A través de las aportaciones efectuadas por los socios, desde un principio las Mutualistas se pronunciaron por el cumplimiento de los siguientes fines más importantes:

- Garantizar asistencia médica a los enfermos.
- Establecer fondos de jubilación para cuando el socio estuviese incapacitado para trabajar.
- Crear fondos para beneficio de los familiares de aquellos socios que murieran.
- Fomentar la cultura y el deporte como factores necesarios para eliminar vicios y la ignorancia.
- Crear conciencia de solidaridad mutua, a través de reuniones artístico literarias, etc.

La anarquía y desorganización fueron características de la constitución de las Sociedades Mutualistas. Esto se debió en gran parte a la esencia misma del artículo 9° ya citado anteriormente, en donde se expresaba que: "A nadie se le puede coartar el derecho de asociarse o de reunirse pací-

ficamente con cualquier objeto lícito; pero solamente los ciudadanos de la República pueden hacerlo para tomar parte en los asuntos políticos -- del país. Ninguna reunión armada tiene derecho a deliberar".

De lo cual se infería que cualquier grupo, independientemente de su actividad, podía formar parte de estas sociedades. De esta forma de constituirse hubo las siguientes Sociedades Mutualistas; "Sociedad Adelante, - Los Tres Pueblos Unidos, Luz y Constancia, etc." ^{56/}

Por otro lado también se puede anotar que su integración no estuvo ligada a crear una Sociedad Mutualista por cada rama productiva sino que se crearon varias en cada una de las áreas gremiales.

El declive de las Sociedades Mutualistas, no obstante que sus beneficios fueron evidentes sobre todo para las clases humildes, sobrevino con lo que se puede considerar como una falta de conciencia solidaria y de dignidad por parte de algunos de sus integrantes, que se aprovechaban de la carencia de mecanismos adecuados de control para verificar que las cuotas asignadas estuvieran realmente utilizándose para el fin requerido.

"Muchos socios, con tal de gozar de las cuotas asignadas para los casos de enfermedades (por lo general estas cuotas se daban para que tuviese -- que comer en los días de incapacidad), se fingían enfermos y eran frecuentes las quejas de que 'se paseaban tranquilamente por la Ciudad'." ^{57/}

Cuando, debido a lo anterior, se formaron comités para verificar si efectivamente

^{56/} Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit., Pág. 154.

^{57/} Idem., Pág. 157.

tivamente el socio requería de las cuotas, la rigidez llegó a tal extremo que mientras realizaban las investigaciones y; "discutían respecto de si eran o no acreedores a tales o cuales cuotas o días o medicinas, el enfermo empeoraba notablemente y en otras ocasiones moría." 58/

Por otro lado estas Sociedades ya no eran compatibles con el grado de desarrollo de las fuerzas productivas; que exigían no solamente el trato superficial de los problemas que aquejaban a la inmensa mayoría, sino -- que se exigían nuevas formas de organización social del trabajo que cuestionaran la propiedad privada capitalista; es decir que atacara de raíz la causa de la miseria que invadía la inmensa mayoría de los hogares.

Es bajo estas consideraciones que algunos de los dirigentes de las Mutualistas, que poseían ya ciertos conocimientos sobre las virtudes del cooperativismo, comenzaron a darle otro rubo a su postura ideológica; y -- exhortaban a las Mutualistas a iniciar su transformación gradual hacia el nuevo sistema de organización.

De esta manera, ya en Noviembre de 1872, el dirigente Juan de Mata Rivera exponía que; "necesitamos movilizar los fondos que comenzamos a acumular (Las Mutualistas), acometiendo empresas lucrativas, creando sociedades cooperativas, fundando talleres y estableciendo por último un gran bazar nacional a donde puedan ir a vender sus efectos los artesanos, sin tener que sacrificarlos en manos de especuladores." 59/

58/ Idem.

59/ El socialista, núm. 23 de Nov. 21 de 1872. Citado por Rojas Coria, - Rosendo. Op. Cit., i 226.

El 16 de Septiembre de 1873 el carpintero Ricardo B. Velatti se pronun--
ciaba por; "ya no más cofradías, fundemos sociedades cooperativas, de --
consumo y sociales e internacionales, y estas sí, no lo dudeis, nos le--
vantarán y engrandecerán..." 60/

Luis G. Miranda (escritor), en Febrero de 1873 comentaba que; "el único
medio que tenemos para remediar estos males (la miseria, la explotación,
el desamparo, etc.), es formar asociaciones.

Pero estas sociedades no deben ser sólo de socorros mutuos.

Deben girar en un círculo más extenso.

Deben ser sociedades cooperativas." 61/

Los pronunciamientos de este tipo abundaron en esta época ya que tanto -
trabajadores como intelectuales se habían convencido de la superioridad
que emanaba el sistema cooperativista; dado que representaba no sólo una
posibilidad de hacer frente económicamente al capitalista, y de esta ma-
nera se podría superar la situación miserable del trabajador, sino cues-
tionar, también el código autoritario de gestión y su filosofía indivi-
dualista como palanca impulsora de superación personal.

3.9 LA PRIMERA ORGANIZACION COOPERATIVA.

La difusión inicial en nuestro país sobre la superioridad del sistema --
cooperativo sobre otras organizaciones se debió al grupo de los socialistas

60/ Discurso pronunciado en la toma de posesión de la mesa directiva del
gran círculo obrero el 16 de Sep. de 1873. Citado por Rojas Coria, -
Rosendo. Op. Cit., Pág. 203.

61/ El Socialista, Feb. 1873. Citado por Rojas Coria, Rosendo. Op.
Cit., Pág. 229.

tas, de tendencia anarquistas, fundado en 1865 por Plotino Rhodakanaty. Este grupo dirigió una campaña extensa, dedicada a fundar colonias agrícolas con características cooperativistas así como organizaciones de socorros mutuos." 62/

Sin embargo se atribuye al español Fernando Garrido, el mérito de haber dado a conocer en México, de una manera precisa, la doctrina cooperativista; a través de su libro *Historia de las Asociaciones Obreras en Europa*. Este libro fue conocido en nuestro país aproximadamente en 1868, y es a partir de este momento que se llega a conocer con precisión sus éxitos económicos así como su funcionamiento interno. 63/

De esta manera, desde entonces, se comienzan a gestar los primeros brotes ideológicos en favor de las cooperativas; es decir las ideas tanto del grupo de los socialistas como de Fernando Garrido encuentran eco en la conciencia de los líderes, que llevaban gran parte de responsabilidad en ese entonces, en la conducción del movimiento obrero.* Es bajo el do

62/ Solórzano, Alfonso. Op. Cit., Pág. 57-60.

63/ Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit., Pág. 224.

* Juan de Mata Rivera; apareció como:

- Corresponsable del periódico el 'Socialista' aparecido en Junio en 1871.
- Cofundador del Gran Círculo de Obreros de México, establecido oficialmente el 16 de Sep, de 1872.
- Vicepresidente de la primera mesa directiva. 1872-1873.
- Vicepresidente de la segunda mesa directiva. 1873-1874.
- Vicepresidente de la cuarta mesa directiva. 1875-1876.

minio de este ambiente ideológico aunado a la situación creciente de miseria que asolaba a las capas más desprotegidas de la población, que se crean las condiciones tanto objetivas como subjetivas para el surgimiento de la primera organización cooperativa. Y es así que, en una asamblea efectuada en 1873 por los dirigentes del gran Círculo Obrero de México, se aprobó la creación de una sociedad cooperativa. Dicha medida debería ser un estímulo para que, en función a sus resultados prácticos, todas las Sociedades Mutualistas iniciaran el camino de su conversión.

Por su convicción sincera en el sistema cooperativista se concedió al -- sastrero Victoriano Mereles la misión de instalar el primer taller Cooperativo de Sastrería, nombrándosele, director del mismo. Este, al lado del pintor Benito Castro, se encargaron de convencer a otros sastres para -- que se integraran como socios.

Luis G. Miranda.

- Cofundador del gran Círculo de Obreros de México. Debido a una enfermedad visual no pudo ocupar el cargo al cual había sido seleccionado, en la primera mesa directiva. 1872-1873.
- Redactor de el 'Socialista' en 1873,

Ricardo B. Velatti.

- Tercer Secretario de la tercera mesa directiva del Círculo de Obreros, 1874-1875,

Miguel Sánchez Tagle,

- Vicepresidente de la tercera mesa directiva del Círculo de Obreros 1874-1875.
- Segundo Secretario de la cuarta mesa directiva. 1875-1876.

Victoriano Mereles. (Director del Primer Taller Cooperativo)

- Cofundador del gran Círculo de Obreros.
- Segundo Secretario de la primera mesa directiva. 1872-1873.
- Segundo Secretario de la segunda mesa directiva. 1873-1874.
- Tercer Secretario de la cuarta mesa directiva, 1875-1876,

Mientras que al señor Juan de Mata Rivera, que figuraba entre los responsables de la publicación de 'El Socialista' y vicepresidente de la mesa directiva del gran Círculo de Obreros de México, se le designó como asesor en cuanto al aspecto administrativo y jurídico, instalando las oficinas del taller en su propio domicilio.

Este primer taller cooperativo fue inaugurado el mismo día de la reelección de la segunda mesa directiva del Círculo de Obreros de México, el 16 de Septiembre de 1873, en la calle de 5 de Mayo número 1.

El carácter legal que asumió el nuevo taller era el de una Compañía (por sugerencia de Mata Rivera), dado que la estructura legislativa de ese -- tiempo limitaba su constitución en otra forma.

Las acciones de la compañía las suscribieron elementos del gran Círculo-Obrero así como otras personas que tenían fe en el nuevo sistema.

La idea fundamental radicaba en crear conciencia de la necesidad y posibilidad existente de organizar el trabajo social en esta nueva modalidad, llegar a consolidarse, expandirse y realmente contribuir a reducir y eliminar el mal que agobiaba sin cesar a sus hermanos de clase.

Bajo ninguna circunstancia se pretendía establecer una sociedad mercantil con la emisión de acciones y su acaparamiento en mayor o menor cantidad en unos u otros socios sino que el propósito consistía en poner a --

disposición de los cooperativistas (sastres), los recursos mínimos para hechar a funcionar el taller y, al mismo tiempo, servir de palanca impulsora para que, por medio de los hechos, surgieran otras cooperativas.

Este experimento cooperativo entró en decadencia debido a las discrepancias que comenzaron a surgir entre sus dirigentes y también en virtud de que las pugnas por el poder político en el año de 1876, entre las facciones Lerdistas y Porfiristas, crearon un clima que no fue favorable para su consolidación.

El cierre de este taller cooperativo se realizó a fines del año 1876.

Es así que, cumpliendo con las exhortaciones de los líderes de las Mutualidades, siguiendo el ejemplo del heróico Taller Cooperativista de Sastres y debido a la presión de sus asociados; la primera organización Mutualista que inició el camino de su transformación integral fue; la Sociedad Progresista de Carpinteros. Esta Sociedad efectuó su conversión el 31 de Marzo de 1874. El 19 de julio se celebró la junta de socios,* en donde resultó electo para director general el C. Leonides Castañeda y para presidente el C. José Monroy que fungió también como presidente de la extinta Mutualista.

Dentro de las bases constitutivas de esta Compañía Cooperativa de Obreros, se podía apreciar con más precisión una interpretación más completa de la esencia del cooperativismo; debido a lo cual se cree que quienes -

*También esta sociedad se constituyó en compañía, por las mismas razones que el taller cooperativo.

elaboraron dichas bases ya conocían con exactitud los lineamientos de funcionamiento de la Cooperativa de Rochdale.

Tal es así, que ya contemplaban la creación de nuevas cooperativas de producción con el propósito de dar trabajo a aquellos socios que no tuviesen, para que fabricaran los artículos más requeridos de la compañía.

"4° formará talleres para la fábrica de objetos más indispensables, a fin de ocupar a los asociados que carezcan de trabajo".

El desarrollo y fortalecimiento del sistema cooperativo debe tener como condición no solo la superación, el mejoramiento tanto material como espiritual del cooperativista, sino también en base a lo anterior, la expansión del sistema; infiltrando la mentalidad de la supremacía del Ser colectivo sobre el Ser individual, del Ser solidario sobre el Ser egoísta e individualista.

"6° consagrará una parte de las ganancias a la creación de establecimientos para la instrucción y desarrollo moral de los miembros de la Compañía y de la juventud."

"9° procurará el establecimiento de colonias que se basten a sí mismas, ayudando a otras sociedades a crear semejantes colonias."

"10°..., así como protegerse en todas las adversidades de la vida, física y moralmente."

Al mismo tiempo ya prevelan la necesidad de construir una sección de -- consumo para proveerse de los bienes de primera necesidad. Pero también se percataban que, para garantizar la existencia de éstas, era sumamente necesario que los asociados fueran los consumidores de las mismas.

"3º Esta compañía establecerá almacenes de consumo para la venta de provisiones para la vida, así como sus artefactos de todas clases para mayor y menor."

"10º es deber imprescindible de los socios consumir los efectos que se - expenden en los almacenes..." 64/

Fue el C. Benito Castro quien hizo la presentación de las bases constitutivas anteriores, el mismo día en que se declaró constituida la Compañía. Se considera que estos lineamientos eran los mismos que reglan al taller cooperativo; ya que uno de sus principales organizadores y participantes en su elaboración fue precisamente este personaje, y por lo tanto es muy probable que haya proyectado su esencia en la conformación de dichas bases.*

El desplome de la Compañía Cooperativa de Obreros tiene como causas las mismas que hicieron fracasar al taller del Círculo Obrero; la carencia -

64/ El Socialista, núm. 63; 15 de Mzo. de 1874. Citado por Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit., Pág. 241.

* Esta es la idea inferida por el Lic. Rojas Coria; ya que le fue imposible localizar el documento en donde está expresado el reglamento del taller cooperativo.

de unidad de criterio entre sus dirigentes, pero el motivo fundamental -
 fué el enfrentamiento que venían sosteniendo por la presidencia, los sec-
tores Lerdistas y Porfiristas.

3.9.1 LA PRIMERA COOPERATIVA DE CONSUMO.

Por tratarse de la esencia de nuestra investigación, consideramos conve-
 niente realizar una breve exposición de la primera Cooperativa de Consu-
 mo que funcionó en el país.

No obstante que la Compañía Cooperativa de Obreros, como se indicó ante-
 riormente, pugnaba en el punto 3° de sus bases constitutivas, por la for-
 mación de secciones de consumo, éstas nunca funcionaron; por dedicarse -
 íntegramente los recursos a las actividades productivas.

Por lo anteriormente dicho, corresponde el mérito de haber establecido -
 la primera cooperativa de consumo a los colonos de Buena Vista un 18 de-
 Agosto de 1876.

En el período que comprende de 1873 a 1876, uno de los problemas más ago-
 biantes para las masas trabajadoras era el de la vivienda. Este fué el -
 motivo por el cual, debido a la presión de las organizaciones obreras, -
 el Ayuntamiento de la Ciudad de México autorizó la autoconstrucción por
 parte de obreros y artesanos de sus propias viviendas, en terrenos muni-
 cipales de Buena Vista. En el centro de dicha colonia fué donde, preci-
 samente, se construyeron los locales de lo que ellos mismos llamaron; --

'Primera Asociación Cooperativa de Consumo de Obreros y Colonos'.

Esta Asociación tenía como objetivo inmediato reducir los efectos negativos que venían resintiéndose como consecuencia del incremento constante de precios en los artículos de primera necesidad. Además también aspiraban a funcionar sobre las mismas bases de los 'Tejedores de Rochdale' ^{65/}

Es importante señalar que en su fundación se determinó designar al C. José Muñuzuri para presidente; para secretario el C. Cristóbal Carbajal, y para tesorero el C. Jesús Alvarado.

La falta de experiencia cooperativista, su situación socio-económica tan

65/ Dentro de un comentario sobre el marco legal del cooperativismo que hace el Lic. Joaquín Cano Jauregui en la revista cooperativismo. IEPEPES 1978-1979. P. 27, expresa los lineamientos en que se sustentaban dichos tejedores.

- 1.- Establecer un almacén para la distribución de víveres, vestido, etc.; y al hablar del reparto de los excedentes en las compras, se proponían vender al costo sin lucro alguno.
- 2.- Construir o rentar casas para los trabajadores que desearan mejorar sus condiciones domésticas sociales.
- 3.- Producir aquellos artículos que le resulte conveniente a la sociedad para dar trabajo a aquellos de sus miembros que se encuentran faltos de él o cuyo salario fuera insuficiente.
- 4.- Comprar o arrendar tierras para que las cultiven los trabajadores que se vieran faltos de trabajo o cuyo salario fuera insuficiente.
- 5.- Cuando las condiciones de la sociedad lo permitan, buscarles la integración cooperativa a base de construir colonias cuyos intereses fueran solidarios, ayudarles también a otras cooperativas que quisiesen fundar colonias semejantes.
- 6.- Establezcan la educación por sus propios recursos.
- 7.- Y por último señalaban la necesidad de un establecimiento de temperancia en sus propios locales. Se preocuparon por mejorar la condición moral y social de sus socios formándoles hábitos positivos".

difícil, los ataques de los comerciantes afectados, así como la amenaza jurídica de desalojo de la colonia, entre otras, fueron las principales causas que destruyeron, al corto tiempo, las esperanzas de los pobladores.

Finalmente deja de existir aproximadamente a fines de 1878.

4. CARACTERÍSTICAS ORIGINALES.

En este inciso nos concretaremos a realizar un análisis descriptivo de las características más sobresalientes que asumieron internamente las organizaciones, que fueron el prelude del surgimiento de las modernas empresas cooperativas. También se planteará el contorno externo dentro del cual surgieron y que implicó su consolidación, desarrollo o completo fracaso.

Aclaremos que el contexto histórico de este planteamiento es aquel que comprende de la época de la Independencia hasta 1839, año en que fue expedido el primer código de comercio que confirió, por vez primera, personalidad jurídica a las cooperativas.

4.1 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

4.1.1 SOCIEDAD MERCANTIL Y DE SEGURIDAD DE LA CAJA DE ORIZABA.

El objetivo fundamental que perseguía esta institución consistía en combatir a la usura y el lucro ilimitado del préstamo a interés, que practicaban los agiotistas de la época (1839), a través de la aportación pecuniaria solidaria de cada uno de los socios; para proceder a proporcionarse mutuamente y a la sociedad los capitales que requieran a un interés razonable.

Pero también pretendían fomentar el desarrollo de economías entre la población tratando de proporcionarles alguna utilidad, por medio de su sec

cción de ahorros, con el propósito de reducir, aunque fuera de una manera insignificante, la grave situación Socio-económica por la que atravesaban.

Del contenido de sus estatutos y reglamentos se infieren las siguientes directrices que orientaban a sus directivos al logro de los objetivos propuestos. 66/

- Políticas Generales.

Art. 1.- "La sociedad de paso que mercantil es también filantrópica, y -- por lo tanto girará sus capitales con un lucro justo y capaz, -- no solo de poder cubrir los gastos, pagar réditos por las cantidades que como censos se han de recibir en la caja de ahorros -- que ha establecido, y aumentar su principal para la mayor seguridad de dichos censualistas, sino también para fomentar el bienestar de los mismos socios; cuidándose muy particularmente de no menoscabar en manera alguna el capital de los censualistas, -- pues cualquier pérdida que accidentalmente resulte en algún negocio, y todo gasto que ocurra en la dirección de la caja de -- ahorros, sólo habrá de refluir sobre el capital y utilidades de la sociedad."

Art. 4.- "El número de las acciones actuales es de 112, las que se podrán aumentar hasta 200; y si alguna vez en junta general se determinase nuevo aumento, en este caso los socios fundadores y sus he

rederos gozarán el derecho de preferencia a cualquier otra persona."

Art. 13.- "El director en las especulaciones de préstamo, dará la preferencia a los accionistas fundadores y después a los demás socios en igualdad de circunstancias, respecto de otros que no lo son."

Del reglamento de la caja de ahorros se identifican las siguientes:

Art. 1.- "La caja de ahorros es una institución de beneficencia, exclusivamente consagrada a recibir hasta las más pequeñas sumas que los particulares quieran imponer en ella; esta instituida con el principal objeto de la utilidad pública, para proporcionar a todas las personas laboriosas y ahorrativas, los medios de crearle insensiblemente un capital seguro con sus economías."

Art. 2.- "La sociedad hará todo el servicio gratuito en la caja de ahorros a los censualistas y, por consiguiente, no les descontará cosa alguna para los gastos y penosos trabajos que croga en la administración de dicha caja."

Art. 4.- "La sociedad recibe de los censualistas de la caja de ahorros - indistintamente la moneda corriente de plata, cobre, etc., desde 12 rs, inclusive para arriba y el director lo recibirá en cualquier día, mientras no haya necesidad de determinar uno o

más días fijos."

Art. 5.- "Las cantidades que por economías o cualquier otra cosa se enteren en la caja de ahorros, serán devueltas a los censualistas en las mismas especies que las introdujeron, cuando éstos gusten sacarla en todo o en parte, pero con ocho días de aviso anticipado."

Las actividades concretas que ejecutarán, de acuerdo a sus estatutos, -- para conseguir sus objetivos y metas, ubicadas dentro del contexto de -- las políticas generales, serán las siguientes:

Art. 11.- "Las operaciones de la sociedad consistirán por ahora; primero, en admitir las cantidades que en clase de censos se introduzcan en la caja de ahorros en el tiempo que gusten los censualistas, dándoles la sociedad un rédito de 6 por 100 anual, -- por el orden que se prevendrá en el reglamento de la caja de ahorros; segundo, mediante el fin que se ha propuesto la sociedad de ser benéfica con sus capitales, y presentar una contra la usura escandalosa de algunos; desde luego, a gentes -- de haberes conocidos, se les hará préstamos de cantidades, -- que no bajen de 50 pesos, sobre libranzas aceptadas o garantías de alhajas, efectos, etc., de fácil realización (lo cual calificará el director); y estos préstamos no podrán exceder de 6 meses sin bajar de 3, causando a su vencimiento un interés de medio por ciento anual y además un 5 por ciento de re-

caudación por el total tiempo en que se de el dinero, debiéndose se pagar los réditos y recaudación en moneda de plata. Tercero, así mismo, empleará la sociedad dichos sus capitales en -- compras, de vales, libranzas y letras de cambio, cuyos documentos no bajen tampoco de 60 ps. a plazos determinados que no excedan de 5 meses, mediante el interés del medio por ciento mensual citado, y el 5 por 100 de comisión y recaudación cuando -- tales documentos sean pagaderos de tres meses a cinco, pues si fueren menos de tres meses, en este caso se hará el cobro del 5 por 100 de recaudación con proporción al tiempo que conste -- en los documentos de que se trata".

Art. 12.- "Si al terminar el tiempo estipulado, las personas que hubieren tomado dinero con la garantía de algunas alhajas o efectos no ocurriese a hacer el rescate, se procederá a su realización -- en venta o por medio de corredores de número; siendo por cuenta del propietario los gastos que originare la venta, los cuales reunidos al interés y recaudación, se le deducirán del total valor, entregándose el exceso si lo hubiere".

La atribución de funciones a cada integrante del cuerpo directivo, una -- vez elegidos por la junta general, era la siguiente:

Consejo de Censura.

El Director y en su caso el Subdirector estarán sujetos a un Consejo de Censura, que se encargará de supervisar todas las

actividades más trascendentes que éstos efectuaran. Para la -
 cual según el Art. 8 de sus estatutos; "dicho consejo se reuni-
 rá en casa del director, una vez por lo menos cada mes y cuando
 ésta lo juzgue necesario." Y continúa diciendo este mismo Artí-
 culo; "... es atribución también del consejo el resolver cual---
 quier duda que ocurra al director, aunque sea sobre los regla-
 mentos."

La elección de este consejo se realizaba cada año; y se integra-
 ba por cinco miembros y un suplente.

Director.

Art. 4.- "... Y pues el valor primitivo de cada acción fundadora fué el -
 de 50 ps. en plata, los nuevos accionistas al recibirse entrega-
 ran igual cantidad, y además aquella que tenga ya de valor o de
 aumento por ganancias cada acción fundadora en el acto de en---
 trar el nuevo socio; para que así resulte el que los accionis-
 tas queden nivelados; y esta calificación de aumento la hará el
 director por previa consulta de la junta censora."

Art. 5.- "Los propietarios de las acciones podrán enajenarlas, pero cons-
 tando el endose firmado por aquellos en un libro que al efecto
 llevara el director, a fin de evitar ocurrencias desagradables-
 y tener el director constancia del nuevo socio."

Art. 7.- "Los negocios de la sociedad serán administrados por un director
 y un subdirector que le sustituirá en los casos de enfermedad o

ausencia."

Art. 8.- "El director (en su caso el subdirector), dará cuenta al consejo (de censura), de los negocios de consideración hechos y por hacer, para que si los últimos fuesen desaprobados por aquel, no los verifique;..."

Art. 10.- "El director, de acuerdo con el Consejo de Censura, convocará a los accionistas por medio de papeletas a junta general cuando lo considere conveniente a los intereses de la sociedad."

Art. 17.- "En fin de Noviembre de cada año hará el director una liquidación general de todo el giro, después de hecha la elección del consejo (y también la del director, subdirector y secretario -- del año que corresponda), presentará a los accionistas una memoria en resumen de todas las operaciones del año y su resultado." La duración del director, subdirector y el secretario de los -- cuales habla el Art. 7º era de 3 años pudiendo ser nuevamente elegidos por la asamblea general al término de su período. Con el propósito de lograr que el director canalizara todo su esfuerzo al logro de las metas propuestas, se le otorgaría una remuneración estimulativa; ya que de acuerdo al Art. 14º se decía que; "El empleo de censor será gratuito; el de director obtiene desde el segundo año de la fundación un 17 por 100 sobre las ganancias líquidas, a fin de retribuirle el trabajo que impende en favor de la sociedad."

Subdirector.

El Subdirector, de acuerdo con el Art. 7°, sustituirá en sus funciones al director en caso de que éste se enfermara o se mantuviera ausente de las reuniones a que hacen alusión los artículos 8°, 10° y 17° de los estatutos.

En las juntas mensuales (Art. 8°), que sostentan con el Consejo de Censura (o en cualquier día que éstos consideraran conveniente), el subdirector fungía como secretario del director y del -- consejo, teniendo voto deliberativo.

Secretario.

La elección de este empleado la realizaba cada 3 años en reunión, la junta de accionistas.

El secretario elegido solamente participaba cuando se efectuaban las juntas generales (Art. 7°). También en el artículo anterior se menciona que, en caso de que el secretario se enferme o ausente; "La junta nombrará un interino si ocurriese alguna necesidad durante dicha imposibilidad."

Como se puede observar, dentro de las operaciones concretas (Art. 11°), -- que se proponía efectuar la sociedad, se alcanzan a identificar dos áreas funcionales básicamente:

La bancaria. Estaba integrada por los accionistas.

La caja de ahorros, Compuesta por todos los censualistas (depo-

sitantes), que participaban de los beneficios de la sociedad a razón del 6% anual.

Pero también ya se mencionaba la necesidad de establecer un sistema contable para mantener actualizadas las transacciones y ejercer un control sobre los recursos financieros.

Art. 16.- "La contabilidad se llevará en partida doble, bajo las ordenes del director y vigilancia de los censores, quienes deberán firmar el balance del libro mayor cada mes."

Los censuistas (depositantes), conservaban una libreta, como único título legal que reconocía la sociedad; y les servía no solo para mantener un control sobre el monto de los depósitos que realizaban, sino que, era indispensable presentarla cuando se realizaba algún retiro de fondos. En el Art. 5° del reglamento de la caja de ahorros, se puede ver; "...este reembolso (de las cantidades depositadas), no se verificara sino sobre la presentación de la libreta por el mismo dueño de ella u otra persona de la satisfacción del director, pues es el documento que considera la sociedad como único título legal. Y si Esta libreta se extraviare al censuista, lo avisara al director oportunamente para que lo anote en el lugar correspondiente a la misma libreta, conste en el libro que lleve la sociedad a todos los censuistas, firmando el interesado en ese libro y dándosele otra segunda libreta que contenga en su principio la causa que la motiva."

Art. 6.- "La libreta de que se hace mención en el artículo anterior se ha
rá gratuitamente a los censualistas: estará numerada, y en ella
constará inserto el nombre y apellido del propietario, su vecin-
dad, los enteros hechos, las clases de monedas, sus fechas y --
los reembolsos o devoluciones; estando todas las partidas senta-
das en letra y guarismo, sin enmienda. Cada censo que no exceda
de 10 ps. será firmado en la libreta por solo el director, pero
excediendo de esta cantidad, lo verificará también un censor. Y
para sacar los interesados cualquier censo, dejarán al director
la libreta por ocho días, percibiendo aquellos provisionalmente
un recibo de ella que devolverá al recoger su dinero."

Ahora bien, las decisiones y directrices de la Institución no -
las tomaba una persona o grupo que mantuviese la mayor cantidad
de acciones. En este punto es, precisamente, en donde se apre-
cia el auto sentido democrático de su conducción..."... y nadie -
tendrá más de un voto, sean cual fuere el número de las accio-
nes propias o ajenas que representen."

Esto señalaban en el Art. 9° de sus estatutos.

El organigrama deducido, principalmente, de los artículos 7° y
8° de sus estatutos está representado en la figura N° 1 (Pág. 187).

4.1.2 JUNTA DE FOMENTO DE ARTESANOS,

Los objetivos que buscaban materializar los integrantes de esta junta, se
gún las bases para la formación de sus estatutos, eran los siguientes:

Art. 2.- "Será objeto de esta Institución:

"Primero. Proteger en lo general a todos los artesanos Mexicanos, nativos o nacionalizados, que hubiere en el territorio de la República."

"Segundo. Fomentar el adelanto y perfección de todas las producciones artísticas que se fabrican en el país, o en lo sucesivo se establecieren o fabricaren por artistas Mexicanos, generalizando los mejores métodos que para ella comprenden." 67/

Dentro de las políticas generales que estipulaba la junta para poder operar se encontraban las siguientes:

Art. 9.- "No podrán ser elegidos ni para los empleados de la junta directiva, ni para los artistas, ninguno de los socios que ignoren los primeros elementos del saber, y que a calificación de la junta general no hayan cumplido con los estatutos de esta Institución, o que no sean de conocida moralidad, probidad y honradez."

Art. 10.- "La junta no podrá tomar en consideración asunto alguno que no sea de su Instituto, ni menos tratar de materias políticas, ni constituirse en juez árbitro de los artesanos." 68/

La política anterior queda confirmada por el Art. 9º de las bases para formar las Juntas Menores Artísticas.*

67/ Idem., Pág. 71.

68/ Idem., Pág. 72.

* Estas estaban integradas por organizaciones de gremios por ramas de la producción que dependían de la junta general directiva.

"Todos los asuntos que se traten en las Juntas Menores, serán -- precisamente con el objeto de progresar cada una en su ramo, -- sin perjuicio de los demás y sin mezclarse en asuntos políticos, de que aún a la general le están prohibidos según sus bases. Sus resoluciones serán iniciativas para la junta general." ^{69/}

Por otro lado, la junta de Fomento de Artesanos, determinaba según sus bases, que las actividades específicas que efectuarla para alcanzar sus fines serían:

Art. 11.- "Estará bajo la inmediata protección de la junta general el -- aprendizaje, a cuyo efecto establecerá caja de beneficencia, -- donde reunidos los aprendices sean educados física, moral e intelectualmente, bajo los reglamentos que ella misma formara a -- éste respecto."

Art. 12.- "Les proporcionará la junta general, bajo la protección de la -- Compañía Lancasteriana, los primeros conocimientos del saber y la del colegio artístico Mexicano la educación que en él se recibe, pudiendo repartir a los aprendices para que aprendan las -- obras de mecánica en los talleres públicos de los ciudadanos artesanos inscritos de mejor nota."

Art. 13.- "Cuidará de moralizar a los artesanos inscritos, en el cumpli-- miento de sus contratos, ya por su parte, ya por la del contra-

tista a cuyo efecto formará los reglamentos necesarios."

Art. 14.- "Pondrá en conocimiento del gobierno federal los adelantos y -- perfección de las obras manufacturadas, para que tome en consideración las que se hallen de su clase en el caso de prohibir-se."

Art. 17.- "...Procurará la junta crearse un fondo con la cooperación mensual de todos los socios inscritos, cuya cuota no excederá de cuatro reales, ni será menos de dos,..."

Art. 18.- "La inversión de las utilidades líquidas será para llenar los - objetos del Art. 2° de estas bases, para gremios de artistas - distinguidos por artefactos notables, para gastos de establecimiento, y para los demás actos de beneficencia que a favor de los artesanos aprobare la junta general."

Art. 19.- "Se excitará a los departamentos para que establezcan iguales - juntas bajo los estatutos que aprobaren los respectivos gobier- nos atendidas sus circunstancias y localidades..." ^{70/}

Pero también la junta canalizó gran parte de su esfuerzo a estimular el surgimiento de las; "juntas patrióticas en toda la Nación, con objeto de combatir eficazmente a los productos ex- tranjeros. Las juntas eran integradas en la mayoría de las --

70/ Idem., Pág. 72-73.

ocasiones por notables de la industria, las artes y la política, con objeto de darles mayor prestigio. Estas sociedades -- que posteriormente fueron bautizadas por la prensa como sociedades de voto nacional, tenían por objeto comprometer a sus -- componentes a consumir artículos nacionales." ^{71/}

Dado que se carece de información detallada sobre las funciones específicas que cubrían cada elemento tanto de la junta directiva general, así -- como los de las juntas menores artísticas; se estima que los primeros de terminaban los objetivos generales a seguir, políticas así como la eva-luación del contorno externo con el propósito de determinar las posibili-dades de éxito.

Mientras que los directivos de las juntas menores interpretaban las di-rectrices generales para llevarlas a cabo en su organización y de esta -- manera tratar de alcanzar los fines que se habían propuesto.

La estructura jerárquica de esta organización artesana se puede deducir de los siguientes artículos de sus bases generales:

Art. 5.- "Se nombrará una junta directiva con las prevenciones y formali-dades que demarquen los estatutos, la que se compondrá de un -- director y vice, tres consejeros, dos secretarios, un tesorero, un contador, y un artesano por cada uno de los artes y oficios."

^{71/} Idem., Pág. 77.

Art. 6.- "Se establecerá bajo los reglamentos que se formen, juntas menores, denominadas artísticas, de cada una de las artes u oficios, cuyo presidente será el ciudadano artesano de la junta directiva, y se compondrá de cuatro diputados y dos pro-secretarios."^{72/}

En las bases ^{73/} para la formación de las juntas menores se estipulaba en su artículo 3°; "se leerán en voz alta los nombres de todos los ciudadanos que de su ramo se hallen inscritos, y de entre ellos mismos procederán por votación secreta al nombramiento de los seis diputados de que habló el Art. 6° de dichas bases (se refiere al artículo anterior), los que ejercerán los cargos de vicepresidente, dos secretarios, un tesorero, con las cauciones necesarias para los fondos particulares de la junta menor, y dos miembros para la comisión permanente con arreglo al Art. 9° de las bases."^{*}

Su representación gráfica está representada en la figura No. 2 (Pág. 189)

=

4.1.3 LAS MUTUALISTAS.

Estas organizaciones tenían como finalidad; "1° procurarse asistencia médica para el caso de enfermedades; 2° tener un fondo del cual pudieran disponer los familiares de los socios que fallecieran; 3° ayudarse en lo posible en casos difíciles de miseria. Posteriormente algunas, más progre

^{72/} Idem., Pág. 71.

^{73/} Idem., Pág. 72-73.

* El Art. 9° de las bases generales se refiere a que aquellas personas que no posean los conocimientos necesarios sobre el área artesanal y que adolezcan de conducta inmoral estarán impedidos para formar parte de la junta directiva general así como de las juntas menores.

sistas, incluyeron entre sus objetivos: 1° creación de fondos de jubilación para los casos de incapacidad física, como eran la inutilidad completa y la decrepitud; 2° organización de cajas de ahorro con sistema refaccionario; 3° impulso a la cultura y al deporte, como medios de combatir vicios y la ignorancia." 74/

Se considera que ciertas características organizativas que asumieron las Mutualistas eran semejantes a las de los gremios de artesanos expuesto -- más arriba; ya que, como se ha indicado anteriormente (inciso 3.8), estas últimas en su necesidad de pervivencia (dado el desconocimiento de su fuero legal), se adaptaron a las disposiciones del Art. 9° de la Constitución de 1857 transformándose en Mutualistas.

Pero a diferencia de la organización de las juntas de artesanos, no se integró cada Mutualista, por artesanos que ejecutaban el mismo oficio; sino que, hubo Mutualistas constituidas por trabajadores que profesaban diferente actividad. 75/

Además también, cada Mutualista no aglutinaba en su seno a todos los integrantes de una misma área de la producción. Ya que por ejemplo existieron varias Mutualistas que agrupaban a varios gremios que efectuaban las mismas actividades. 76/

También se debe recalcar que las Mutualistas no eran instituciones en donde se aglutinaron los artesanos con fines de defender en conjunto sus in-

74/ Idem., Pág. 157.

75/ Rojas Conia, Rosendo. Op. Cit., Pág. 154.

76/ Idem.

tereses como trabajadores, ni tampoco con la tentativa de establecer directrices productivas y condiciones de trabajo, ^{77/} es decir no se pueden considerar como instituciones orientadas al estudio, mejoramiento y defensa de sus intereses más apremiantes, urge decir, de la transformación de la naturaleza y de sus intercambios; sino que sus actividades se concretaban a la simple beneficencia en favor de sus integrantes; a reducir un poco, de una manera transitoria, la grave situación socio-económica por la que atravesaban.

4.1.4 EL PRIMER TALLER COOPERATIVO.

Los objetivos, políticas así como las actividades concretas que efectuó este taller, no se lograron identificar dado que el reglamento sobre el cual se sustentó no pudo ser localizado. ^{78/}

Dado que este taller se constituyó como una Compañía, ya que aún no se otorgaba personalidad jurídica a las cooperativas, se puede inferir que el ápice de su estructura jerárquica la encabezaba la asamblea de accionistas. Y evidentemente, a pesar de la buena intención de sus organizadores, es de esperarse que la participación en el proceso administrativo no mantenía un equilibrio entre todos los integrantes. El monopolio en la toma de decisiones la ejercían los fundadores ya que incluso gran parte -

^{77/} Estas organizaciones comienzan a emerger a partir de 1871, con el impulso dado a su favor por los redactores del periódico El 'Socialista', fruto de estos esfuerzos fue el surgimiento del 'Círculo Obrero de México' fundado el 16 de Septiembre de 1872, y posteriormente el 'Congreso Nacional Obrero' que se constituyó el 5 de Marzo de 1876 y que aglutinaba en su seno a todos los círculos de obreros hasta entonces-existentes en el país.

^{78/} Rojas Conia, Rosendo. Op. Cit., Pág. 238.

de quienes integraron este taller no habla llegado aún a asimilar una conciencia concreta de las ventajas que ofrecía la organización en cooperativas, la anterior aseveración lo corrobora el hecho de que poco antes de establecerse el taller, su director, el sastre Victoriano Mereles, y el pintor Benito Castro se vieron obligados a encaminar sus esfuerzos para convencer; "a algunos artesanos sastres para que figurasen como socios -- obreros...",^{79/} también el mismo Mereles el día 16 de Septiembre de 1873, antes de inaugurarse el taller, manifestaba que ya se podía llevar a cabo éste evento aunque predominaba el; "pesimismo en ciertos sectores de artesanos..."^{80/}

Ahora bien, ¿cómo se podía ejercer una participación democrática, si gran parte de los artesanos no estaba conciente sobre la potencialidad que podía desplegar en el ámbito productivo y de la toma de decisiones, en este tipo de organización?. Evidentemente esta inmadurez ideológica, esta improvisación de los integrantes, pueden ser consideradas como las causas que implicaron su derrumbe.

Su organigrama estaba constituido por: la asamblea de accionistas; el director general, sastre Victoriano Mereles; asesor en el aspecto administrativo y jurídico, C. Juan de Mata Rivera. Ver Figura No. 3 (Pág. 191).

4.1.5 LA PRIMERA MUTUA TRANSFORMADA EN COOPERATIVA.

La Compañía Cooperativa de Obreros, como se le llamó oficialmente, fue el

^{79/} Idem., Pág. 231.

^{80/} Idem.

resultado de la metamorfosis sufrida por la Sociedad Progresista de Carpinteros, y goza del mérito de ser considerada como la primera en manifestar, de acuerdo a sus bases constitutivas aprobadas el 31 de Marzo de 1874, su más firme apego a los lineamientos y directrices que 30 años antes fueron expuestos por los justos pioneros de Rochdale en Inglaterra.

Las actividades que pretendían cubrir de acuerdo a sus bases de constitución eran las siguientes:

- 3a.- Esta Compañía establecerá almacenes de consumo para la venta de provisiones para la vida, así como sus artefactos de todas clases por mayor y menor.
- 4a.- Formará talleres para la fábrica de objetos más indispensables, a fin de ocupar a los asociados que carezcan de trabajo.
- 5a.- Comprará o construirá casas sanas y cómodas para los asociados.
- 6a.- Consagrará una parte de las ganancias a la creación de establecimientos para la instrucción y desarrollo moral de los miembros de la Compañía y de la juventud.
- 7a.- Tan pronto como pueda la Compañía, se ocupará de organizar la justa distribución del trabajo.
- 8a.- Adquirirá, por compra, terrenos que serán cultivados, primero por cuenta de la Compañía, y en seguida divididos en propiedades individuales entre los asociados.
- 9a.- Procurará el establecimiento de colonias que se basten a sí mismas, ayudando a otras sociedades a crear semejantes colonias.
- 10a.- Es deber imprescindible de los socios consumir los efectos que se -

expenden en los almacenes, así como protegerse en todas las adversidades de la vida, física y moralmente." ^{81/}

Como se puede apreciar los objetivos de la Compañía Cooperativa estaban ligados profundamente con la problemática social por la que atravesaban los trabajadores. Ya que se planteaban no solamente elevar el nivel de vida de sus asociados, a través del establecimiento de secciones de consumo que elevaran su poder adquisitivo, absorber fuerza de trabajo desempleada o mal retribuida y construyendo casas dignas de habitarse; sino que también ya enfocaban sus esfuerzos a promover la superioridad que guarda el esfuerzo asociado para un fin en relación con el esfuerzo aislado. Vale recordar, lo que comentara un gran pensador al analizar los fines que se proponían los obreros franceses al fundar la heroica Comuna de París el 18 de Marzo de 1871, "pretendían tomar el cielo por asalto."

Su organigrama de acuerdo a la junta general celebrada el 19 de Junio de 1874, quedo estructurado, como se puede ver en la Figura N° 4 (Pág. 193).

4.1.6 LA PRIMERA SOCIEDAD COOPERATIVA DE CONSUMO.

El objetivo de la primera asociación Cooperativa de Consumo de Obreros Colonos, como le llamaron sus fundadores, consistía en hacer frente al "aumento de precios en los efectos de primera necesidad...", ^{82/} también se

^{81/} El Socialista, núm. 66 del 5 de Abril de 1874. Citado por Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit., Pág. 241.

^{82/} El hijo del trabajo, Agosto 20 de 1876. Citado por Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit., Pág. 250.

proponían operar bajo los mismos principios de los pioneros de Rochdale.* En el acto que se levantó con motivo del establecimiento de esta asociación, el 18 de Agosto de 1876, se identifica el siguiente organigrama, - ver figura No. 5 (Pág. 195).

4.2 ASPECTOS SOCIALES.

En este punto se realizará un planteamiento general de la situación específica que guardaba el trabajador, de la Independencia hasta la Revolución, en el ámbito socio-económico; como consecuencia de la aplicación, - por parte del Estado, de una política económica que no era la idónea, y que repercutió profundamente en el modo de vida de la población; orillando a desenvolverse en los grados de miseria más agudos que se puedan - conocer, lo que propició y justificó el surgimiento de la forma existente más elevada que sirve para solucionar las contradicciones antagonicas: la Revolución.

La historia de nuestro país, al inicio de su Independencia, está matizada por la más absoluta desigualdad en la distribución de la riqueza (herencia de la época colonial), lo que repercutía, simultáneamente, en la existencia de una insuficiencia económica y también de una marcada desigualdad social.

Estas consecuencias se deducen, en virtud de que la situación económica en que se encontraban los trabajadores en la Colonia, era el resultado -

*En el inciso anterior, subinciso 3.9.1 al final, se pueden observar los lineamientos en que se sustentaban los tejedores de Rochdale.

de los ordenamientos u ordenanzas que dictaban las autoridades españolas. Como era de esperarse, debido a que éstas ordenanzas no representaban más que las interpretaciones propias de éstas autoridades, su voluntad así como su carácter; no podían más que generar un cuadro socio-económico desolador. Aunque, no obstante lo anterior, vale recordar las medidas positivas, pero inútiles, que, fundándose en ciertas concepciones religiosas sobre la vida, algunos virreyes trataron de establecer; con la finalidad de reducir la grave desigualdad que pesaba sobre los trabajadores de entonces. Los obrajes fueron los centros de trabajo hacia los cuales estuvieron encaminados algunos esfuerzos para reducir el grado de explotación a que estaba sujeto el trabajador así como limitar la proletarización de mujeres y niños, la jornada de trabajo y la prohibición, de establecer, dentro del centro de trabajo, tabernas así como las famosas tiendas de raya.

"Los dueños o administradores de los obrajes tenían a los obreros prácticamente en calidad de esclavos. Los hacían trabajar durante todo el día y parte de la noche, y les exigían que se quedasen a dormir en unos cuartos infectos que a propósito construían en el interior de los obrajes, para despertarlos a latigasos muy temprano.

Ello dio motivo a que el gobierno de los virreyes expidiera una serie de cédulas y ordenanzas protectoras de los obreros asalariados, las cuales - eran burladas en muchas ocasiones. En virtud de estas cédulas se reglamentaba el trabajo y se imponían penas muy severas a los dueños o administradores de los obrajes." 83/

También se tiene que considerar que, si bien, algunas de las leyes de indias se orientaban a proteger a los indígenas, esto solo se pudo sostener en el plano ideal, ya que existía una violación sistemática de las mismas, conllevando ésto a un "envilecimiento de la fuerza de trabajo."

"..., no obstante las protectoras leyes de indias, se cometieron por parte de los hacendados españoles, despojos innumerables, que dieron como -- consecuencia la conversión del indio propietario en jornalero o asalariado de los terratenientes iberos. Se puede decir que la lucha económica -- principal durante la época Colonial fue de la gran propiedad territorial -- contra la pequeña propiedad agraria, la que, finalmente, en las postrimerías del siglo XVIII, fue decidida en favor de la primera, creándose con ello ejércitos enormes de indios y mestizos que laboraban en condiciones -- miserables en las grandes haciendas." ^{84/}

Al llegar la Independencia se canalizaron los recursos disponibles a eliminar las desigualdades creadas por el Coloniaje. Es de esta manera que -- las aspiraciones fundamentales de aquellos que iniciaron la lucha de Inde -- pendencia estuvieran plasmadas no solo en constituir un nuevo Estado que -- fuese libre y soberano sino que también se estipulara la igualdad de to -- dos sus habitantes.

De ésta forma es que se puede comprender el porque la Constitución de -- Apatzingan consagraba el derecho a ejercer cualquier genero de cultura, --

^{84/} Idem., Pág. 55.

industria y comercio sin que existiera prohibición para los individuos. Y también el porque Morelos señalaba que la ley era superior a todo y - por lo tanto obligaba tanto a la constancia como al patriotismo y debían estar encaminadas a incrementar el jornal del pobre para que, de ésta -- forma, se erradicara la ignorancia y el hurto. Al mismo tiempo se puede explicar el porque Hidalgo decretaba abolida la esclavitud, manifestando con esto la igualdad que debían guardar todos los individuos, cuya diferencia única, decía, está representada por la existencia de vicios o - virtudes.

Lo característico del comportamiento de nuestros dirigentes en los años posteriores a la Independencia fue que aplicaron toda su energía a la -- búsqueda de una doctrina política que encauzara la vida, jurídicamente, - del país. Descuidando de esta manera los problemas no menos importantes, relacionados con la situación socio-económica de los trabajadores que se gula siendo angustiosa.

Esta orientación de nuestros antiguos gobernantes ha obligado a que el - Lic. Rosendo Rojas Coria eleve su protesta diciendo que; "si, en vez de grandes y devastadoras reformas, hubiésemos ocupado nuestro tiempo en levantar el nivel cultural y económico del pueblo, las reformas que se hubieran introducido en nuestro sistema y que inexorablemente debían venir habrían sido mejor comprendidas y, unida la familia mexicana en un empeño de superación, y con una industria, una agricultura y un comercio florecientes, probablemente no se nos va Centroamérica, ni perdemos la mi-

tad del territorio." ^{85/}

Encontrándose la industria estancada, la fuerza de trabajo disponible - en las factorías existentes estaban sujetos a una jornada de trabajo de 14 a 18 horas. Mientras que su remuneración se mantuvo de dos reales y medio a tres hasta 1854. Pero la situación del campesino no era envidiable en ningún aspecto ya que en 1839 su percepción se reducía también a solo dos reales diarios lo que motivó que la revista 'El Amigo de la Religión' ^{86/} se manifestara en contra de esta situación y a través de un estudio de sus ingresos nominales anuales y sus gastos determinaba enfáticamente que los 'indios' mantenían un déficit anual de \$51.16, lo que implicaba que se quedara endeudado por generaciones con el hacendado.

Gran parte de estas injusticias en las relaciones de trabajo, se debían a la inexistencia de una legislación que regulara las mismas; y, a su vez esta inexistencia se debió en gran medida al influjo que ejercía la concepción del liberalismo en el ámbito económico. Ya que ésta establecía como su fundamento teórico para operar que; "el trabajo está organizado, ya que una vez proclamada la libertad como principio fundamental - del mundo económico, nada puede ni debe hacer en pro ni en contra del obrero; que la intervención del Estado en esta esfera de la actividad humana es esencialmente perturbadora y que el bien debe esperarse del libre juego de las fuerzas económicas abandonadas a su propia espontanei-

^{85/} Idem., Pág. 46.

^{86/} El Amigo de la Religión, 1839. Citado por Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit., Pág. 56-58.

dad." 87/

Esta 'libertad de trabajo' fué implícitamente aprobada por el 'constituyente de 1857' ya que; "en ningún momento se llegó a discutir los derechos de los trabajadores del campo y la ciudad." 88/

Pero, evidentemente, el sesgo principal radicó; "en creer que la no intervención del Estado en la organización y en la vida de las empresas, a lo que se dió el nombre de libertad de industria, exigía que la relación de trabajo quedara sin reglamentación; se pensó que la reglamentación -- del contrato de trabajo era lo mismo que imponer prohibiciones o gabelas o aranceles a la industria y no se vió que la libertad de industria podía subsistir con una legislación que fijara un mínimo de condiciones de trabajo." 89/

Posterior a la Reforma los conflictos entre capital y trabajo se intensificaron, dado que los segundos se mantenían dentro de los mismos moldes de explotación y de desprotección legal.

Las desventajas que guardaba el trabajador frente al capital seguían afeorándose y ahora; además de continuar los salarios bajos, ya se hablan establecido reglamentos de carácter disciplinario dentro de las empresas; - en donde se reconocía al mismo tiempo la jornada de 10 a 14 horas, las -

87/ Debate sostenido por el Socialista de 1879 contra los sostenedores - del liberalismo económico. Idem., Pág. 188.

88/ Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit., pág. 126.

89/ Mario de la Cueva. *El Obrero Mexicano del Trabajo*, Pág. 87. Citado por Rojas Coria Rosendo, Op. Cit., Pág. 126-127.

tiendas de raya, el pago con fichas o vales y se atribula como una función especial aquella que desarrollaba el capataz.

En el campo la situación también se habla agudizado aún más con las leyes de desamortización y nacionalización de los bienes eclesidsticos. Al promulgarse la primera el 25 de Junio de 1856 lo que se pretendia era -- reactivar económicamente los bienes que poseia la iglesia, pero sin afectarla económicamente; "se pretendia con esta ley adjudicar las fincas -- rústicas o urbanas del clero a los arrendatarios (pero debido a que las condiciones para adjudicarselas les eran incosteables, gran parte de -- ellos no las adquirieron). Este derecho debían ejercerlo dentro de tres meses contados a partir de la publicación de la mencionada ley, fuera de las cuales perdían su calidad de arrendatarios, y se denunciaba la propiedad para ser vendida en subasta pública.

"Conforme a esta ley, se incapacitó a las corporaciones civiles y religiosas para adquirir bienes o administrarlos con excepción hecha de los bienes destinados directamente al servicio de la iglesia...

La desgracia de esta disposición era que comprendia los bienes de comunidades indígenes..." 90/

La finalidad fundamental que buscaba esta ley era de carácter económico; "no trataban de privar al clero de sus inmensas riquezas, sino simplemen

90/ Rojas Coria, Rosendo, Op, Cit., Pág. 138.

te de cambiar la calidad de éstas con objeto de que, en lugar de que estorbaran, como estorbaban, el progreso del país, lo favorecieran impulsando el comercio las artes y las industrias." ^{91/}

Las pugnas entre el clero y el gobierno se agudizaron grandemente por -- las leyes de desamortización lo que obligó al primero a decretar la ley de nacionalización de bienes eclesidsticos del 12 de Junio de 1859.

Los resultados de las leyes de desamortización y nacionalización fueron los siguientes:

- Debido a la ausencia de un límite en cuanto a la adjudicación, en vez de promover una fragmentación de la tierra a favor de pequeños propietarios, favoreció la acumulación; el latifundismo.
- Actuando como denunciante personas ajenas a los pueblos, comenzaron a apropiarse de las propiedades de los mismos lo que provocó la desamortización de los bienes de las comunidades indlgenas.*
- Se propició con estas medidas que los latifundistas efectuaran, ahora libremente la explotación intensa de los indlgenas a su servicio, ya que el Estado sustentando la teoría del liberalismo; no participaría en la regulación de las relaciones laborales.
- Con estas medidas se marcó la pauta para el desarrollo del Capitalismo

^{91/} Lucio Mendieta y Nuñez, el problema agrario en México. Pág. 115. Citado por Idem., Pág. 138.

* Esta situación se propició debido a la circular del 9 de Octubre de 1856 en donde se pretendía la adjudicación gratuita de terrenos cuyo valor no pasase de \$200.00,

en la agricultura.

- Incremento de la proletarización en el campo.
- Explotación indiscriminada de mujeres y niños, etc.

El Socialista periódico fundado en 1871, que era el vocero de la problemática de la clase trabajadora nos dice de la situación que guardaba la población campesina en esa época. ^{92/}

"Empezaré por describir la situación de los obreros del campo, los cuales son los que más sufren en la presente situación política y económica; los trabajadores del campo viven en las mismas haciendas donde trabajan
....

"Haciendas hay que cuentan treinta, cuarenta y cincuenta cabañas que representan otras tantas familias; y se comprenderá desde luego que un dueño de hacienda viene a ser señor de un verdadero pueblo, a la manera de los señores feudales de la edad media.

Los obreros del campo, llamados indios porque, son los verdaderos naturales del país trabajan ya en el cultivo del país, trabajan ya en el cultivo de la tierra, ya en elaborar y arreglar sus productos, desde las cuatro de la mañana a las seis de la tarde teniendo solo dos horas para comer y descansar...

^{92/} El Socialista, núm. 100 de Junio 11 de 1876. Citado por Idem., Pág. 145-147.

"A las mujeres de los obreros se les obliga a trabajar también viniendo a desempeñar el trabajo de un hombre sin darles más que la comida, pues salario no lo gana más que el hombre.

Los niños deben igualmente trabajar desde que empiezan a tener fuerzas para correr, sin retribución alguna.

En cambio se les permite trabajar los domingos si quieren hacer algo -- por su cuenta y cuyo producto se los compra el mismo dueño a la mitad de su precio o con tan poca retribución que apenas estimula el trabajo de los domingos para conseguir un pequeñísimo ahorro.

También varios domingos están obligados a trabajar por cuenta del cura del pueblo inmediato, para pagar los diezmos y primicias de la iglesia.

...

"Cuando un obrero necesita algo con que cubrir su cuerpo, tiene que pedir dinero prestado al capataz o al administrador, para comprar al mismo (pues es forzoso comprar en los almacenes de la hacienda), un pedazo de cuero o manta de mala calidad con la cual se forman un vestido que tiene que durar cuando menos un año.

"...Con el sueldo que le dan los señores feudales dueños (en 1876, según este mismo artículo, el sueldo otorgado a los jornaleros agrícolas iba desde un real diario hasta cuatro; equivaliendo el real a doce centavos y medio), resulta necesariamente que al pasar cuentas al cabo del

año el obrero debe al dueño unos cuantos pesos; con todo lo cual se comprenderá bien lo que sucede y es que no puede salir nunca de la hacienda, pues tiene que pagar sus deudas.

No se ha visto ningún caso de que un obrero haya podido quedar al cabo del año sin deficit con el dueño, y por lo tanto, vive sin marcharse de una hacienda.

Es por el mundo sabido que el obrero que entra a trabajar a una hacienda no sale jamás.

Esto parecerá exagerado, y sin embargo, es la más horrible verdad; por esto se ven familias obreras que cuentan en las haciendas muchas generaciones.

Además hasta las generaciones futuras de estos indios están encadenados por el deficit; pues muchos hay que están trabajando para pagar las deudas de sus abuelos..., ¿cuándo pagarán con estas condiciones las suyas-propias?..."

Los trabajadores de entonces, careciendo de conciencia de clase, se vieron obligados, por las condiciones objetivas y subjetivas, a agruparse en sociedades mutualistas (en 1857 aproximadamente) y que se asemejaban en su organización y finalidades con las cofradías y gremios de la época Colonial; posteriormente, debido a la urgencia de organizar en un solo bloque las diversas mutualistas existentes, para afrontar en común la problemática socio-económica por la cual pasaba el trabajador, se funda

el gran Círculo de Obreros de México el 16 de Septiembre de 1872, y a instancias de él se constituyen círculos semejantes en varios Estados de la República.* Poco después, en virtud de la influencia que ejerció sobre los líderes del movimiento obrero y artesanal la doctrina cooperativa, asimilada desde la publicación en 1868 del libro de Fernando Garrido, 'Historia de las Asociaciones Obreras en Europa', se efectúa la fundación del primer taller cooperativo de la República Mexicana en Septiembre de 1873 y aunado a lo anterior, promueven a gran escala la transformación de las sociedades mutualistas en Compañías cooperativas, constituyéndose la primera en el mes de Marzo de 1874.

Una prueba tangible de la mayor conciencia de clase asimilada se manifiesta por la; "serie de huelgas que empezaron a realizarse en el último tercio del siglo XIX; como la de la fama en Tlalpan, que pidió jornadas de trabajo más humanas; como la de los tejedores de Tlalpan, en 1878, que exigían el mejoramiento en los salarios; y la de la Magdalena, con su petición de un día de descanso; o la de sombrereros que exigían cumplimiento en el pago de salarios." ^{93/}

De una o de otra forma no obstante estos avances, el movimiento obrero se percataba que no eran capaces, a través de sus manifestaciones pol-

* Vale recordar el gran papel que jugaron los redactores del periódico 'El Socialista', ya que fue prácticamente a iniciativa de éstos que se acogió la idea de formar el gran Círculo de Obreros de México; por la propaganda tan intensiva que hicieron en pro de su organización a partir de 1871.

^{93/} González Prieto, Alejandro. Proceso Formativo de la LFT de 1931. México 1981, Pág. 9

ticas pacíficas, de la integración de cooperativas de resistencia; de -- contribuir a modificar sustancialmente su situación, ya que por lo regular los representantes del gobierno en turno, impregnados con sus ideas liberales, se mofaban de su situación. Dada la participación de todas - estas circunstancias, los obreros y campesinos consideraron que no habla más alternativa de lucha que la insurrección armada, ya que se habían -- agotado todos los caminos legales disponibles, y de esta manera le tendieron los brazos fraternales a los caudillos de la Revolución Mexicana, General Francisco Villa y Emiliano Zapata.

4.3 ASPECTOS JURIDICOS.

Como se ha venido comentando, después del movimiento de Independencia de 1810, las organizaciones gremiales que continuaron existiendo quedaron a la deriva desde el punto de vista legal de la nueva situación histórica-inclusive la Constitución de 1824 no estipulaba algún derecho de organización o asociación-aunque estructuralmente, de hecho, seguían conservando las peculiaridades legales que les había incorporado las ordenanzas - españolas.*

La confusión en materia de comercio había llegado a tal extremo que se - vio la necesidad de expedir una ley el día 15 de Noviembre de 1841; en -

* En virtud de esta situación muchas de las organizaciones gremiales se transformaron en sociedades particulares de ayuda mutua. Y posteriormente al organizarse las juntas menores artísticas en 1843 los recursos que habían acumulado aquellas fueron exigidos por éstas últimas, - para proceder a constituir el fondo de beneficencia de que hablaba - el Artículo 17 de las bases para la formación de los estatutos de la junta de fomento de artesanos.

cuyo artículo 40 establecía que los tribunales mercantiles, dada la carencia de código de comercio, se subordinarían a las disposiciones de las ordenanzas de Bilbao para tratar cualquier asunto de su competencia. Es, precisamente, dentro de este ámbito legal que se funda en 1839 la histórica 'Sociedad Mercantil y de Seguridad de la Caja de Ahorros de Orizaba'. De la cual ya se habló en el inciso anterior.

El reencuentro, de las disueltas organizaciones gremiales con su fundamento legal, se da en el año de 1843; al acogerse a las disposiciones contenidas en el decreto del 2 de Octubre de ese mismo año. Y gracias al cual lograron organizarse en lo que denominaron; 'la Gran Junta de Fomento de Artesanos'. Este decreto fue dictado dentro del régimen correspondiente al General Santa Anna. La reorganización de los artesanos de esta época estuvo enmarcado dentro de lo que estipulaba el artículo 31; "conviniendo que los artesanos, tanto para aprovechar esta enseñanza (de las escuelas de agricultura, artes, etc.), como para promover lo que les interesa, tengan una representación ilustrada, que se encargue de esto, se reglamentará por el Gobierno del Departamento de México, oyendo a comisiones elegidas entre los artesanos, el modo de plantear esa junta de fomento de artesanos y los objetos de su institución, pasándolo todo al Gobierno para su aprobación o reforma." ^{94/}

Más tarde, la famosa Junta de Fomento de Artesanos deja de funcionar como tal, dentro del período Gubernamental de los Generales José Joaquín Herrera y Mariano Arista ya que en este período queda derogado el decre-

^{94/} Citado por Rojas Cor. Rosendo. Op. Cit., Pág. 68.

to al cual se hablan acogido; y no es sino hasta el año de 1857 que vuelven a encontrar acomodo legal en el artículo 9º de la Constitución. Al sojuzgarse a este artículo las organizaciones de artesanos, por garantizar la libertad de asociación, se transformaron en automático en Sociedades Mutualistas.

El primer taller cooperativo que se fundó en el país en Septiembre de -- 1873, a instancias de los dirigentes del gran Círculo de Obreros, se estableció como Compañía en virtud de que se acogía a los lineamientos legales del código de comercio promulgado el 16 de Mayo de 1854, que también se le llamó código de lares.

La primera sociedad mutualista que realizó su conversión a sociedad cooperativa, como se indicó en el inciso anterior, fue la 'Sociedad Progresista de Carpinteros'. Se transformó en Compañía cooperativa el 31 de - Marzo de 1874, quedando regida también por el código de comercio del 54.

Finalmente la primera cooperativa de consumo establecida en nuestro país por los colonos de Buena Vista en Agosto de 1876; que llamaron 'Primera Asociación Cooperativa de Consumo de Obreros y Colonos' también estuvo - regida por el código anteriormente citado.

Vale la pena recalcar que no obstante que estas tres últimas organizaciones, no contaban con una personalidad jurídica legal, su estructura interna así como su proyección externa se caracterizaba por llevar inherente

tes principios netamente cooperativistas.

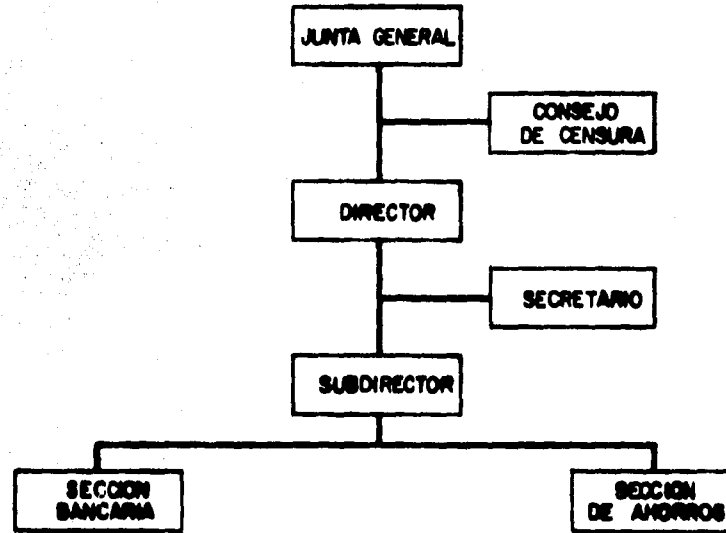
Este famoso Código de Laredo no queda derogado sino hasta promulgarse un nuevo código de comercio, que aún no otorgaba personalidad jurídica a -- las cooperativas por argumentarse que éstas no ejecutaban actos de comer cio en estricto sentido de la palabra, en Abril de 1884.

El día 15 de Septiembre de 1889 se expide otro Código de Comercio, que - sustituye al anterior, quedando, dentro de éste nuevo código, reconocida por vez primera la personalidad jurídica de las sociedades cooperativas.

FIGURAS

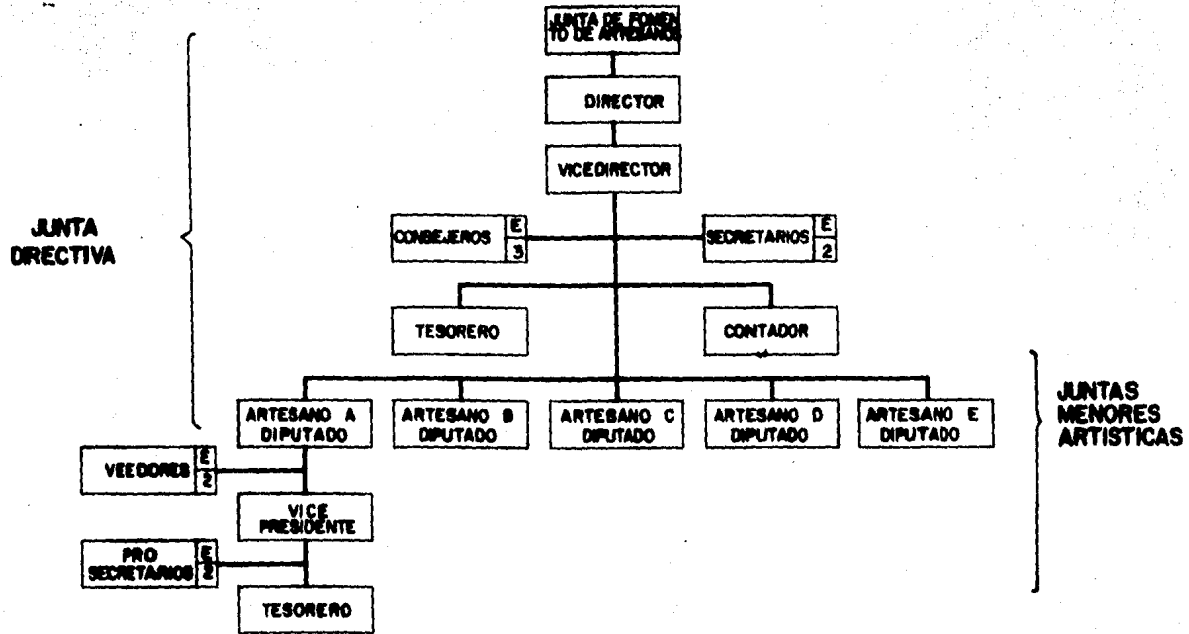
(DE LA N° 1 A LA N° 5)

**SOCIEDAD MERCANTIL Y DE SEGURIDAD
DE LA CAJA DE AHORROS DE ORIZABA**



**ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL
FIGURA Nº 1**

JUNTA DE FOMENTO DE ARTESANOS



ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL

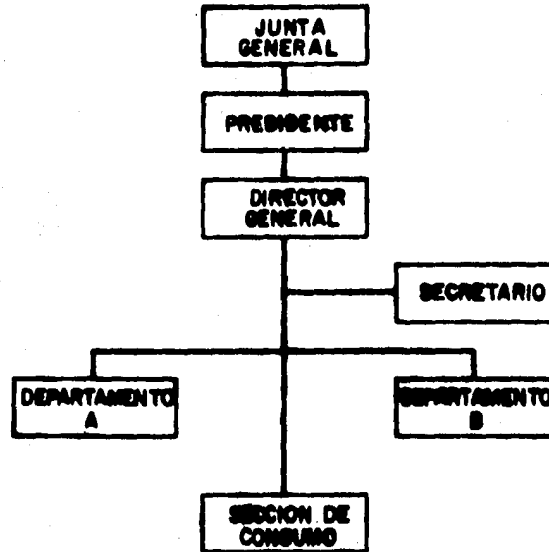
FIGURA Nº 2

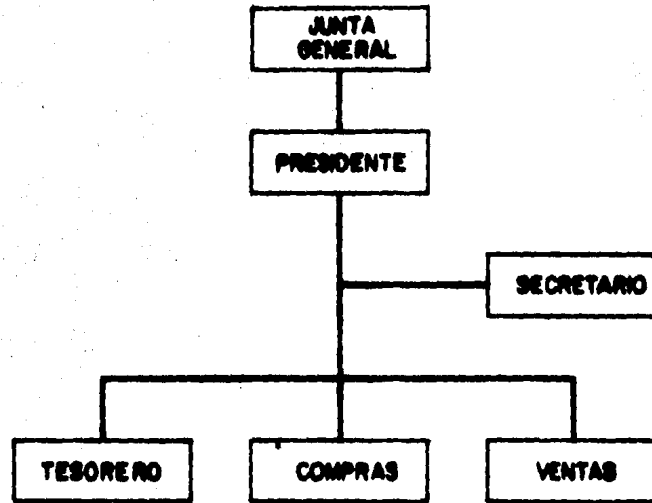
EL PRIMER TALLER COOPERATIVO



ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL

FIGURA Nº 3

PRIMERA MUTUA TRANSFORMADA EN COOPERATIVA**ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL****FIGURA Nº 4**

PRIMERA SOCIEDAD COOPERATIVA DE CONSUMO**ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL****FIGURA No. 5**

CAPITULO III

SITUACION ACTUAL DE LAS COOPERATIVAS

SITUACION ACTUAL DE LAS COOPERATIVAS.

En este Capitulo se retomará el análisis de la evolución jurídica de las cooperativas a partir de la promulgación del Código de Comercio de 1889, punto en el cual finalizamos el último inciso del Capitulo anterior, hasta el planteamiento de las causas que dieron origen al surgimiento de la tercera ley cooperativa en el año de 1938; y que cobra vigencia hasta -- nuestros días.

Se planteará también, a la luz de la legislación vigente, los distintos tipos de cooperativas que pueden existir, así como los mecanismos que garantizan la participación de los trabajadores propietarios, en el proceso de gestión de su empresa cooperativa.

1. CONTEXTO LEGAL.

Prevaleciendo aún la normatividad, en cuanto al funcionamiento de las cooperativas, del Código de Comercio de 1889 promulgado dentro del período de Don Porfirio Díaz, en 1926 se redacta el primer anteproyecto de la ley cooperativa mexicana por el gobierno del General Plutarco Elías Calles y se aprueba en 1927.

Se considera como uno de los defectos más representativos de esta ley, - no haber procurado la derogación de todas las disposiciones contenidas - en el Código de Comercio de 1889, que regulaban el comportamiento de las cooperativas desde un enfoque estrictamente mercantil. Así, la citada -

ley (Art. 21)*, abandonó incluso a las cooperativas de consumo a la normatividad vigente en el Código de Comercio, siendo que en contenido y - forma las cooperativas son asociaciones profundamente anticapitalistas.

Por otro lado, resaltan también algunas contradicciones entre sus artículos, de los cuales se puede mencionar la que guardan el artículo 55 y el 72. En el primero se menciona que el reparto de las 'utilidades' -- (rendimientos), no se realizara de acuerdo al capital aportado por cada socio, sino de acuerdo al monto de operaciones efectuadas con la sociedad durante un determinado ejercicio; mientras que el artículo 72 dispone que dicho reparto podría realizarse no solo en base al monto de operaciones realizadas con la sociedad, sino también en base al capital -- aportado a la misma; con ésto se cuestiona de raíz el primer pronunciamiento de los legisladores.

No obstante estas deficiencias, sus disposiciones estaban realmente impregnadas de características típicamente cooperativas; además de contemplarse como un esquema adelantado en mucho a su situación histórica, sobre todo por asignarle a las cooperativas agrícolas e industriales la búsqueda de múltiples objetivos, tal como lo sugieren los planteamientos modernos, tales como: el desarrollo de actividades crediticias, de producción, de trabajo, de seguros, de construcción, de transportes, de venta y compra en común.

*Este artículo expresa lo siguiente "las disposiciones anteriores relativas a las sociedades cooperativas de consumo, se reglamentaran por el Código de Comercio."
Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit., Pág. 400.

La vigencia de Esta ley fue muy breve ya que en 1933, durante el gobierno del General Abelardo Rodríguez, fue sustituida por una nueva Ley General de Sociedades Cooperativas; considerada como la más ortodoxa, dado que sus disposiciones se apegaban más estrictamente a los principios doctrinarios del cooperativismo universal. En su afán de apearse de inmediato a su realidad histórica se declara abrogado el capítulo 7° -- del título II, libro segundo, del Código de Comercio de 1889, que consideraba a las cooperativas como sociedades mercantiles, y cuya apreciación había sido pasada por alto por la ley anterior, que también quedaba abrogada, a excepción de su título IV (de los impuestos), de acuerdo a su artículo 61 L.

Esta nueva ley fue más aceptada por los cooperadores de la época no sólo por introducir una mayor claridad en los términos del léxico cooperativo, sino que daba a conocer sin complicaciones todo el mecanismo de funcionamiento de cualquier tipo de cooperativa.

Las estadísticas de cooperativas registradas soportan lo dicho anteriormente. Habiéndose expedido en junio de 1933; hasta el mes de diciembre de 1934 se hablan organizado 272 cooperativas con 7780 fundadores, o sea hubo un promedio de registro de 14 cooperativas mensuales y de 29 socios por cooperativa. 1/

A la promulgación de la ley de 1938, que sustitula a la anterior, prece

1/ Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit., Pág. 434.

dió en 1935 el Segundo Congreso Nacional de Cooperativas; en cuyo foro se cuestionó la vigencia de la ley de 1933 y, se concluyó, entre otros puntos, la necesidad de: ^{2/}

- Reformar la Ley General de Sociedades Cooperativas de 1933, para que garantizara los intereses proletarios.
- Creación de la Liga Nacional de Sociedades Cooperativas como paso preliminar al surgimiento de la confederación.
- Creación del Banco Cooperativo de Crédito Refaccionario, S.A.
- Establecimiento del Seguro Social Cooperativo.
- Proyecto para la creación de la Universidad Cooperativa.

Así, fruto de los planteamientos de dicho congreso se procedió a redactar la ley de Sociedades Cooperativas de 1938, una de las más avanzadas del Continente Americano, ya que sintetizó el enorme ambiente de justicia que prevalecía en ese período, emanado del régimen Cardenista.

Partiendo de una concepción contraria a las premisas sustentadas por el liberalismo económico, Cárdenas impulsa la creación de dos tipos de cooperativas hasta entonces desconocidas en todo América; las cooperativas de Intervención Oficial y las de Participación Estatal. De esta forma el presidente dejaba clara su convicción de que era imprescindible la Participación Estatal en la economía, como rector de la misma, como coordinador; considerando a las cooperativas como instrumentos fundamentales para propiciar el desarrollo económico y social.

2/ Idem. Pág. 471-472.

El impulso nunca antes recibido por el movimiento cooperativo, en este periodo (1934-1940), es por todo mundo reconocido. Baste recordar las cifras al respecto; 3/ ,

Hasta diciembre de 1934 existían 778 cooperativas con 31,762 socios y un capital de \$ 3.321,411.00; mientras que al finalizar el año de 1940 se encontraban registradas 1,715 cooperativas con 163,501 socios y un capital suscrito de \$ 15.266,271.67. De esto se deduce que en el sexenio Cardenista se fundaron 937 cooperativas, 156 anuales en promedio, con -- 131,739 socios que hablan pagado un capital de \$ 12'742,732.67*.

3/ Iden., Pág. 433,476.

* En la Pág. 476 del Libro del Autor anterior; este asienta un capital de \$ 13.742,732.67 existiendo una diferencia de \$ 1,000.000.00. La cifra correcta es la que estamos asentando nosotros.

2. TIPOS DE COOPERATIVAS.

2.1 DE ACUERDO A SU NORMATIVIDAD.

Siendo la Ley General de Sociedades Cooperativas y su reglamento, el fundamento normativo que rige la existencia de las cooperativas dentro del ámbito socio económico de nuestro país; a ella nos remitimos para deducir los diferentes tipos que reconoce así como las facultades que les -- confiere.

En el Artículo 1º de Esta ley se puede leer; "son Sociedades Cooperati-- vas aquellas que reúnan las siguientes condiciones:

I. Estar integradas por individuos de la clase trabajadora que aporten a la sociedad su trabajo personal cuando se trate de cooperativas de -- productores; o se aprovisionen a través de la sociedad o utilicen los servicios que ésta distribuye cuando se trate de cooperativas de con-- sumidores".

A su vez también se faculta a las organizaciones sindicales para consti-- tuir tiendas cooperativas (Art. 53); "Los sindicatos de trabajadores le-- galmente registrados podrán constituir cooperativas de consumo de acuer-- do con esta ley y su reglamento. La asamblea sindical tendrá el carac-- ter de asamblea general y designará los consejos de administración y vi-- gilancia. El consejo de vigilancia puede ser sustituido por comisarios - que designe la misma asamblea sindical".

De lo anterior se deduce que se reconocen, por sus actividades, únicamente dos tipos de organizaciones cooperativas; la de productores y la de consumidores.

En términos más concretos se puede decir que las cooperativas de productores son aquellas empresas en las que sus miembros se asocian con el objeto de trabajar en común para producir algún tipo de producto; o bien, ofrecer un servicio al público.

Mientras que las cooperativas de consumidores son consideradas como aquellas empresas en donde los socios se unen para comprar en común bienes - y/o servicios para satisfacer las necesidades de; sus socios individualmente y/o de sus familias así como también cubrir los requerimientos que cada socio necesita para realizar sus actividades individuales de producción.

En su Artículo 9° también autoriza la creación en todas las sociedades cooperativas, tanto de producción como de consumo, de; "secciones de ahorro que concedan préstamos a sus miembros de acuerdo con lo que establece el reglamento de Esta ley".

También se permite, en el caso de las cooperativas de productores, el establecimiento de su correspondiente sección de consumo; con la finalidad de que ofrezcan a sus socios los bienes y servicios que requiriesen. Esto se puede apreciar en su Art. 58; "las cooperativas de productores podrán tener secciones de consumo".

Las cooperativas de consumo a su vez se fundamentan, para la creación de su respectiva sección de producción, en la fracción VII del Art. 15, que habla acerca de que las bases constitutivas deben contener las "secciones especiales que vayan a crearse y las reglas para su funcionamiento". El propósito de dotar, a las cooperativas de consumo, de este tipo de secciones consiste en que se encuentren en condiciones de contar con artículos que se encuentran acaparados en el mercado y, por lo tanto, su provisión resulta muy difícil además, también, para que la cooperativa pueda industrializar la producción de los socios que trabajan individualmente.

Ahora bien, tanto las cooperativas de producción como las de consumo están facultadas para asociarse o establecer relaciones con el gobierno para constituir cooperativas de participación estatal o de intervención oficial.

De esta manera se puede apreciar que es el artículo 66° quien enuncia la primera forma de asociación antes mencionada; "son sociedades de participación estatal las que exploren unidades productoras o bienes que les hayan sido dados en administración por el Gobierno Federal o por los Gobiernos de los Estados, por el Departamento del Distrito Federal, por los Municipios o por el Banco Nacional Obrero de Fomento Industrial".

Las unidades productoras que se pueden dar en administración, entre otras, podrían ser las siguientes: ingenios, tiendas, fábricas, almace-

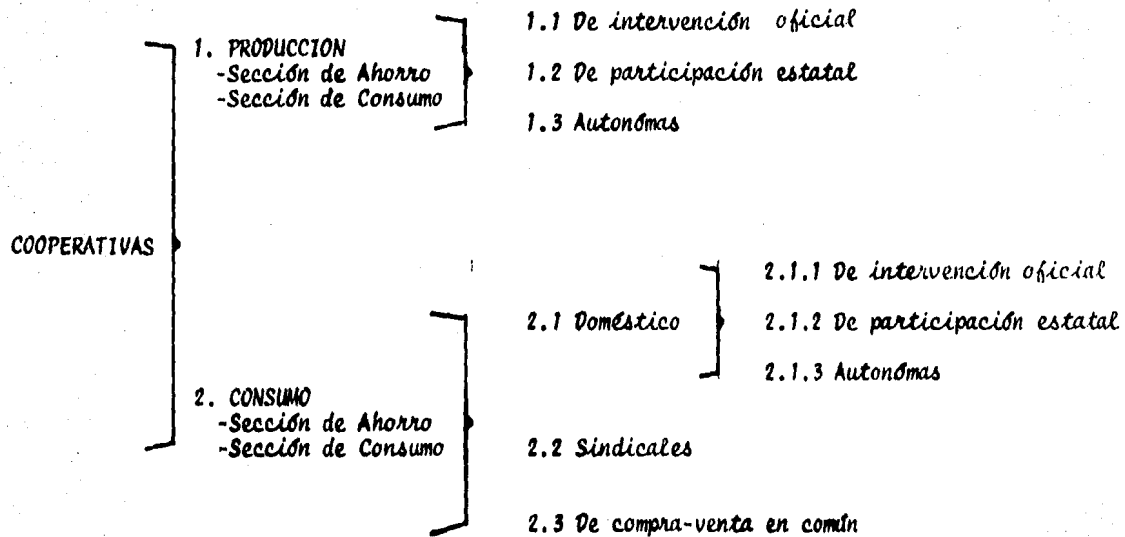
nes, unidades agropecuarias.

Además también, en los artículos 70 y 71, se estipula que la autoridad que otorgue las unidades productoras a la cooperativa, tendrá derecho a participar tanto en la administración como en sus rendimientos; todo es to en base a los lineamientos que señale el contrato establecido.

En cuanto a las sociedades de intervención oficial, se llaman de esta manera porque se organizan para aprovechar; "concesiones, permisos, autorizaciones, contratos o privilegios legalmente otorgados por las auto ridades federales o locales".

Este tipo de sociedades gozan de preferencia, sobre otras, para que se le otorguen los permisos, autorizaciones y concesiones. Incluso pueden pedir (Art. 64), la revocación, si es que se puede por métodos legales, de; "permisos de explotación y atención de servicios ya concedidos, a -- fin de que se les otorguen a ellos, si se obligan a mejorarlos."

Para una mejor comprensión sobre la clasificación de las cooperativas, - antes expuesta, se incluye la siguiente representación:



Empleamos el término de cooperativas autónomas (de producción o de consumo), con el fin de recalcar la diferencia que guardan en relación con -- las demás clasificaciones; ya que en su impulso, conformación y conducción no participa el Estado como copropietario ni tampoco intereses sindicales; lo que significa que son organizaciones que se forman exclusivamente a iniciativa de los trabajadores, ejerciendo ellos la gestión de -- la misma. Bajo esta consideración, las cooperativas que a nosotros nos interesa investigar son las Cooperativas de Consumo Doméstico Autónomas; y que con la llave se puede localizar con el número 2.1.3.

Ahora bien, conviene recalcar que las cooperativas de compra-venta en común son diferentes a las de consumo doméstico. Estas últimas son la asociación de trabajadores, jefes de familia que tienen el propósito de -- abastecerse de aquellos artículos que son necesarios para sus hogares. Mientras que las de compra-venta en común son aquellas que están integradas por pequeños productores o ejidatarios que buscan satisfacer sus; -- "actividades individuales de producción", como lo señala el último párrafo del artículo 52 de la ley. De esta manera adquieren en común materias primas, maquinaria, herramientas, entre otras cosas; y, también, -- venden en común sus producciones individuales.

Por último debemos aclarar que el hecho de haber mencionado las dos clasificaciones fundamentales de las cooperativas, no quiere decir, que se proyecte una imagen limitada; ya que, dentro de cada una de ellas se pueden dar las más diversas formas de cooperación, para afrontar múltiples

objetivos. De esta manera, dentro de las cooperativas de consumidores, se pueden identificar aquellas encaminadas a la distribución de electricidad, agua potable, seguros de toda índole, servicios funerarios, viviendas, distribución de alimentos de primera necesidad, etc. En las de producción sobresalen las que se dedican a fines industriales y agrarios, las de prestación de servicios en forma colectiva y otras.

3. COOPERATIVAS DE CONSUMO DOMESTICO.

3.1 DEFINICION Y CARACTERISTICAS.

Para nuestros fines, consideramos a este tipo de cooperativas como aquellas que se organizan en las colonias, barrios o zonas populares de las ciudades; en donde predomina un bajo poder adquisitivo de sus habitantes. Se constituyen por jefes de familia de ambos sexos que viven dentro del mismo círculo habitacional, con la finalidad inmediata de abastecerse en común de aquellos artículos que les son indispensables para cubrir las necesidades más apremiantes de su hogar. Estas cooperativas no guardan ninguna relación con la actividad ocupacional o profesional de los socios. Al concluir el ejercicio, los rendimientos (utilidades), se distribuyen en proporción a la cantidad de mercancías compradas por cada socio.

Conviene recalcar que dentro de nuestra definición no estamos contemplando a las cooperativas de consumo familiar creadas por las organizaciones sindicales.

3.1.1 DE SU CONSTITUCION Y AUTORIZACION OFICIAL.

Las cooperativas de consumo familiar se constituirán mediante una Asamblea General que celebren todos los interesados, cuyo número no puede ser inferior a diez. En ésta se levantará acta en original con cinco copias, debiendo solicitar, primeramente, el permiso correspondiente para constituirse a la Secretaría de Relaciones Exteriores. En dicha solicitud se expresará el nombre de la sociedad, domicilio, duración indefini-

da, objeto social, régimen de responsabilidad y cláusula de extranjería. El acta levantada en Asamblea General deberá contener los nombres y apellidos, estado civil, domicilio, nacionalidad y ocupación de todos y cada uno de los socios fundadores. También se tiene que expresar todos los datos anteriores, de las personas que hayan resultado electas para integrar por vez primera el consejo de administración, de vigilancia y las diferentes comisiones. Finalmente esta acta deberá contener todo el texto de las bases constitutivas.

Ahora bien, los datos que fundamentalmente deberán contener las bases -- constitutivas son los siguientes:

- La denominación y domicilio social de la sociedad.
- Su objeto. Expresando con claridad y precisión cada una de las actividades que deberá desarrollar.
- El régimen de responsabilidad que adopte.
- La forma de constituir los fondos sociales, sus montos, su objeto y reglas para su aplicación.
- Secciones especiales que vayan a crearse y reglas para su funcionamiento.
- Duración del ejercicio social, no mayor a un año.
- Reglas para el caso de disolución y liquidación de la sociedad.
- Forma en que deberá garantizar su manejo el personal que tenga fondos y bienes a su cargo.
- Las demás disposiciones que establece el Reglamento y que se estimen -- necesarias para el buen funcionamiento de la sociedad.

El permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores, los ejemplares del

acta y bases constitutivas (original y cinco copias), deberán entregarse a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, a fin de que una vez recibida por la Dirección General de Desarrollo del Comercio Interior, Departamento de Sociedades Cooperativas, proceda a realizar el estudio respectivo de viabilidad. Dentro de los treinta días siguientes a la recepción de la documentación, y una vez comprobada la operatividad de la cooperativa, se autorizará para funcionar la misma. Después, dentro de los diez días siguientes a la autorización, la propia Secofin, remitirá por oficio la documentación básica, consistente en original y cinco copias del acta y bases constitutivas y el cuestionario de viabilidad, a la Dirección General de Registro de Asociaciones y Organismos Cooperativos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; para que proceda a realizar su inscripción.

Una vez que se ha otorgado el registro respectivo, surtirá efecto la autorización, y se indicará un plazo a la cooperativa para que inicie sus operaciones.

Finalmente se requiere la presentación de los libros sociales y contables para su autorización y control (ver fluxograma anexo en pág. 259).

3.1.2 PRINCIPIOS SOBRE LOS CUALES SE ORGANIZA.

- Tener un número variable de socios no menor de diez, capital variable y duración indefinida.
- La organización debe ser voluntaria.
- No debe prohibirse a nadie la calidad de socio, siempre que resulte conveniente a los intereses de la cooperativa.

- Sus componentes deben ser individuos cuyo ingreso provenga de su trabajo.
- Cada socio deberá suscribir por lo menos un certificado de aportación.
- Funcionar en situaciones de igualdad en derechos y obligaciones.
- Conceder a cada socio un voto.
- Aspirar al mejoramiento socio económico de los socios y sus familias.
- No perseguir fines de lucro.
- Realizar una actuación conjunta en bien del grupo y la colectividad.
- Debe atender a la instrucción de los socios, y enseñarles el hábito -- del ahorro.
- Los certificados excedentes pueden devengar intereses de tipo legal, - si así se acuerda.
- La cooperativa pertenece a los socios, por lo tanto debe operar para - ellos y solo en casos especiales con el público.

3.1.3 LIBROS QUE DEBE LLEVAR.

Estos libros están clasificados en sociales y contables.

a) Los libros sociales son:

- Libro de Actas de Asambleas Generales,
- Libro de Actas del Consejo de Administración
- Libro de Actas de cada una de las Comisiones Especiales.
- Libro de Actas del Consejo de Vigilancia
- Libro del Registro de Socios,
- Talonario de Certificados de Aportación

b) Los libros contables son:

- Mayor
- Diario
- Inventarios y Balances

Todos estos libros deberán ser autorizados por el Registro Cooperativo - Nacional dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, y los contables, además, por la Oficina Federal de Hacienda que corresponda al domicilio de la Sociedad.

3.1.4 SUS PROPOSITOS.

Los propósitos concretos que persiguen estas sociedades cooperativas se pueden sintetizar en lo siguiente:

- Proporcionar a los asociados mercancías de buena calidad con peso y medidas exactas, y a los precios corrientes del mercado.
- Fomentar el espíritu de ahorro entre sus afiliados, ya que al final del año, de modo imperceptible, los socios obtienen excedentes, que están a su disposición en la cooperativa.
- Fomentar la solidaridad y la ayuda mutua entre los asociados.
- Combatir en la medida de sus fuerzas, el lucro indebido de las instituciones comerciales, extendiendo sus beneficios a todo el pueblo.

3.1.5 RECURSOS FINANCIEROS.

Las fuentes de capital en las cooperativas de consumo, son por lo gene--

ral las siguientes: acciones o certificados de aportación, préstamos de los socios y préstamos de terceros.

La suscripción de certificados de aportación puede tener por origen los recursos propios de los asociados o la reinversión de los excedentes -- anuales. Por lo que hace a los préstamos de los socios, éstos se refieren a créditos que la sociedad cooperativa deberá cubrir en las condiciones y términos fijados en los convenios respectivos. Y por cuanto se refiere a los préstamos de terceros, por lo general son los bancos gubernamentales o privados quienes facilitan esos créditos a cubrirse -- también en los términos y condiciones del contrato respectivo.

Debe tenerse presente que la observancia del principio de libre adhesión, permitirá la afluencia de capital por nuevos socios; en cambio en las cerradas o gremialistas (integradas por un grupo determinado, por un sindicato o agrupación social cualquiera) no tan solo limitan su capital, sino inclusive su expansión económica, que les impide competir con éxito en el mercado libre.

3.1.6 PRECIOS Y EXCEDENTES.

Dependiendo de las circunstancias económicas, las cooperativas de consumo doméstico pueden adoptar alguna de las siguientes políticas de precios:

- Vender a precio de costo.
- Distribuir a precios de mercado.
- Expende a precios que sin llegar al costo son, sin embargo, inferiores a los precios de mercado,

Por cuanto se refiere a la política relativa a la venta a precios de costo, ésta se lleva a efecto en lugares en donde la cooperativa prácticamente ha eliminado la competencia, o bien en los gremios que integren -- cooperativas de consumo cerradas.

Por lo que se refiere a la venta a precios de mercado, esta política se sigue, por lo general, en los lugares en donde la educación cooperativa de los consumidores ha logrado hacerles comprender que esa es la mejor posición para luchar con éxito en el mercado libre; y que esa política -- es, además, origen de los excedentes anuales, los cuales son necesarios para establecer los fondos necesarios o permitir la expansión económica de las cooperativas.

Y por lo que hace a la posición intermedia, tiene por objeto combinar -- los dos puntos de vista anteriores, o sea, vender ligeramente a precios inferiores de mercado, para que los socios sientan de inmediato los beneficios de la cooperación de consumo; pero al mismo tiempo el vender a -- precios superiores al costo implica la posibilidad de crear los fondos -- necesarios, la expansión de la cooperativa y el reparto de excedentes.

3.2 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

3.2.1 CONSIDERACIONES PREVIAS.

Las cooperativas al representar a un todo en donde convergen recursos materiales y técnicos, integrando una unidad compacta con características -- económicas, jurídicas, administrativas y sociales; y teniendo como prop

sito el logro de fines sociales, en donde en todo este conglomerado el hombre juega el papel fundamental, puede y debe ser considerada como una Empresa. Pero una Empresa que difiere de la privada (por ser el modelo regular), por que los medios de producción pertenecen al total de trabajadores asociados y se considera al hombre ya no como un medio sino como un fin en sí mismo. Para una mayor comprensión en la figura N° 6 se presentan algunas diferencias más entre Estas dos formas de organización.

De esta manera, al considerar a las cooperativas como empresas, es evidente que la Administración de las mismas, desde el plano teórico, no guarda diferencias con la empresa privada; pero, en cuanto a su orientación y práctica, asume un enfoque diametralmente opuesto. Lo anterior significa que todo el cuerpo de conocimientos, aportado por la Administración dentro del campo de las ciencias sociales, es factible retomarlo y ponerlo bajo el dominio de los trabajadores asociados; trayendo consigo los beneficios que ya se han expuesto a lo largo de esta investigación. Entonces las cooperativas, en su evolución, no pueden prescindir de las etapas características por las cuales atraviesan todo tipo de organismo social, etapas en donde se materializa el proceso administrativo y que pueden expresarse de la siguiente forma:

- 1.- Etapa de la creación, construcción y estructuración del organismo.
- 2.- Etapa en donde el organismo desarrolla su capacidad, se maneja y adquiere vida propia.

El análisis de estas etapas nos lleva a la comprensión de que en todo -

organismo social se proyecta primero el estado ideal de sus relaciones y posteriormente, se examina el comportamiento real de las mismas.

Apegándonos a la fase mecánica y dinámica del proceso administrativo -- que establece Urwick en su libro 'La Teoría de las Organizaciones'; la actividad de proyectar idealmente las relaciones de un organismo quedan ubicadas dentro de la fase mecánica (previsión, planeación y organización) y, lo que acontece operativamente en la realidad, la coordinación de los recursos en el comportamiento objetivo del organismo, se considera dentro de la fase dinámica del proceso administrativo (integración, dirección y control).

Como se puede apreciar, en el planteamiento anterior, se está considerando al proceso administrativo como constituido por seis etapas, mismas que responden a los siguientes cuestionamientos:

- 1.- Previsión ¿Qué puede hacerse?
- 2.- Planeación ¿Qué se va a hacer?
- 3.- Organización ¿Cómo se va a hacer?
- 4.- Integración ¿Cómo y quienes lo van a hacer?
- 5.- Dirección ¿Se está haciendo?
- 6.- Control ¿Cómo se hizo?

De una manera general se pueden explicar cada uno de los elementos del ciclo de la siguiente forma: ^{4/}

^{4/} Reyes Ponce, Agustín. Op. Cit., Pág. 61-64,

1.- **PREVISION.** Consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y valoración de cuales serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse.

La previsión comprende por lo mismo tres etapas:

- a) **Objetivos:** A esta etapa corresponde fijar los fines
- b) **Investigaciones:** Se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse.
- c) **Cursos Alternativos:** Trata de la adaptación genérica de los medios en contrados, a los fines propuestos, para ver cuantas posibilidades de acción distintas existen.

2.- **PLANEACION.** Se refiere a la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de pre sidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y, la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarios para su realización. Comprende tres etapas:

- a) **Políticas:** Son los principios para orientar la acción.
- b) **Procedimientos:** Secuencia de operaciones o métodos.
- c) **Programas y Presupuestos:** Fijación de tiempos requeridos y costos pro bables.

3.- **ORGANIZACION.** Consiste en la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías; las funciones y obligaciones - individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia. En su definición se detectan tres etapas:

- a) *Jerarquías: Fijar la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel.*
- b) *Funciones: La determinación de como deben dividirse las grandes actividades, necesarias para lograr el fin general.*
- c) *Obligaciones: Las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.*

4.- *INTEGRACION. Se refiere a los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.*

De acuerdo a su definición la integración de las personas abarca:

- a) *Selección: Técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.*
- b) *Introducción: La mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente posible al organismo social.*
- c) *Desarrollo: Todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar y mejorar.*

En esta etapa se analiza también la integración administrativa de las cosas, las que pueden sintetizarse en la: compra, guarda y mantenimiento - de las mismas.

5.- *DIRECCION. Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social.*

Por lo tanto comprende las siguientes etapas:

- a) *Mando o Autoridad: Se estudia el como delegarla y el como ejercerla,*

- b) *Comunicación*: Es como el sistema nervioso de un organismo social; -- lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse y, de éste, hacia cada órgano y célula, las ordenes de acción necesarias debidamente coordinadas.
- c) *Supervisión*: La función última de la Administración es observar si las cosas se están haciendo tal y como se hablan planeado y mandado.

6.- *CONTROL*. Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba; corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Se integra por tres etapas:

- a) *Establecimiento de Normas*: Ya que sin éstas es prácticamente imposible realizar alguna comparación, base de todo control.
- b) *Operación de los Controles*: Esta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
- c) *Interpretación de Resultados*: Esta es una función administrativa que vuelve a constituir un medio de planeación.

Cabe recalcar que, siendo un proceso único, por lo regular se dan varias de estas etapas paralelamente; no obstante que lo común es que predomine alguna de ellas en cada momento de la Administración. Asimismo es importante también recordar que el ciclo administrativo no es privativo únicamente de los niveles elevados e intermedios sino que, en una menor complejidad en su realización, es también ejercitado por los nive-

les inferiores: departamentos, oficinas, secciones y mesas.

De esta manera, considerando a la cooperativa como un organismo social, en donde confluyen recursos y se tienen objetivos bien definidos, se podrá comprender que la Administración, también por su carácter universal, no puede existir al margen de la cooperativa (y de cualquier otro organismo social) e, inversamente, cualquier organismo social (incluidas -- las cooperativas), no puede existir al margen de la Administración; es decir se establece una relación dialéctica entre la ciencia y su objeto y en donde la aplicación racional de la misma repercutirá en la materialización de los objetivos planeados y en el cuestionamiento de la ges--tión privada como la única capaz de dar resultados exitosos.

3.2.2 PARTICIPACION DE LOS SOCIOS EN LA GESTION.

En las cooperativas, la participación permanente de los socios en su -- funcionamiento, se presenta tanto como un derecho, como una obligación-- y, además, como una condición necesaria para alcanzar una organización-- sana que lleve al éxito.

El hecho de que ya se hayan elegido a los órganos de gestión no signifi-- ca que haya terminado el papel participativo de los socios; sino que, -- la participación se profundiza en el cumplimiento de la disciplina, en el respeto a sus autoridades así como en el uso de los medios estableci-- dos para facilitar la participación activa y regular de todos.

No se puede hablar de un control democrático en donde se carezca de par-- ticipación verdadera; así la participación de los socios se traduce en

que:

- Expresen sus necesidades, satisfacciones, deseos, opiniones, críticas, sugerencias, etc.
- Puedan observar o pedir informes de las actividades de sus directivos.
- Intervengan de alguna forma en la elaboración de planes.
- Puedan tomar parte en la toma de decisiones importantes.
- Reciban los beneficios a que tienen derecho.
- Esten permanentemente informados de todo lo relacionado con la cooperativa.
- Tengan garantizados sus derechos.
- Reciban educación y capacitación permanentes; ya que sin esto la participación será nula o deficiente.

3.2.2.1 EN LA PLANEACION.

Esta etapa se caracteriza por la determinación de planes; es decir, lo que se hará en el futuro considerando la situación actual y tomando en cuenta las experiencias pasadas.

La planeación nos ayuda a:

- Establecer los objetivos a lograr.
- Determinar las actividades que se deberán realizar para alcanzar dichos objetivos.
- Organizar las actividades.
- Sistematizar el empleo de recursos.
- Determinar si los recursos humanos, materiales y financieros, con que

se cuenta, son suficientes, escasos o demasiados para los fines propuestos.

- Estimar correctamente el tiempo que se necesita para que no existan compromisos que se salgan de la realidad.

Es decir con la determinación de los planes se está en condiciones de organizar, dirigir y controlar las actividades.

Todos los socios podrán y deberán participar en la elaboración de planes, fijando objetivos y contribuyendo con ideas y experiencias. De esta forma, la participación en los planes provoca un compromiso del socio con su cooperativa; porque es un proyecto que el mismo ayuda a diseñar y con el cual se comprometió en su realización. Además al conocer los programas de actividades, conoce también las fechas de inicio y término de cada una de ellas.

Los planes deben de tener en cuenta las necesidades de los socios de la cooperativa así como las condiciones reales por las cuales se atraviesa.

Es importante que los planes sean objetivos; es decir que las posibilidades de su obtención sea verdadera. De esta forma cuando una cooperativa de consumidores planea ampliar el número de artículos o de servicios que ofrecerá, tendrá que consultar primeramente con los socios (y éstos con sus familiares), para asegurarse que ofrecerá artículos útiles y deseados por los socios; así como servicios que realmente resuelvan sus necesidades.

En una cooperativa de productores, cuando los planes están hechos para-

lograr una ampliación de la producción, es porque ya se consultó con cada uno de los departamentos. Esto es indispensable para saber si hay la capacidad y los recursos para realizar los planes de expansión; entonces - se consultará al:

- Departamento de Compras.
- Departamento de Contabilidad.
- Departamento de Producción.
- Departamento de Ventas, y
- Departamento de Control Técnico.

De esta forma se sabrá si para cumplir con lo planeado se dispone de materia prima suficiente, maquinaria y equipo requeridos, trabajadores capacitados, posibilidad de ventas y capital necesario.

Las cooperativas, para alejarse del contexto de la improvisación, deben proyectar planes no solo a corto plazo sino también a mediano y largo -- plazo; para que se encuentre en condiciones de afrontar situaciones imprevistas y vaya haciendo uso de los métodos racionales que le brinda la administración.

3.2.2.2 EN LA ORGANIZACION.

La cooperativa, como cualquier otra empresa, debe tener una estructura organizativa. Esto significa que, debe organizarse en tal forma que sus funciones, actividades y operaciones estén bien distribuidas en departamentos, oficinas, secciones y mesas que sepan exactamente que les corresponde hacer, y además, que tengan un encargado con el cual las autorida-

des se comuniquen directamente.

Para precisar funciones se debe cumplir con el principio de la división del trabajo. De esta manera un conjunto de actividades complementarias son agrupadas para formar una función; así, por ejemplo, la función de comercialización requiere la realización de actividades como la investigación de mercados, la promoción, las ventas, etc.

El cumplimiento organizado y coordinado de todas las funciones conlleva nd a la realización del trabajo total y a la obtención de los objetivos de la cooperativa.

La Asamblea General es quien delega la autoridad en el Consejo de Administración; Este es quien debe organizar el trabajo de la cooperativa, - de acuerdo a las funciones definidas, además debe compartir la responsabilidad y delegar autoridad en cada departamento.

El Jefe de Departamento tendrá, a su vez, la autoridad para tomar decisiones, impartir ordenes y hacerse obedecer; y la responsabilidad de -- cumplir con las funciones que, según los planes, corresponden a su de--partamento.

También es necesario que en cada departamento todo socio sepa las actividades que debe realizar, los conocimientos y habilidades que debe reunir y de quien depende jerárquicamente.

De esta forma el papel que corresponde a cada socio en la organización- se puede sintetizar en lo siguiente:

- Respetar la organización establecida y las autoridades nombradas.
- Evitar la repetición de tareas, haciendo solo lo que le corresponde hacer.
- Reportar inmediatamente cualquier falla que localice.
- Cooperar con lo que le toca a él, para que el trabajo de conjunto sea eficiente.
- Aceptar y cumplir sus funciones, sabiendo que si él falla afectará a toda la organización, porque su trabajo no es aislado; se trata de un trabajo en conjunto.
- Contribuir con ideas y sugerencias, de acuerdo a su experiencia, su capacitación y sus habilidades.

3.2.2.3 EN EL CONTROL.

Los socios como dueños de la cooperativa tienen el derecho de vigilar a los directivos elegidos por ellos, a las decisiones tomadas y al resultado de su gestión.

Los órganos elegidos, así como el Director General, deben de disponer de cierta libertad para tomar algunas decisiones de carácter urgente; - es decir, se debe crear un sistema de control que no entorpezca la libertad que requieren los directivos, en el ejercicio de sus actividades, así como que garantice que las decisiones tomadas no atentarán contra los intereses de los socios.

El control es imprescindible; el criterio para implantarlo depende de -- las características de cada cooperativa. De cualquier forma, el mante-

ner un flujo continuo de información entre los directivos y los socios - es fundamental para que los controles entren en operación.

La participación en el control, por los socios, pasa por tres etapas:

1. Antes. Por medio de la elección de los mejores elementos sobre los - cuales recaerá la responsabilidad de la conducción eficiente - de la cooperativa.
2. Durante. Exigiendo a las autoridades los informes periódicos sobre - las actividades realizadas y sobre los criterios empleados.
3. Después. Aprobando o desaprobando la gestión de los órganos directi - vos; lo que representará una decisión tardía, pero lo impor - tante es sentar las bases para que ya no se vuelva a caer - en la misma situación equivocada.

De esta forma el socio participa en el control de:

- Los aspectos económicos.
- Los informes financieros (balances).
- Cumplimiento de los planes.
- Funcionamiento de toda la cooperativa.

Evidentemente que para ejercer el control se requiere confrontar lo rea - lizado contra lo planeado. Pero este papel que asume cada socio no sig - nifica que se invada el campo de acción del Consejo de Vigilancia, des - cuidando las que les corresponden individualmente, sino que cada socio - en su carácter de trabajador propietario debe velar por el eficiente --

uso de los recursos, sin descuidar su actividad principal y sin duplicar las actividades con dicho Consejo; es decir, cada socio jugará un papel de apoyo para la detección oportuna de las desviaciones, así como de la implementación de las correcciones necesarias.

En estas condiciones, un buen control garantizará, entre otras cosas, - lo siguiente:

- El cumplimiento de los planes.
- El buen desempeño de los directivos.
- El trabajo eficiente de cada socio.
- La prevención de accidentes.
- La calidad de los productos.
- El uso adecuado de los recursos financieros.
- La información clara y oportuna de los socios.
- La aplicación correcta de la ley y de las bases constitutivas.

3.2.3 FUNCIONAMIENTO.

No obstante que una buena Administración es un factor determinante para el éxito socio económico de cualquier cooperativa, por lo regular no es el único elemento a considerar en el triunfo o fracaso de las mismas.

Evidentemente que el cumplimiento de los fines sociales está íntimamente relacionado con la Administración eficiente ya que, gracias a esta, - se puede consolidar económicamente y por ende reducir las posibilidades de fracaso, haciendo ver a cada socio como la cooperación, como funda--

mento de desarrollo, es más trascendente que la competencia como tal. La administración de las sociedades cooperativas, en su etapa inicial, - por regla general es deficiente; debido fundamentalmente a que la ejercen en gran medida, trabajadores con un bajo nivel cultural. Si bien es cierto que están impregnados de un alto grado de solidaridad y de conciencia social, sumados a cierto grado de calificación en el ámbito operativo, también no es menos cierto que estas cualidades están en relación inversa con el trabajo de concepción y de gestión; dado que siempre se les ha mantenido marginados de este llamado "sector pensante". Sin embargo no se pretende caer, con la anterior aseveración, en el dogma impuesto por la ideología dominante, de que el trabajador es incapaz de llevar a cabo la gestión de las empresas; argumentando que lo que requieren es una educación y capacitación para el trabajo. Con este planteamiento lo que esconden es su intención de perpetuar las "relaciones de trabajo" existentes. Conciben la educación y capacitación, pero como instrumentos de adaptación del hombre a la máquina. "Pensar en la imposibilidad de transformar dicha división histórica (trabajo de operación y ejecución vs. trabajo de concepción y gestión), es sostener la existencia de capacidades humanas naturales para una u otra función. Dicha concepción, tiene por detrás la voluntad de perpetuación, de ciertas relaciones de poder, acompañada de concepciones de educación y capacitación que coadyuven a ello. Sustentan que es a través de la educación y la capacitación, como se logra el trabajo; que el hombre puede manejar una máquina para producir, conseguir empleo, salario y, por lo tanto, - satisfacer sus necesidades esenciales. Ello a su vez, no solo implica-

un obvio círculo vicioso reproductor de las relaciones de poder socio-económicas existentes, sino la voluntad de adaptar el hombre a la miquina." 5/

Esta concepción de la educación es errónea, dado que no reconoce a la práctica como categoría fundamental del conocimiento; "ya desde la filosofía hegeliana quedó correctamente planteada la relación dialéctica -- que existe entre la transformación de la naturaleza, el trabajo y el conocimiento. Sólo a través del trabajo se conoce. La educación se da -- por el trabajo y a través del mismo." 6/ De lo anterior se infiere -- que se deshecha la concepción de la educación como un proceso 'alimentario', en donde ciertas instituciones, que mantienen la posesión de los nutrientes, se los otorgan a personas que los asimilan pasivamente sin plantear retroalimentación de ningún tipo.

La educación por la praxis implica por lo tanto que el trabajador si es tard en condiciones, a corto plazo, de cuestionar 'el código autoritario de gestión' de la empresa privada.

"La concepción de la educación por el trabajo implica que la gestión -- cooperativa es posible no solo para personas capacitadas sino justamente como proceso de formación de conciencia. Dicha concepción implica -- el reconocimiento de la praxis como categoría fundamental del conocimiento. La praxis del trabajo y la gestión cooperativa será la que per

5/ Jaramillo Machinandiarena, Ana. Op. Cit., Pág. 25-26.

6/ Idem., Pág. 27.

mita demostrar la posibilidad de la misma y educar al hombre en la participación y autogestión." 1/

Ahora bien, si la cooperativa llega a consolidarse y ser rentable, a corto plazo, esto será la comprobación objetiva de que los trabajadores están superando su condición de sujetos pasivos y la están proyectando en la conformación de una estructura organizativa eficiente. Por una Administración eficiente consideramos aquella que, coordinando a grupos humanos y haciendo uso racional de los recursos disponibles, consigue materializar los resultados planeados.

Por otro lado, la Administración de las empresas cooperativas debe recaer sobre los elementos más preparados, 'los mejores entre los buenos', elegidos por la asamblea general que es la máxima autoridad dentro de ella; al mismo tiempo deberán rendir cuentas en los plazos señalados, ya que son responsables ante quienes los eligieron, cumpliéndose así con uno de los principios que conforman la doctrina cooperativa; 'el control democrático'.

Esta jerarquía de la Asamblea General está determinada en la LGSC en su artículo 22 en donde dice: "la Asamblea General es la autoridad suprema y sus acuerdos obligan a todos los socios, presentes o ausentes, siempre que se hubieren tomado conforme a las bases constitutivas y a esta ley y su reglamento".

1/ Idem.

Así la cooperativa, al pretender llegar a su estado ideal de eficiencia, tiene que efectuar una división de autoridad y responsabilidad entre los subsistemas que se proyecten, a través de la Asamblea General. La participación de los socios en la designación de sus dirigentes se hace efectiva apoyándose en la fracción V del artículo 1º; 'conceder a cada socio - un voto'.

En este planteamiento es donde se encierra la esencia del principio que se refiere al Control Democrático; por constituir la forma más avanzada de expresión de libertad y capacidad de decisión, por sí mismo, que se puede dar en una empresa de cualquier índole. Aquí se localiza la comprobación objetiva, de que las cooperativas son sociedades de trabajadores no de capitales; ya que otorga los mismos derechos a cada socio, sin darle trascendencia al nivel cultural, social o económico de cada integrante, asignándole al capital solo un papel complementario del trabajo.

En éstas condiciones, ejerciendo el derecho y el voto, el gobierno de la Cooperativa de Consumo Doméstico, se realiza por conducto de los siguientes organismos internos:

- a) Asamblea General.
- b) Consejo de Administración.
- c) Consejo de Vigilancia
- d) Comisiones de:
 - Educación Cooperativa
 - Previsión Social.

- Conciliación y Arbitraje.
- Las que designe la asamblea.

Las funciones de cada uno de éstos órganos deben ser independientes unas de otras pero, interrelacionadas en el logro del objetivo común.

a) Asamblea General.

Representa al total de socios reunidos en virtud de la necesidad que requieren de ser analizados y discutidos los aspectos más trascendentes de la cooperativa. Es la participación en la resolución definitiva de éstos aspectos lo que constituyen las funciones de la Asamblea General. De una manera específica el artículo 23 de la LGSC se refiere a ellas cuando nos dice que: "la asamblea resolverá sobre todos -- los negocios y problemas de importancia para la sociedad y establecerá las reglas generales que deben normar el funcionamiento social. Además de las facultades que les concedan las bases constitutivas y - Esta ley, la Asamblea General deberá conocer de:

- I. Aceptación, exclusión y separación voluntaria de socios;
- II. Modificación de las bases constitutivas;
- III. Cambios generales en los sistemas de producción, trabajo, distribución y ventas;
- IV. Aumento o disminución de capital social;
- V. Nombrar y remover, con motivo justificado, a los miembros de los - consejos de administración y vigilancia y comisiones especiales;
- VI. Examen de cuentas y balances.
- VII. Informes de los consejos y de las comisiones;

- VIII. Responsabilidad de los miembros de los consejos y de las comisiones, para el efecto de pedir la aplicación de las sanciones en que incurran o hacer la consignación correspondiente;
- IX. Aplicación de sanciones disciplinarias a los socios.
- X. Aplicación de los fondos sociales y forma de reconstituirlas; y
- XI. Reparto de rendimientos.

Los acuerdos sobre los asuntos a que se refieren las fracciones I a V de este artículo deberán tomarse por mayoría de votos en Asamblea General en que esten presentes, por lo menos, las dos terceras partes de los miembros de la sociedad"

Se tienen que agregar otras funciones que también estarán sujetas a la discusión, aprobación o disprobación de la Asamblea General; como los planes a corto y largo plazo, los diferentes presupuestos, las tentativas de fusionarse con otra cooperativa, el establecimiento (cada año), de lo que corresponderá a cada socio como anticipo de rendimientos o sueldo, políticas de capitalización, liquidación de la sociedad y, además, también debe considerarse la inclusión en la fracción I del artículo anterior, el rechazo de una o varias solicitudes de ingreso de socios nuevos, ya que en el artículo 20 de su reglamento se establece que; "la resolución que se dicte por una cooperativa (el consejo de administración dicta una decisión provisional según el artículo 9° del mismo reglamento), desechando una solicitud de admisión, podrá ser recurrida por el interesado en la forma y términos establecidos por el artículo 17°...". El artículo aludido indica que -

los socios que sean 'excluidos' (rechazados), o sus defensores podrán ofrecer las pruebas que estimen pertinentes para alegar ante la asamblea y, además en la parte final del artículo 20, dice que la Secretaría de la Economía Nacional (actualmente le corresponde a STPS), anulará la decisión que se adopte (obviamente si fuera negativa), una -- vez comprobado que el solicitante reúne los requisitos estatutarios y que la cooperativa se encuentra en condiciones de admitir nuevos so-- cios.

b) El Consejo de Administración.

Este consejo es el órgano ejecutivo de la Asamblea General. Tiene Fa cultades para realizar la designación de uno o varios gerentes que se hagan cargo de La Administración de las secciones especiales; además -- también tiene representación de la sociedad según el artículo 28 de -- la ley. Después de la Asamblea General es quien tiene más autoridad. De acuerdo a los artículos 17, 20, 28, 29, 30 y 36 de la ley, sus fun ciones son las siguientes:

- Realizar las convocatorias a las asambleas ordinarias y extraordina rias.
- Presidir provisionalmente las asambleas; en tanto los concurrentes -- designan quien presidirá.
- Proporcionar la información requerida en las asambleas de acuerdo a la orden del día.
- Permitir que los socios tengan acceso a los libros contables.
- Solicitar ante la Asamblea General la exclusión de algún socio, jus tificando su pedido.

- Hacer que los planes, programas y acuerdos, aprobados por la Asamblea, se lleven a cabo.
- Cumplir y obligar a la observancia de las reglas establecidas en las bases constitutivas.
- Admitir provisionalmente a nuevos socios; ya que la Asamblea decidirá en definitiva la admisión o rechazo. (En este último caso la STPS anulará la decisión si se comprueba que la cooperativa tiene capacidad de aceptación y además que no existe ninguna violación de los estatutos por parte del solicitante).
- Nombrar y reubicar a los empleados (asalariados), siempre que existan causas justificadas.
- Designar a las personas (comisionados), que se harán cargo de las secciones especiales.
- Efectuar operaciones y realizar pagos, hasta por el importe fijado en las bases constitutivas. Para operaciones por cantidades mayores requieren la autorización del Consejo de Vigilancia.
- Efectuar a nombre de la sociedad, los contratos necesarios.

De lo anterior se deduce que, efectivamente, el Consejo de Administración cumple con un papel ejecutivo; lleva a la práctica la voluntad de la Asamblea General; es decir, carga con la responsabilidad de organizar, coordinar y supervisar que todos los recursos sean utilizados, de acuerdo con los lineamientos estipulados por la Asamblea General, de la manera más eficaz y eficiente para que se cumplan satisfactoriamente los objetivos impuestos por la voluntad de todos los socios.

Una vez que la Asamblea General ha marcado los objetivos, el Consejo procede a la organización de los recursos disponibles para lograrlos. Esto significa que determina el conjunto de las funciones, actividades y operaciones que se requieren efectuar para alcanzar los objetivos y, las asigna, a las diferentes unidades administrativas para que las lleven a cabo. Pero también requieren efectuar la delegación necesaria de autoridad y compartir la correspondiente responsabilidad con las diferentes unidades orgánicas derivadas de la división del trabajo. Esto es obvio; ya que si no existe la delegación de autoridad necesaria las personas no podrán cumplir con las funciones encomendadas.

Simultáneamente, al otorgarse autoridad se está compartiendo parte de responsabilidad con el receptor; lo que significa que éste tendrá que responder por los resultados obtenidos ante su superior. Por último el Consejo deberá establecer, también, adecuados canales de comunicación ya que, esto es de suma importancia por ser el eslabón -- que conecta a cada parte con el todo de la sociedad.

Una vez que se han determinado todas las unidades orgánicas que participarán, con sus correspondientes funciones, actividades y operaciones y, por consiguiente, se tienen tanto vertical como horizontalmente por relaciones de autoridad, responsabilidad y adecuados canales de comunicación, se puede concebir que la cooperativa está organizada. También compete al Consejo de Administración el supervisar-

y coordinar los recursos materiales, técnicos y los grupos humanos - para alcanzar lo planeado. Es decir, también al Consejo le delega - la Asamblea General la autoridad y responsabilidad para dirigir.

Por Dirección se debe concebir aquella parte de la ciencia de la Administración que abarca el impulso, la orientación y la supervisión de las actividades que efectúa el grupo. Representa el aspecto ejecutivo de la Administración y se caracteriza por la toma de decisiones. La naturaleza de las decisiones que se tomen, obviamente, está estrechamente ligada con el nivel de responsabilidad que se está compartiendo así como la autoridad que se le ha asignado.

Evidentemente que para el Consejo de Administración las decisiones - están ligadas a los aspectos generales de Planificación, Organiza- - ción, Dirección y Control. Debido, también, a que se encuentra dis- tante de los niveles operativos, debe poseer y desarrollar aptitudes especiales para la interpretación y evaluación correcta de informes - u otros medios de comunicación sobre los cuales fundamenta en gran - medida sus decisiones. Por otro lado, siendo el representante de la sociedad, debe mantener un contacto permanente con el contorno exter- no para realizar una evaluación continua del medio socio económico - en que se desarrolla la cooperativa; por esta razón también una par- te de sus decisiones se refieren a estas relaciones.

El desempeño de ésta función también requiere la selección y desarro- llo del personal en general y de los dirigentes en particular; el es

timular a todos los integrantes del grupo, para conseguir eficiencia en la ejecución de las funciones, actividades y operaciones; y la -- búsqueda de la integración, tanto de los objetivos individuales como de los colectivos, en el grupo de trabajo.

Por lo expuesto anteriormente se puede apreciar que tan importante -- es seleccionar, por parte de los socios, a los mejores elementos para integrar su Consejo de Administración. En función de la elección más acertada dependerá en gran medida el éxito de la cooperativa. En caso de fracaso no solo se debe atribuir esta derrota a los integrantes del Consejo sino que, cada uno de los socios es también responsable por no haber realizado una selección adecuada de sus componentes.

Se considera que un buen Consejo de Administración es aquel que, además de reunir las aptitudes necesarias, mantiene un contacto perma-- nente con la totalidad de socios para plantearles los problemas más prioritarios, los consulta, designa al personal más preparado para -- administrar las secciones especiales y, además, promueve a gran escala la participación de los socios en la estructura de la organización.

c) Consejo de Vigilancia.

Este Consejo se caracteriza por tener encomendadas funciones que se-- ligan estrechamente con la regulación y control administrativo. Es-- to se deduce al analizar el artículo 32 de la ley; "el Consejo de Vigilancia ejercerá la supervisión de todas las actividades de la so-- ciedad y tendrá el derecho de veto, para solo el objeto de que el --

Consejo de Administración reconsidere las resoluciones vetadas... el Consejo de Administración podrá ejecutar su decisión bajo su responsabilidad, pero la Asamblea General inmediata estudiará el conflicto y resolverá en definitiva".

De esto se deduce que desde el plano normativo debe existir una liga son estrecha entre el Consejo de Administración y el de Vigilancia; y, para que este último ejercite su acción, requiere que el primero le proporcione oportunamente, por escrito, las resoluciones tomadas o, bien, permanecer atento a las actividades cotidianas desplegadas por el Consejo de Administración y por los demás órganos directivos de la cooperativa. Su cobertura es amplia, debido a la cual superviza las actividades del Consejo de Administración en particular y de la cooperativa en general.

Así, este Consejo, debe tener claro que la función que se le ha asignado es una de las más importantes por buscar continuamente la confirmación de que los planes y tareas se ejecutan en la forma y oportunidad que se han proyectado y, en caso de existir desviaciones, implementar las medidas correctivas que se estimen convenientes.

La existencia de la división del trabajo en la cooperativa, en donde cada elemento realiza una función diferente encaminadas todas al logro de un objetivo común, requiere de ajustes permanentes a fin de evitar al mínimo las desviaciones. De aquí que se transforme en un axioma el decir que la carencia de controles implica un funcionamien

to al azar que produce resultados inferiores a los esperados y, lo peor, puede provocar una baja del estado de ánimo e iniciativa (desmoralización), de sus integrantes, que puede desembocar en la quiebra de cualquier organismo social.

El Control supone la existencia de planes y/o normas contra los cuales se confrontará lo que en la realidad se ha ejecutado e implica disponer oportunamente de la información relacionada con los hechos y sus antecedentes; a fin de que se pueda contar con bases para aplicar las medidas correctivas o complementarias, si son necesarias.

Entonces, esta función se ejerce a través de la previsión de los hechos, la confirmación de éstos una vez que se han realizado, y la evaluación e interpretación de la información relacionada con los mismos. También se ejerce por la clara responsabilidad compartida con cada integrante de la cooperativa en la ejecución de tareas, a fin de lograr que se tomen las medidas rectificadoras, en caso de desviaciones. La inexistencia del Control impide un rápido diagnóstico de la problemática por la que atraviesa una cooperativa o cualquier otra organización. Para conseguir lo anterior el plan y la información sobre su ejecución deben de reflejar las actividades en un lenguaje común y encontrarse organizados en relación con los centros de coordinación o las personas responsables de tareas, por ejercerse el Control por conducto de dichas personas.

También es importante recalcar que el Control, de la ejecución de los planes, debé incluir, también, el de los recursos empleados en -

su logro o la eficiencia con que se han utilizado; es decir, resulta insuficiente el verificar únicamente si se ha o no alcanzado un presupuesto determinado, sin considerar la racionalidad que se dio al uso de los recursos empleados.

El Consejo de Vigilancia adquiere, en este sentido, una importancia sin par, de ahí la necesidad de que la Asamblea realice una selección cuidadosa y objetiva de sus integrantes, tratando siempre que dichos componentes sean los más capaces y que no estén estrechamente ligados, informalmente, con el Consejo de Administración, por constituir éste el objeto permanente de su actividad. En base a esto se comprenderá el nivel de certeza que encierra el artículo 33 de la ley, en su último párrafo, donde nos dice que; "en el caso de que al efectuarse la elección del Consejo de Administración, se hubiere constituido una minoría que represente, por lo menos, el 25% de los asistentes a la Asamblea, el Consejo de Vigilancia será designado por la minoría". Como se puede observar la tentativa de este planteamiento estriba en buscar la máxima oposición entre el Consejo de Administración y el de Vigilancia, a fin de que su actividad y juicios se encuentren despojados de toda forma de subjetividad. La permanencia de esta relación también está garantizada por el hecho de que solamente se podrá desplazar al Consejo de Vigilancia cuando suceda lo mismo con el de Administración; a menos de que aquellos socios que eligieron el Consejo de Vigilancia estén de acuerdo en que sus componentes sean destituidos, sin afectar al de Administración. Esto se

puede observar en el artículo 3° fracción VIII del reglamento, en donde se estipula que; "...cuando el Consejo de Vigilancia haya sido designado por una minoría..., solo podrán ser revocados sus nombramientos si previamente lo han sido los miembros del Consejo de Administración, salvo que expresamente estén conformes con el cambio de integración del Consejo de Vigilancia los socios que lo hayan designado o -- quienes los substituyan en caso de transmisión de los certificados de aportación". Con la aplicación de este artículo también lo que se -- pretende es evitar las confrontaciones entre los grupos componentes de la cooperativa, así como impedir que los socios, al formar mayoría, sigan eligiendo a todas las autoridades y, sobre todo, tomar en consideración y hacer participes en la conducción de la cooperativa, al -- grupo minoritario.

Este objetivo de controlar integralmente a la cooperativa esta soportado por la ley y su reglamento en los artículos 32 L, 17 R, 28 R, -- 29 R, 37 R, 41 R y 51 R; en donde, sintetizando se le faculta para -- realizar las siguientes funciones:

- Asistir a todas las reuniones del Consejo de Administración, para enterarse de todos los acuerdos que apruebe y, si alguno no le parece correcto, se puede manifestar en contra del mismo (derecho de veto). Esto solo sirve para que el Consejo de Administración revise la decisión tomada y, en caso de que insista en no aceptar modificaciones, las consecuencias quedarán bajo su estricta responsabilidad. Finalmente, quien decidirá en definitiva sobre el acuerdo -

- objeto de discrepancia, será la Asamblea General más próxima.
- Podrá convocar a asambleas generales, ordinarias o extraordinarias, en caso de que el Consejo de Administración se negara a hacerlo.
 - Presidirá provisionalmente las asambleas generales, en caso de no hacerlo el Consejo de Administración, en tanto los socios deciden quien la conducirá.
 - A solicitud suya y/o del Consejo de Administración y por acuerdo de la Asamblea General se puede excluir a uno o varios miembros de la cooperativa.
 - Vigilará que los consejos y comisiones cumplan con las funciones -- que se les encomendaron.
 - Supervizará que se cumpla estrictamente lo establecido en las bases constitutivas.
 - Se informará de todas las operaciones ejecutadas por la cooperativa, asegurándose que se ejecuten con eficiencia.
 - Verificará que el sistema contable se lleve en forma exacta, de manera regular y se encuentren actualizados sus registros.
 - Realizará arqueos de caja sorpresivamente; es decir, se revisará si el dinero disponible en caja y bancos es igual al que aparece registrado contablemente y, si los comprobantes de gastos reúnen todos los requisitos de autorización.
 - Exigir, cada año, al Consejo de Administración que le presente anticipadamente los Estados Financieros; a fin de realizar un dictamen previo de los mismos que se presentara en la Asamblea General correspondiente.

- Dar su visto bueno cuando se soliciten préstamos por cantidades mayores a las que establecen las bases constitutivas.
- Deberá participar en la decisión de otorgar o no préstamos de emergencia, por las secciones de ahorro, antes de que el Consejo de Administración autorice los mismos.
- Se reunirán sus integrantes por lo menos cada 15 días para tratar todos los problemas detectados.
- Se aseguraran que los responsables de manejar el dinero, lleven los registros, documentos y libros necesarios para comprobar los gastos.
- Elaborará, al final de cada ejercicio, un informe detallado sobre el funcionamiento de la cooperativa y sus órganos de gestión; y, si correspondiera, dará a conocer cualquier irregularidad observada.
- Será necesario, en ciertas situaciones, que el Consejo de Vigilancia posponga la realización de la Asamblea General y se haga asesorar por grupos especializados (administradores y/o contadores), a fin de verificar la información financiera y administrativa que presenten los órganos de gestión de la cooperativa.

El Licenciado en Administración organizado en cooperativa de productos, a fin de proporcionar un servicio especializado en el campo de la evaluación administrativa, adquiere mucha relevancia brindando un servicio permanente de apoyo al Consejo de Vigilancia; ya que, en virtud de su preparación, es la persona más idónea para llevar a cabo investigaciones para determinar el nivel de rendimiento en que está operando la cooperativa en general y, cada una de sus áreas funciona-

les en particular. Así, con ésta variante en su actividad, el Administrador estará coadyubando a desprenderse del carácter utilitario que regularmente ha asumido, por prestarse a servir como asalariado-exclusivamente a los intereses del sector privado; lo que significa que en la medida que se ligue más estrechamente con la problemática de los sectores desprotegidos (lo que significa darle más importancia al sector social y público de la economía), su función adquirirá un carácter más trascendente.

d) Comisiones.

También éstas forman parte de los órganos que participan en la conducción de las cooperativas; la elección de sus integrantes se realiza en la Asamblea General y, en el caso de cooperativas de consumidores, se constituyen las siguientes:

1. Comisión de Educación Cooperativa (Art. 1º Fracc. 7 y Art. 21, -- Inc. D).
2. Comisión de Conciliación y Arbitraje (Art. 12 R).
3. Comisión de Previsión Social (Art. 1º Fracc. 7 y Art. 21 Inc. D).

1. Comisión de Educación Cooperativa.

Esta Comisión está integrada por un presidente, secretario y tesorero, cuya duración no puede exceder a dos años.

Sus funciones adquieren un carácter vital, por constituir la educación cooperativa un factor representativo del éxito o fracaso de todo tipo de cooperativas; ya que la inexistencia de un pro--

grama de este tipo puede propiciar el retorno ideológico al egotismo, a la lucha del hombre contra el hombre, a la explotación y la 'carrera de lobos', en donde la superación de uno implica el hundimiento de otro; en fin a los 'valores' creados por el sistema predominante. Entonces su función radica en sentar las bases para el surgimiento de un hombre nuevo, hombre cuya característica fundamental radica en la búsqueda incesante del bien común, - sin descuidar su desarrollo individual; "desde el punto de vista de la teología de la cooperación, los fines educativos son esencialmente ideales: se trata de crear un hombre nuevo, al hombre integral, que pueda vivir su propia vida dentro de la solidaridad, es decir, dentro de los moldes cooperativos del futuro." 8/

De una manera inmediata sus fines se reducen a lo siguiente:

- Capacitar a los socios para desempeñar adecuadamente el puesto que ocupan dentro de la sociedad, y prepararlos para desarrollar funciones de más responsabilidad dentro de las mismas sin distinción de sexos, edad y escolaridad.
- Preparar a los futuros socios de cooperativas ya establecidas - que por necesidades de expansión o cualquier otro motivo requieran de nuevo personal.
- Orientar vocacional y profesionalmente a los socios a fin de desarrollar sus aptitudes para la aplicación de los principios universales del cooperativismo

8/ Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit., Pág. 661.

- Propiciar el incremento de los índices de productividad de las cooperativas.
- Coadyuvar a elevar el nivel cultural de los socios y de sus familias.

Para alcanzar los fines tanto tácticos como estratégicos anteriores, sus funciones se concretizan en lo siguiente:

- Organizar permanentemente cursos y pláticas sobre la doctrina cooperativa.
- Elaborar y distribuir boletines sobre asuntos de interés para la comunidad.
- Dar a conocer a los nuevos socios cuales son sus derechos y obligaciones.
- Organizar y realizar continuamente cursos de capacitación sobre:
 - Administración
 - Contabilidad
 - Finanzas
 - Mercadotecnia
 - Aspectos Técnicos.
- Efectuar programas de alfabetización cuando el nivel cultural de los socios lo amerite.

2. Comisión de Conciliación y Arbitraje.

Se integra también por un presidente, secretario y un vocal cuya duración en el cargo no podrá ser mayor a dos años.

Sus funciones se pueden sintetizar en lo siguiente:

- Resolverá todos aquellos conflictos que se generen entre los socios o, entre éstos y los consejos o comisiones.
- Analizar minuciosamente cada caso que se le presente por escrito, estudiando las pruebas, para dar una resolución a más tardar en 10 días. En caso de que el socio se muestre inconforme con dicha resolución podrá solicitar que su caso sea tratado en la siguiente asamblea, en donde se tomará una decisión negativa o positiva. Si nuevamente el socio no está de acuerdo con dicha resolución, podrá recurrir ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social a mostrar su inconformidad.

3. Comisión de Previsión Social.

Un presidente, un secretario y un tesorero integran a esta comisión, que también duran en su cargo un plazo no mayor a dos años; y, cuyas funciones se apegan a lo dispuesto por el artículo 42 de la ley, en donde se estipula que; "el fondo de previsión social no podrá ser limitado. Debe destinarse preferentemente, a cubrir los riesgos y enfermedades profesionales de los socios y trabajadores, ya sea mediante la contratación de seguros o en la forma más apropiada al medio en que opera la sociedad y a obras de carácter social".

Pero además su círculo de acción se puede ampliar si la Secretaría del Trabajo y Previsión Social lo considera necesario, según-

lo establece el artículo 56 del reglamento; "las bases constitutivas de las sociedades cooperativas consignarán, según la naturaleza de la sociedad, las enfermedades y riesgos que deban considerarse como profesionales, y además los destinos o aplicaciones especiales que deban darse al fondo de previsión social, los que deberán ser ampliados si la Secretaría de la Economía Nacional (actualmente se atribuye esta función a la S.T.P.S.), lo considera conveniente".

Sus funciones, a grandes rasgos se pueden resumir en lo siguiente:

- Establecer relaciones con el I. M. S.S. para lograr servicios médicos y asistencia para todos los socios.
- Proporcionar ayuda a los socios enfermos.
- Organizar y promover actividades deportivas y culturales.
- Participar en los programas de desarrollo de la comunidad.

e) Organograma.

Su representación gráfica se deduce prácticamente de los siguientes artículos:

1. Asamblea General.

Ley: Arts. 21 al 27,

Regl.: Arts. 21 al 27; 32 y 35

1.0.1 Consejo de Vigilancia

Ley: Arts. 32 y 33.

Regl.: Arts. 41 y 42.

1.0.2 Comisión de Educación Cooperativa.

Ley: Arts. 10. Fracc. 7

21 Inciso d

1.0.3 Comisión de Conciliación y Arbitraje.

Regl.: Art. 12.

1.0.4 Comisión de Previsión Social.

Ley: Arts. 1° Fracc. 7

21 Inciso d

1.1 Consejo de Administración

Ley: Arts. 28 al 31.

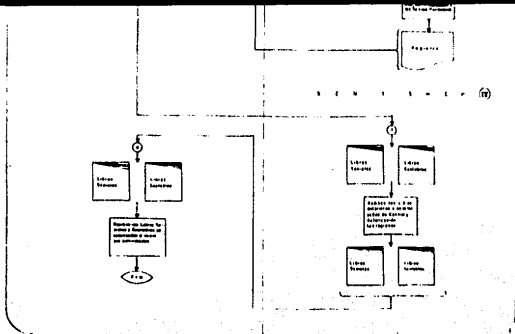
Regl.: Arts. 41 y 42.

1.1.1 Gerente

Ley: Art. 28

Su representación gráfica se puede observar
en la figura N° 7 (Pág. 267).

**FLUXOGRAMA PARA LA AUTORIZACION DE
LAS COOPERATIVAS**



NOTAS:

I.- Actualmente cuando se trata de cooperativas de:

- Participación Estatal la documentación se envía al Fosoc, quien sustituye en esta función al Banco Nacional Obrero de Fomento Industrial, o a la Autoridad correspondiente que haya otorgado en administración unidades productoras o bienes a la Cooperativa. (Art. 66 L).
- Intervención oficial la documentación se envía a la autoridad correspondiente que conceda la concesión, permiso, autorización, contrato o privilegios. (Art. 63 L).

II.- En el caso de las Cooperativas de Consumo Doméstico, su documentación es enviada a la Secretaría del Comercio y Fomento Industrial; esto es debido a que todas las funciones que cubra la Secretaría de la Economía Nacional, en cuanto al registro, control y fomento de Cooperativas, se distribuyeron entre las Secretarías de Estado que forman la Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo:

Presidencia: Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFIN).

Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT).

Secretaría de la Reforma Agraria (SRA).

Secretaría de Pesca (SEPES).

Secretariado Técnico:

Dirección General de Fomento Cooperativo y Organización Social para el trabajo (DIFOCOST).

- III.- La inconformidad por el Rechazo a la Solicitud de Registro, se podrá interponer ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (Dirección General de Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo).
- IV. Los Libros Sociales y Contables se enviarán a la STPS (Sustituyendo en esta función a la Secretaría de la Economía Nacional) y a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de la Jurisdicción correspondiente, respectivamente, para la autorización formal de los mismos.

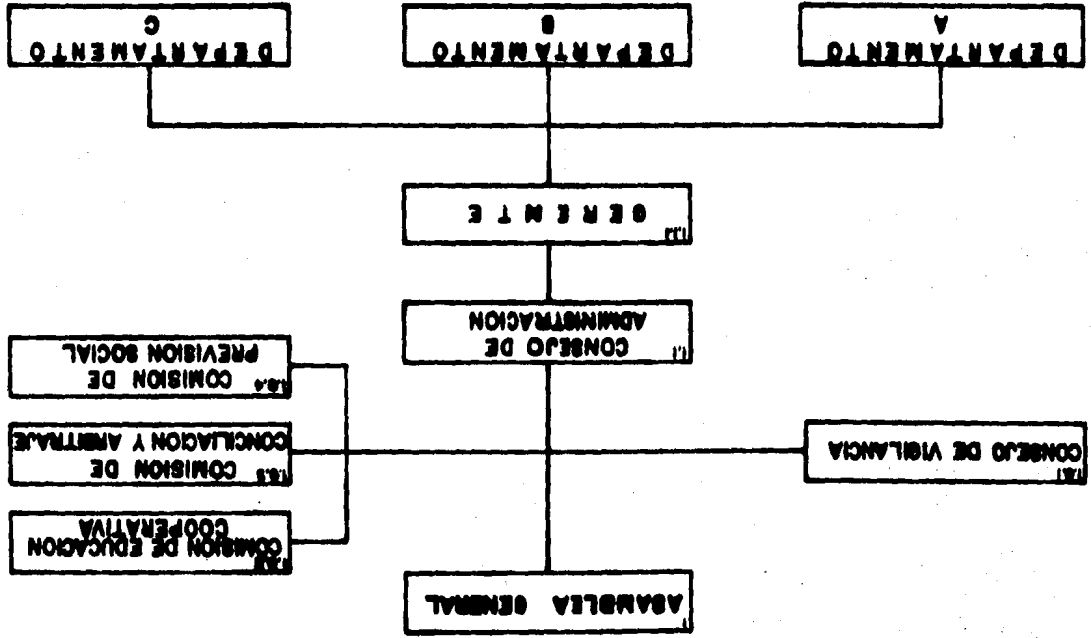
FIGURAS

(DE LA N° 6 A LA N° 7)

EMPRESA ELEMENTO	COOPERATIVA	PRIVADA
OBJETIVO	SU FIN ES SERVIR A LOS SOCIOS, PROPORCIONANDO TRABAJO SEGURO Y BIEN REMUNERADO; O BIEN, ABASTECERLOS EN FORMA REGULAR Y A PRECIOS RAZONABLES DE BIENES Y SERVICIOS. POR LO TANTO EL CAPITAL ES ÚNICAMENTE UN MEDIO Y NO UN FIN.	SU FIN MAS IMPORTANTE ES LA OBTENCIÓN DE LA MÁXIMA UTILIDAD POSIBLE..
APORTANTES DE CAPITAL	TODOS LOS SOCIOS (OBREROS, EMPLEADOS Y TÉCNICOS, POR SER LOS PROPIETARIOS DE LOS MEDIOS DE PRODUCCIÓN	SOLO LOS DUEÑOS DE LA EMPRESA QUE CONSTITUYEN EL GRUPO DE SOCIOS. LOS GERENTES, TÉCNICOS, EMPLEADOS Y OBREROS NO APORTAN NADA POR REPRESENTAR AL GRUPO DE ASALARIADOS.
PODER DE DECISION	TODOS LOS SOCIOS DECIDEN INDEPENDIEMENTE DEL NUMERO DE CERTIFICADOS DE APORTACION QUE POSEAN; Y, CADA UNO TIENE DERECHO A UN SOLO VOTO EN LA ASAMBLEA GENERAL.	SE IMPONEN LAS DECISIONES DE QUIENES HAYAN APORTADO MAYOR CANTIDAD DE CAPITAL. EN LA TOMA DE DECISIONES, EN LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, CADA SOCIO TENDRA TANTOS VOTOS COMO Nº DE ACCIONES. LOS TRABAJADORES NO TIENEN PODER PARA TOMAR DECISIONES.
ADMINISTRACION	TODOS LOS SOCIOS (TRABAJADORES O CONSUMIDORES), REUNIDOS EN ASAMBLEA GENERAL ELIENEN A SUS ORGANOS DE GOBIERNO (CONSEJOS Y COMISIONES).	LOS ACCIONISTAS SON ÚNICAMENTE QUIENES NOMBRAN A LOS GERENTES, TÉCNICOS Y TRABAJADORES.
RESPONSABLES DE LA GESTION	TODOS LOS SOCIOS, TRABAJADORES O CONSUMIDORES, SON RESPONSABLES DEL ÉXITO O FRACASO DE SU ORGANIZACION.	SOLO LOS ACCIONISTAS RESPONDEN POR LOS FRACASOS O ÉXITOS. LOS GERENTES, TÉCNICOS Y TRABAJADORES NO SON RESPONSABLES FRENTE A PERSONAS EXTERNAS A LA EMPRESA.
DISTRIBUCION DE BENEFICIOS	LOS RENDIMIENTOS SE REPARTEN EN FUNCION DEL TRABAJO APORTADO POR EL SOCIO (COOPERATIVA DE PRODUCTORES), O SEGUN LAS CANTIDADES DE ARTICULOS COMPRADOS POR EL SOCIO (COOPERATIVAS DE CONSUMIDORES).	LAS UTILIDADES SE REPARTEN EN FUNCION DEL NUMERO DE ACCIONES; ES DECIR, DEL CAPITAL QUE TENGA CADA SOCIO. SIEMPRE EN FUNCION DEL NUMERO DE ACCIONES, NO IMPORTANDO SI EL SOCIO TRABAJO O NO, COMPRO O NO.
ORIENTACION	HACIA TODOS LOS SOCIOS, TRABAJADORES O CONSUMIDORES; A LA COMUNIDAD Y A LOS GRUPOS SOCIALES CON PROBLEMAS SEMEJANTES A LOS PROPIOS.	SOLAMENTE HACIA EL EMPRESARIO Y A LOS SOCIOS ACCIONISTAS.

FIG. Nº 6 CUADRO DE DIFERENCIAS ENTRE LA EMPRESA COOPERATIVA Y LA PRIVADA

FIG. Nº 7 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



COOPERATIVA DE CONSUMO DOMESTICO

CAPITULO IV

EFECTOS ESTRATEGICOS

1. PERSPECTIVAS.

En este Capítulo se expondrán, a grandes rasgos, las aspiraciones y expectativas a corto, mediano y largo plazo, que desde el ángulo del Cooperativismo, sus principales exponentes esperan ver materializadas; teniendo como objetivo la liberación del Hombre del Sistema de Explotación. También se plantean algunos puntos que conforman la doctrina cooperativa, impulsada a la luz de los resultados generados por la dinámica propia del movimiento a nivel mundial. --1/

1.1 AVANCE POLITICO

A fin de alcanzar una mayor proyección y aceptación social, el movimiento cooperativista debe luchar políticamente para lograr obtener posiciones estratégicas dentro de los órganos de gestión del Gobierno Federal; y, desde ahí, planear las formas más adecuadas de ayuda, encaminadas a su consolidación y expansión.

Así, las pretensiones del movimiento, en el corto y mediano plazo, van desde ocupar algunos Curules dentro de las Cámaras de Senadores y Diputados, llegar a la Dirección de Organismos Paraestatales y Descentralizados hasta ocupar las Gubernaturas de algunos Estados.

Para lo anterior el movimiento finca sus esperanzas en tres alternativas

1/ Rojas Coria, Rosendo. Op. Cit. Pag. 613-687.

de acción dentro del terreno político:

- a) Crear por medio de un Congreso Nacional, una agrupación política integrada por todos los cooperativistas del país; a fin de presionar y lograr que se brinden mayores oportunidades de participación en los programas de acción del partido en el poder, al cual se encuentra -- afiliado el movimiento.
- b) Si no logra la representatividad política que en justicia merece, buscar la integración en otro partido, con idénticas ideas, y que realmente conceda a sus planteamientos la prioridad que merecen y luchar con y dentro de él hasta alcanzar el predominio.
- c) Destinar los recursos necesarios a la formación de su propio partido político, estructurando sus propios cuadros y plataforma política.

Una vez que el movimiento haya logrado obtener alguna posición política estratégica, impulsará la creación de la Comisión Política de la Confederación, que se encargará de sostener y buscar mayores triunfos para el movimiento.

1.2 AVANCE ECONOMICO.

Paralelamente al punto anterior, es imprescindible que el Cooperativismo se vaya consolidando en el plano económico social, mediante planes --acordes con su situación. En este sentido se buscará la creación del "Mercado Intercooperativo" a fin de mantener una relación permanente de intercambio entre cooperativas de producción, consumo y servicios, y --

que a grandes rasgos se caracterizará por lo siguiente:

- a) Todas las cooperativas de producción existentes buscarán abastecerse exclusivamente en las cooperativas de consumo tanto urbanas como rurales y, en reciprocidad, las cooperativas de consumo efectuarán sus compras únicamente a las de producción; y, simultáneamente, ambas -- cooperativas recurrirán a las de servicios para la utilización de -- sus diferentes actividades.
- b) Consolidar las conquistas legales obtenidas en las diferentes actividades económicas, en beneficio de las cooperativas y presionar para lograr mejores posiciones que hasta la fecha se encuentran obstaculizadas por barreras jurídicas.
- c) Promover la creación del Banco Mexicano de Crédito Cooperativo por parte de las cooperativas más fuertes del país, a fin de brindar de inmediato apoyo financiero a los planes de expansión de las cooperativas pequeñas y medianas.
- d) Aprovechar al máximo las ventajas que otorga el plan nacional de fomento cooperativo.
- e) Fomentar la creación a gran escala de las cooperativas de consumo, - sobre todo las de tipo familiar, así como ampliar el radio de acción de las ya existentes, por medio de campañas intensas de reclutamiento.
- f) Que la Confederación Nacional de Cooperativas busque la colaboración y compromiso de personas capaces, convencidas del ideal cooperativo; a fin de asignarle mayor dinamismo a sus programas de acción.

1.3 AVANCE EN EL TERRENO CULTURAL.

Independientemente del esfuerzo que pudiese desplegar el Gobierno para impulsar la educación cooperativa, los organos superiores del sistema -- ccooperativo deberán luchar por el establecimiento de escuelas cooperativas a lo largo del Territorio Nacional, a fin de preparar a los cuadros-dirigentes de cada región. También, dado que la etapa del Cooperativismo Romántico (1873-1952) ya fue superada, se deberán destinar los fondos necesarios a fin de estimular la investigación y el serio estudio sobre el Cooperativismo y se puedan difundir, mediante libros, revistas u otro medio, los resultados de dichas investigaciones.

Las escuelas o institutos creados contribuirán al mismo tiempo a la formación de catedráticos que impartirán las enseñanzas sobre el Cooperativismo en las escuelas públicas y privadas de enseñanza media y superior. Con los elementos jóvenes surgidos de estas escuelas, la Confederación -- procederá a conformar la Juventud Cooperatista de México, a fin de organizar, con ellos mismos, brigadas de adoctrinamiento para que, en un -- primer momento, sirvan de concientizadores de los integrantes del movimiento y despues, pueda ser ampliada su función a la propagación de los ideales cooperativos a nivel nacional.

La actividad del movimiento y de la juventud cooperatista se deberá intensificar en las universidades y escuelas de estudios superiores, a fin de que se introduzca, como materia obligatoria, la del cooperativismo, -- sobre todo en las carreras más ligadas a su problemática; Administración,

Economía, Sociología, Contaduría, Ingeniería Agrónoma y Trabajo Social. También se deberá desplegar un mayor apoyo a las autoridades de la Secretaría de Educación Pública, así como a los profesores comprometidos con el Cooperativismo, a fin de perfeccionar los sistemas educativos cooperativos en la enseñanza básica.

1.4 EL ESTADO

El que se cuente o no con funcionarios que simpatizen con el movimiento cooperativo, dependerá en gran medida del empuje político que ejerza el movimiento.

Cuando el movimiento haya logrado llevar a algunos de sus dirigentes a las cúpulas del poder, sobre todo del ejecutivo, entonces se podrá promover la creación de la Secretaría de Fomento Cooperativo; se otorgarán -- apoyos especiales en el plano económico, financiero y fiscal, y cualquier otra medida que pueda garantizar el fortalecimiento y expansión -- del movimiento.

También la actividad proselitista podrá coadyuvar a ampliar su contexto de influencia; que se traducirá, en el otorgamiento exclusivo a las organizaciones cooperativas, de todos los servicios públicos y, también, en que las unidades de producción que fomenten en sus respectivas áreas -- sean otorgadas para su Administración a Cooperativas de Participación Estatal.

Así el Cooperativismo al formularse planes de avance en todos los sectores de la vida económica, social y política del país irá creando las bases para la preparación y surgimiento de los cuadros directivos futuros, así como para conformar las instituciones que gradualmente, en un momento dado, habrán de sustituir a las actuales, para abordar finalmente al estado ideal; es decir, a la República Cooperativa.

2. LA REPUBLICA COOPERATIVA.

Los avances logrados en el plano económico, social y político por el movimiento cooperativo así como el enriquecimiento de su cuerpo teórico, - derivado de su conocimiento cada vez más fecundo, es lo que constituye - la base para que los cooperativistas convencidos se atrevan a concebir - la instauración futura de la República Cooperativa, cuyas características más sobresalientes se exponen en las siguientes líneas.

- Régimen Democrático.
- Organización Federal.
- Instituciones Verticales.

Dado que el funcionamiento de la unidad cooperativa tiene como premisa - la democracia en su conducción, en el sistema futuro, por extensión, la democracia en su funcionamiento seguirá preservándose, a través de asignarle el mandato supremo al pueblo y, por ende, todas las instituciones - y organismos operaran de acuerdo a su voluntad,

De acuerdo a la tendencia actual en cuanto a la forma de organización -- del movimiento cooperativo, se puede deducir que en el futuro su integración obedecerá a un criterio federalista; es decir, las cooperativas se - federaran para crear fuerza y vertebrarse, en cada estado por ramas de ac - tividad sin perder su autonomía pero, subordinándose a un programa de ac - ción y a un plan productivo común.

Por otro lado, la anterior organización federalista, se sustentará en una verticalización de las Instituciones Cooperativas; es decir, para cada tipo de actividad existirá su agrupamiento correspondiente; por ejemplo, de producción, consumo, crédito, cultura, turismo, etc.

Ahora bien los rasgos anteriores solamente se podrán concebir en una situación en donde el cooperativismo haya alcanzado un lugar importante en el plano económico, político y social; así, se podría pensar en que las actividades económicas fundamentales que sostienen al país ya se encontrarán bajo su control, que las decisiones políticas trascendentales ya dependieran plenamente de sus simpatizadores y/o dirigentes por medio del dominio de las Cámaras, de las Gubernaturas de los Estados, así como de la Presidencia de la República; en fin, que en mayor proporción la sociedad estuviese impregnada de la filosofía cooperativista. Entonces solamente se esperaría el momento en que los dirigentes proclamaran la fundación de la República Cooperativa y de su nueva Constitución. Una vez fundada la República su vida institucional se caracterizará, en los puntos más relevantes, por lo siguiente:

2.1 EL INDIVIDUO,

La fundación de las Instituciones de Seguridad Social, garantizarán que cuando un individuo vea por primera vez la luz, se considere en automático como integrante de las mismas y por lo tanto como un socio más; ya que sus padres realizarán los pagos correspondientes a dichas Instituciones, que formarán parte del sistema cooperativo, y que coadyuvarán al desarrollo

tanto físico como mental, en colaboración con la familia, del futuro ciudadano cooperativista.

Siguiendo de cerca el desarrollo del individuo, es de esperarse que una vez que cumpla determinada edad, se tendrá que integrar primeramente a una cooperativa de consumo y posteriormente a una de cultura o de producción, según sus aspiraciones de Realización. En ambos casos el sistema de tributación permanecerá invariable, ya que a grandes rasgos el ciudadano cooperativista no recibirá nada gratuitamente pero, sin embargo adquirirá el carácter de copropietario de la Institución a la que se incorporará, asumiendo de esta forma, simultáneamente, tanto derechos como obligaciones. De esta manera, todo individuo tendrá el derecho y el deber de pertenecer a una cooperativa, de transformarse en copropietario, asumiendo un papel acorde con su situación; es decir, participará, decidirá, pedirá, exigirá y administrará la Institución que le pertenece.

Al tener cobertura nacional el Régimen Cooperativo, la concentración de los medios de producción en pocas manos queda suprimida; en virtud de lo cual la explotación del hombre por el hombre deja de existir. Los bienes de consumo podrán disfrutarse en gran medida teniendo como límite únicamente el interés social; esto significa que todo exceso en el consumo individual de bienes socialmente necesarios será sancionado tanto moral como jurídicamente.

El valor de la propiedad de un socio con respecto a otro, de otra Cooperativa, variará en relación con el potencial económico de su respectiva

institución. Pero esta situación se nivelará por el mayor gravamen que se realizará de quienes perciban más, para ser destinados al funcionamiento de la Cooperativa Superior de Previsión y Seguridad Social.

2.2 LA FAMILIA.

Evidentemente que el fenómeno de la cooperativización en la sociedad, -- traerá consigo una mayor participación de los integrantes de cada familia, una participación cada vez más conciente; derivada de la compenetración cotidiana con la problemática de sus respectivas unidades cooperativas. Compenetración que los orillará a interesarse por su buen funcionamiento, ya que de esto dependerá el mayor o menor bienestar tanto individual como social. Así, es de esperarse, que en el futuro régimen se eliminará la indiferencia familiar por la problemática económica, social y política, que es característico del sistema actual.

También las relaciones dentro de cada familia estarán impregnadas por un alto sentido de solidaridad y ayuda mutua lo que, extendiéndose a la sociedad, repercutirá en acelerar el avance hacia estadios cualitativa y cuantitativamente superiores.

2.3 LA SOCIEDAD.

La existencia de clases sociales, dentro de la sociedad actual, quedará suprimida en el régimen cooperativo de producción; ya que, en éste se -- abolirá la propiedad privada sobre los medios de producción transformán-

dose en propiedad cooperativa, en donde todos los trabajadores se convertirán en dueños, al mismo tiempo, de las unidades productivas. La aplicación general de este criterio ocasionará la desaparición de la minoría privilegiada que permanecía ociosa en el proceso productivo así como de la clase asalariada.

Al introducir también un nuevo sentido a la ética social es evidente -- que las interrelaciones entre los individuos se regirán por reglas diferentes a las que actualmente predominan y, las sanciones a quienes no las acaten se acogerán también a normas morales cooperativas.

2.4 LA CULTURA.

En cuanto a la impartición de la educación se eliminará la existencia de Instituciones públicas y privadas con criterios diferentes en cuanto a pedagogía; ya que, en la futura República ya no se dará ese choque -- permanente entre los intereses de ambas instituciones, lo que significa que el Estado, coordinado con las Instituciones Nacionales de Cooperativismo, asumirá la responsabilidad de organizar todo el sistema educativo; resaltando un solo criterio privativo, en donde todos estén de -- acuerdo: el criterio cooperativo. Lo anterior no quiere decir que al sostener el Estado y las Instituciones Nacionales a las escuelas, se esté abandonando el principio de la auto ayuda; ya que se permitirá que cada individuo contribuya equitativamente a su sosten, lo que le permitirá asumir su carácter de cooperador y por lo tanto con derecho a participar en la Administración de los centros de cultura.

2.5 LA ECONOMIA.

El Sistema Económico Cooperativo estará integrado por el conjunto de cooperativas que sean necesarias para su funcionamiento; y se organizarán en torno a las más diversas actividades (industriales, de consumo, de crédito, agropecuarias, de servicios, etc.), que proporcionarán los bienes y/o servicios que se demanden socialmente.

Para eliminar la miseria se integrará a todo individuo a dos cooperativas de orden económico; Cooperativas de Producción y Cooperativas de Consumo, transformándolo en propietario real de los medios de producción y de consumo. La propiedad cooperativa representará un medio de bienestar tanto personal como social. La propiedad que tenga cada ciudadano no representará un valor semejante sino que, como hemos dicho, será variable y estará sujeta tanto al nivel cultural de cada uno, así como al tipo de cooperativa al que estén incorporados.

En la Economía Cooperativa, recordando lo dicho con anterioridad, es indudable que los socios integrados en cooperativas económicamente más poderosas, percibirán ingresos más elevados que aquellos pertenecientes a cooperativas más pequeñas; debido a lo cual, se buscará siempre alcanzar cierta nivelación entre ambas percepciones, afectando más, tributariamente, a los ingresos de las primeras para el sostenimiento de los servicios de la Institución Cooperativa Superior de Previsión y Seguridad Social. Bajo este enfoque las llamadas cooperativas "pobres" realizarán menos aportaciones tributarias, para el fin anterior, que las cooperati-

vas "ricas", con lo cual sus ingresos, o sea los ingresos de sus socios, no se verán considerablemente reducidos.

En cuanto a su forma de organizarse, como se ha mencionado, tendrá características federativas y una estructura vertical; es decir, por cada rama de especialidad todas las cooperativas se organizarán a nivel estatal y después se federarán, para conformar posteriormente, entre todas las federaciones nacionales, el organismo cooperativo supremo, representativo de todas las actividades económicas.

2.6 LA ORGANIZACION POLITICA.

Para los teóricos en este campo, la existencia de los tres poderes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial, prevalecerán en el nuevo sistema económico, pero con otro contenido y orientación.

El poder legislativo estará constituido por una Asamblea Nacional cuyos componentes, a diferencia de las cámaras tradicionales, no serán individuos representativos de algún orden demográfico, sino de las organizaciones cooperativas de todos los tipos; de tal forma que la Asamblea legislará sobre todo tipo de problemas cooperativos, teniendo como base el conocimiento pleno de sus causas. Dentro de este lineamiento; cuando se hiciera mención sobre diputados, se estaría señalando a representantes de las diferentes federaciones nacionales, cuya elección en su seno, se efectuará por todo un proceso democrático.

Por lo que toca al poder ejecutivo, su nombramiento será efectuado por la Asamblea Nacional y tendrá facultades para ejecutar sus acuerdos o leyes; lo que significa que, se tendrá que nombrar también un cuerpo supremo de vigilancia (contraloría nacional), que se encargará de inspeccionar que los acuerdos de la Asamblea sean ejecutados adecuadamente: por el ejecutivo; de tal forma que cualquier desviación detectada se --consignará a la Asamblea, quien resolverá en definitiva.

Ahora bien, el poder judicial también será nombrado por la Asamblea Nacional seleccionando para ello, a los jurisconsultos más capaces del país. Sus facultades serán las de enjuiciar tanto a ciudadanos como a organizaciones, así como en los conflictos que se pudieren crear entre éstos y el poder ejecutivo o el Cuerpo Supremo de Vigilancia. Sus fallos se acatarán obligatoriamente y no podrán ser apelados ni siquiera por la Asamblea Nacional ya que, se correría el riesgo de que ésta se transformase en Juez y parte simultáneamente.

3. DOCTRINA COOPERATIVA.

3.1 EL COOPERATIVISMO COMO FILOSOFIA.

El cooperativismo al adoptar una concepción propia sobre la vida y sobre el mundo; un nuevo comportamiento ético frente a la problemática socio-económica, un sistema de pensamiento y de acción encaminados a lograr la consagración de los nuevos valores de la cultura universal para tratar - de discernir y llegar a la verdad y a la justicia social; constituye, -- por esta razón, un cuerpo filosófico.

Al representar, también, toda una modificación a los criterios actuales sobre la sociedad, la vida y el mundo, así como la impactación lograda - por su sistema, dentro del modo de producción actual, y por representar - una doctrina constituida de principios y conocimientos válidos, obteni-- dos de la práctica ininterrumpida, constituye también un movimiento com- pacto que, históricamente, aglutina a los grupos más desprotegidos y ne- cesitados de la población.

De esta forma el mundo ideal al que aspira llegar dicho movimiento y al cual dedica todas sus energías, prácticamente a partir de la fundación - de la ya histórica Cooperativa de Rochdale en 1844, está soportada por - las experiencias recogidas directamente de su práctica y, a su vez, de - su concepción filosófica que se nutre ininterrumpidamente en virtud de - lo primero.

3.1.1 EL HOMBRE Y LA SOCIEDAD.

Desde el preciso instante en que los planteamientos ortodoxos del Sistema Cooperativo, plantean que sus fines radican en la superación moral y material de sus integrantes, ya se reconoce implícita y explícitamente - que la fuerza motriz que impulsa el movimiento en general y al cooperativista en particular, es la satisfacción plena de sus necesidades objetivas y subjetivas.

En este sentido el Cooperativismo se manifiesta también contrario a la intervención del Estado en cuanto a limitar el goce del fruto del trabajo de cada individuo por sí mismo; ya que considera que el hombre en sí, es el único que sabe sobre la satisfacción o insatisfacción de sus necesidades materiales y espirituales. Así mismo se muestra contrario a la obstaculización que se pudiese realizar en el camino de todo hombre que aspirase a ocupar algún puesto social más elevado.

Así transforma en una de sus premisas fundamentales, la conservación de la libertad individual dentro de la solidaridad social; siempre buscando un equilibrio entre ambos factores a fin de evitar caer en alguno de ellos. De esta forma se deshecha la famosa libertad que pregona el individualismo, caracterizada por el impetu incontenible de las bajas pasiones que invariablemente ha desembocado en la anarquía, las pugnas sociales y la sobre explotación. Es en base a esto que el cooperativismo solamente acepta la limitación de la libertad del hombre en cuanto esto implique el bien de los demás, de los intereses mayoritarios.

Bajo estas ideas, la teoría cooperativista, considera a las naciones como entidades cuya libertad debe estar condicionada a la búsqueda de "fines superiores", en base a la cooperación y ayuda mutua; fines que se sintetizan en la búsqueda de la felicidad, en el plano material y moral, del ser humano, de su libertad, así como la preservación de la paz entre las mismas.

3.1.2 LA ETICA.

Como resultado de su nueva visión del mundo y de sus fenómenos, el cooperativismo engendra una nueva ética tanto en lo social como en lo individual; es decir, su conformación teórica representa una nueva norma, una nueva pauta a seguir en el comportamiento tanto individual como colectivo del hombre. De esta forma, la conservación de la libertad individual, dentro de la solidaridad social, se transforma en el principio rector de la conducta del hombre dentro del sistema proyectado.

Pero, al mismo tiempo, esta nueva concepción de la vida, de la sociedad, del hombre, del Estado, etc., generaran un nuevo cuerpo de virtudes individuales y de valores sociales; así, por ejemplo, la dignidad, el honor, la solidaridad, etc., adquirirán un nuevo significado; al igual que las relaciones entre los individuos, las familiares, de comunidad, etc.. Esto quiere decir, que lo positivo y lo negativo, dentro de la concepción ética del Cooperativismo, tendrán un sentido completamente diferente al que se les asigna actualmente; de esta manera si en el Sistema actual es aceptable y justificable el intermediarismo, el acaparamiento y la usura,

en el Sistema Cooperativo, una vez implantado, tales actividades se considerarán ilícitas e ilegales y por lo mismo reprobables.

3.1.3 EL ARTE.

Fundándose en el hecho histórico de que toda transformación en la estructura económica trae consigo la correspondiente modificación en su superestructura, el Sistema Cooperativista prevee el surgimiento de un "Arte-Cooperativo"; arte que reflejará fielmente las formas y los sentimientos sociales de Este nuevo sistema y que solo podrá materializarse cuando la teoría cooperativa tenga una cobertura total dentro de la vida social.

3.2 ECONOMIA COOPERATIVA.

La aspiración del Sistema Cooperativo es llegar al punto en donde no -- existan trabajadores sin propiedad; es decir, a través de transformarlos a todos en socios de las Cooperativos de Producción y/o de Consumo se -- pretende alcanzar el momento en donde todos los trabajadores sean auténticos propietarios de los medios de producción. Así con Este planteamiento se piensa eliminar la causa del malestar social y eliminar la violencia como alternativa para recuperar la propiedad perdida.

Lo anterior significa que la propiedad privada, tal y como existe en el capitalismo, será transformada en Propiedad Social o Cooperativa cuyos - propietarios serán los trabajadores y, su uso y disfrute, estará siempre sujeto a funciones de beneficio individual y social.

3.2.1 LA PRODUCCION.

Dentro del Cooperativismo la producción no responderá a decisiones fragmentadas y anárquicas, propias de la economía de libre competencia, sino que, serán tomadas por el Estado, una vez orientado por Organismos Cooperativos de tipo superior, integrados por las diferentes ramas de la producción y del consumo, y que constituirán un alto consejo económico. Así la generación de bienes y servicios responderá siempre a un plan rectorial, que regularán coordinadamente el Estado y las instituciones cooperativas, atendiendo a una jerarquización de las necesidades de consumo y de Previsión Social.

Por otro lado las "Leyes Económicas" relativas a salarios, valor, plusvalía, explotación, etc. desaparecerán en el Cooperativismo, al propiciar este la supresión del trabajo asalariado. De esta forma el conflicto -- permanente entre clases sociales perderá su razón de ser (como se mencionó anteriormente), al sentarse las bases para la desaparición de la clase patronal y la consolidación de la proletaria en "propietarios trabajadores".

También este sistema no sufrirá las mismas consecuencias que en el capitalismo trae consigo el perfeccionamiento tecnológico y técnico junto -- con la especialización; es decir, el desplazamiento de la fuerza de trabajo y la enajenación permanente del trabajador. En el régimen cooperativo la mayor racionalización que se haga de los recursos empleados no -- estará orientada a la sobreexplotación ni al desplazamiento de trabajado

res, sino a propósitos de brindar un mayor bienestar tanto individual como social; ya que implicará un ahorro de tiempo, energía y capital, en provecho de los trabajadores propietarios. De esta manera una mayor mecanización dentro de las cooperativas no se traducirá en un mayor desempleo ya que, siendo propietarios de la misma, se podrá acordar utilizar a los socios, subempleados o con riesgos de desplazamiento, hacia actividades conexas o complementarias. Asimismo al asegurar la apropiación -- del producto creado y la participación a gran escala en su dirección por parte de sus integrantes a través de sus órganos de gestión-, la cooperativa ataca de raíz la causa de la enajenación productiva de los trabajadores. Así, la especialización del trabajador, que limitaba a éste solo al conocimiento fragmentado de una parte del proceso productivo para el que era considerado útil, es reemplazada por un conocimiento general del proceso por parte del cooperativista. De esta forma el trabajador ya no representa a aquel asalariado que estaba condenado a ejecutar perpetua--mente la misma función, sino que ahora es inducido, a través de las Asambleas, Consejos, Comisiones, etc., a conocer el funcionamiento global de su empresa, lo cual le permite adquirir una conciencia superior de la -- realidad y prescindir de la estrechez cognoscitiva a que estaba encadenado.

También el Cooperativismo aspira a lograr la desaparición de las crisis-cíclicas propias del capitalismo, ya que tanto la producción como el consumo estarán subordinadas a las normas impuestas, asimismo, por sus organos superiores nacionales. De esta forma se pretende eliminar, fundamento

talmente, la sobreproducción, el subconsumo, las quiebras, el desempleo y la depresión moral.

En la Economía Cooperativa los conceptos manejados por la economía clásica; la renta, salario y utilidad, dejarán de tener vigencia, dado que el capital pertenecerá a los productores directos así como a los consumidores; el trabajo asalariado pasará a la historia, los excedentes netos (utilidades), se retornarán a quienes participaron directamente a su generación; las propiedades que produzcan renta sin trabajar desaparecerán y la producción responderá siempre al consumo, debido a lo cual se deduce que, en sus resultados finales, el Sistema Económico Cooperativo tenderá siempre a la realización plena del hombre.

3.2.2 LA DISTRIBUCION Y EL CONSUMO.

En el cooperativismo la producción dependerá no de las inclinaciones unilaterales de lo que le pareciere consumible, en términos de orden jerárquico, a este sector (el de la producción), sino que las propias Cooperativas de Consumo, por presión de los consumidores, serán las que demanden aquellos bienes y/o servicios que consideren indispensables para cubrir sus necesidades.

Esto significa que en la Economía Cooperativa la demanda, no obstante -- que tiene un origen individual, estará representada por las cooperativas de consumidores que, al recibir la presión personal de cada demandante, acudirán a las cooperativas de productores a plantearles los requerimientos.

tos de bienes y/o servicios.

Al hablar de que la producción se normará por el consumo se está presu-
poniendo la existencia de una educación previa del consumidor; educa-
ción que hará ver que en la producción económica existe un orden jerar-
quico y que la demanda debe ir acorde a las necesidades reales del hom-
bre; asignando, primero, mayor trascendencia a los bienes fundamentales
y después a los secundarios (demanda jerarquizada), y de esta manera ha-
cer presión para que se produzcan y consuman primero los artículos in-
dispensables y, después, sucesivamente los demás, a fin de garantizar -
una mayor satisfacción en las necesidades. A manera de ejemplo se plan-
tea que cuando un ciudadano dentro de la economía cooperativa, se llega
se a presentar a alguna tienda cooperativa a realizar sus compras, pre-
ferirá adquirir aquellos artículos que le son indispensables (ropa, ali-
mentos), en lugar de aquellos que son secundarios (perfumes, collares),
esto se logrará gracias a dos factores; primero, como consecuencia de -
la educación cooperativista a que estará sujeto el individuo desde que
nazca y, en base a la cual, aprenderá, entre otras cosas, a asignarle -
mayor trascendencia a los bienes vitales que a los superfluos y, tam-
bién gracias a la supresión que se hará de los bombardeos publicitarios,
propios de la economía de libre competencia, en donde se infla artifi-
cialmente el valor de bienes innecesarios a fin de provocar el consumis-
mo.

Si el comportamiento de las cooperativas de producción dependiera exclu-

sivamente de las necesidades impuestas por las cooperativas de consumo, se podría inferir que el desarrollo individual de cada una, así como el de la industria en general, se estaría frenando, ya que se eliminaría - toda forma de iniciativa de las mismas. Así pues el planteamiento sobre la normatividad que las cooperativas de consumo deben ejercer sobre las de producción no quiere decir que se elimine toda forma de participación propia de estas últimas sobre el diseño e implementación de nuevos y mejores productos; es decir, las cooperativas de producción gozarán de la libertad necesaria para lanzar al mercado (Cooperativas de -- Consumo), artículos de mejor calidad que estén en condiciones de reemplazar a los anteriores, o bien artículos nuevos que satisfagan realmente al consumidor. Pero esta "libertad para producir" evidentemente estará exenta de todo afán de lucro y acumulación, por desenvolverse dentro de un nuevo sistema productivo.

Los intercambios que se establezcan en el régimen cooperativo asumirán un carácter de transacciones entre propietarios, ya que, por lo regular un socio de una fábrica cooperativa también fungirá como tal en una Cooperativa de Consumo. Así también es de esperarse que la famosa "habilidad comercial" que se traduce en el engaño permanente del consumidor en cuanto a precio y calidad y cantidad, desaparecerá en este sistema.

El "precio justo" no estará sujeto al poder adquisitivo del consumidor, así como al poder del productor, o mucho menos, a la escases artificial, como en el capitalismo, ya que en el Sistema Cooperativo el trabajador,

siendo propietario de los medios de producción y de consumo, no tendrá porque engañarse a sí mismo. De esta manera, en la Economía Cooperativa, los precios se fijarán en base a normas de interrelación cooperativa, teniendo como trasfondo invariablemente, su nueva filosofía de la vida y del hombre.

3.2.3 EL ESTADO Y LA ECONOMÍA.

Fundándose en el principio de la cooperación y ayuda mutua, la Economía Cooperativa reconoce, como una obligación de todo ciudadano e Institución Cooperativa, la de aportar impuestos al Estado; a fin de que cuente con los recursos necesarios para ejercer con más eficiencia las funciones que le han sido encomendadas. Pero éstos impuestos no serán fijados unilateralmente por el Estado, sin considerar la opinión de los organismos superiores cooperativos sino que, su determinación estará sujeta a la consulta previa con los representantes de dichos organismos que, a su vez, representarán los intereses cooperativistas a nivel nacional.

Así mismo, el monto de los impuestos no será igual para todo tipo de ciudadano e institución ya que para su determinación se tendrá que considerar el poder económico de cada quien.

También, en teoría Cooperativa, se sostiene el principio de la facultad del Estado, que radica en contratar empréstitos tanto internos como externos, una vez escuchados los planteamientos de los Organismos Superio

res Cooperativos y cuando las condiciones nacionales lo exijan.

De esta manera queda clara la posición de la Economía Cooperativa en - - cuanto a que no acepta la posición del liberalismo económico en relación a la no intervención del Estado en la economía, sino que, se concibe al Estado Cooperativo como la cabeza suprema en la futura República y que, conformará su pensamiento y orientará su acción, coordinándose siempre - con los Organismos Cooperativos Superiores y, a su vez éstos, constituirán el enlace con los Organismos Cooperativos de Base, dándoles a cono-- cer los decretos, leyes y disposiciones estatales, evitando así la coac-- ción estatal y por ende la posible generación de conflictos.

3.3 PEDAGOGIA COOPERATIVA.

Partiendo de la crítica sobre la educación tradicional, que asignaba al niño un papel meramente contemplativo sin posibilidad de participación - ni de iniciativa; en donde se destruye todo vínculo de comunidad entre - profesor y alumno, la teoría Cooperativa expone su concepción sobre la - educación. Así para esta teoría, en su futura República, la escuela se transformará en una Comunidad de Trabajo, en cuyo seno la actividad y la iniciativa partirá indistintamente tanto del profesor como del alumno, - supeditándose siempre a las necesidades e inclinaciones de éstos últimos. De esta forma el niño asumirá el papel central principal, cuyos intere-- ses y exigencias, servirán de base para conformar el régimen interno y - las actividades operativas de las instituciones educativas.

Evidentemente que ésta nueva educación llevará implícito un enfoque social, enfoque que perseguirá; "el cultivo de una recia personalidad social capacitada para impulsar la sociedad hacia adelante, dispuesta a superar el estado cultural en cuyo medio ha nacido, y en condiciones no solo de participar íntegramente en el conjunto de valores que le rodean, - sino de crear otros nuevos y de laborar activa e intensamente por el advenimiento de un mundo mejor" 2/

En éstas condiciones la escuela se nos presenta como un verdadero centro comunitario, en donde maestros y alumnos efectúan las más diversas actividades en diferentes aspectos educativos, confrontando permanentemente la teoría y la práctica, y en donde, unos ya no se limitan a exponer lecciones y, otros, a memorizarlas y copiarlas, sino que se desenvuelven de una manera integral y, así no solo se orientan y preparan para el futuro, sino que asumen el papel de forjadores de ese mismo porvenir. Así la escuela se transforma en una institución generadora no solo de conocimientos y habilidades, sino también de instrumentos para la acción; creando las bases para despertar y desarrollar la iniciativa así como para incorporar hábitos de comportamiento social de solidaridad y cooperación, extendiendo en gran medida el alcance de las facultades individuales.

Así la pedagogía Cooperativa parte del reconocimiento tanto de la personalidad humana como de la existencia de la vida social y busca una fusión conciente del individuo con la sociedad, pero sin sacrificar su de-

2/ Domingo Tirado Benedl. Citado por Rojas Coria. Op. Cit. Pág. 658.

sarrollo concreto. Es decir, el hombre educado en el Sistema Cooperativo servirá siempre desinteresadamente a la comunidad y comprenderá que - su existencia únicamente tendrá sentido dentro de la misma pero, al mismo tiempo, ésta solo será trascendente en la medida que represente un -- factor de impulso y de desarrollo del hombre.

3.4 DERECHO COOPERATIVO.

Si la Cooperativa constituye aquella unidad económica, en cuyo seno las condiciones para eliminar la explotación y la lucratividad se crean; entonces su comportamiento no puede estar normado por el derecho mercantil, ni civil ni por el laboral.

Al deshechar la Cooperativa de Consumo, por ejemplo, el lucro como tendencia principal, sus actividades no pueden ser reguladas por el derecho mercantil, dado que sus actos están orientados al beneficio social. De esta forma, cualquier beneficio que pudiese obtener, la cooperativa de - productores por ejemplo, dentro del Sistema Competitivo prevaleciente es canalizado completamente a fines de Bienestar General. De esto se deduce que las cooperativas no pueden estar regidas por el derecho mercantil, por reglamentar este las actividades de aquellas unidades que buscan el lucro y la especulación para beneficio de unos cuantos.

Así, no constituyendo tampoco sociedades de beneficencia o de ayuda mutua que no efectúan procesos productivos de bienes y/o servicios, las -- cooperativas no pueden ser reguladas por el derecho civil.

Pero también en la cooperativa se da el fenómeno de la desaparición del trabajo asalariado (Cooperativas de Producción), al transformarse todos los trabajadores en propietarios. Es decir en las cooperativas no existen trabajadores asalariados que sean explotados para beneficio de unos cuantos; por lo que el Sistema de Acumulación, en base a la explotación de fuerza de trabajo, ha sido suprimido. Por lo tanto sus actos tampoco pueden ser normados por el derecho laboral.

Entonces si sus actos no se ubican dentro del dominio de estas tres ramas del derecho, las normas que los reglamentarán serán normas jurídicas de Derecho Cooperativo. Una vez establecido este último, los actos cooperativos serán de tres categorías; de Personas, de Cooperativas y del Estado; pero a su vez éstos tres casos tendrán como parámetro la -- búsqueda y el logro del bienestar general.

CAPITULO V
M E T O D O L O G I A

METODOLOGIA.

En este Capítulo se expondrán los pasos seguidos, tanto teóricos como - - prácticos para la realización de la Auditoría Administrativa; es decir, se explicará el proceso seguido desde la selección del tema a investigar hasta la presentación de conclusiones; apegándonos al seguimiento lógico que conforma el método científico. Asimismo, se remarcará la similitud - estrecha que guarda el método racional de Auditoría Administrativa con el método científico, sobre todo en la etapa de la comprobación del diseño - de la prueba, ya que aquí se abarca lo que constituye el examen y la evaluación de las cooperativas.

El método en que se sustenta nuestra investigación es el científico; aun que los propósitos de la misma no responden estrictamente a los de dicho método*. Nuestro esfuerzo está encaminado a exponer un trabajo de mediana a baja divulgación**, realizando una crítica razonada de la información manejada y, esto ya implica ubicarnos en un plano demasiado optimista.

* Felipe Pardinás nos señala en su Metodología de Investigación que: -- "la búsqueda y el hallazgo de conocimientos nuevos con fines de explicación y predicción de las conductas de los fenómenos" es el objetivo del trabajo científico.

** Pardinás nuevamente asienta que los: "conocimientos de divulgación -- son aquellas informaciones recibidas o transmitidas que estén caracterizadas, particularmente por tres cualidades: una crítica razonada de las afirmaciones expuestas, una explicación somera de las fuentes de información transmitida y que esta tenga el carácter de datos secundarios, o sea recogidos directamente de las obras de investigación de primera mano".

También nos dice que: "de todos modos un estudio o un conocimiento razonado, con información de fuentes pero no basado en datos de primera mano, lo llamaremos conocimiento de divulgación".

En cuanto a las conclusiones abordadas, se puede decir que fueron consecuencia de la aplicación específica del Método Inductivo; es decir, de la observación del comportamiento de cada una de las cooperativas se realizaron explicaciones generales, para la clase en su conjunto. Este planteamiento se realizó sin desconocer el riesgo que significa la representatividad en la aplicación de este tipo de método. Se realiza esta observación dado que de 27 cooperativas de consumo registradas* en la CONACOOB (Confederación de Cooperativas de la República Mexicana), 15 solamente se encontraban dentro de los límites de nuestra investigación; las demás correspondían a cooperativas sindicales, de consumo, de vivienda, servicios, de ahorro, etc.. Además de estas 15 cooperativas en realidad solamente se encontraban funcionando cuatro, que a su vez, en una segunda depuración, estaban conformadas con dos, que tampoco se ubicaban dentro del contexto de nuestra investigación**. En los demás casos se localizó físicamente el domicilio de algunas cooperativas, pero hacía tiempo que ya no funcionaban; o bien, no se logró detectar ni siquiera el domicilio, dando pie a pensar que probablemente se encontraban aún operando, pero en otro lugar, lo que significa, de una u otra forma, que los datos proporcionados por -

* Lógicamente nos estamos refiriendo a las que se encuentran operando dentro del Distrito Federal.

** De las otras dos restantes, que inicialmente se consideraron dentro de la investigación, al final, con la aplicación de los cuestionarios piloto, nos dimos cuenta que una de ellas (la Cooperativa "Carmen Serdán"), tampoco tenía una presencia real; es decir, solamente contaba con su registro, pero no estaban ejecutando las operaciones propias de las cooperativas de consumo doméstico. Dicho registro únicamente estaba sirviendo como soporte legal para gestionar un terreno con su correspondiente crédito, que serviría para construir una unidad habitacional para los socios. Así, una vez logrado este propósito, la cooperativa de consumo doméstico se echaría a andar en su interior (comentario expuesto por su principal dirigente, la Prof. Ma. Facia Pare des Hernández). Entonces, bajo estas consideraciones, se salta tam-

Los archivos de la CONACOOOP no son confiables (ver Fig.No. 8). En estas condiciones, la idea inicial de seleccionar una muestra representativa - de las 15 cooperativas quedó desechada, por haberse reducido considerablemente la población a investigar. Por lo tanto, las conclusiones se - delimitan exclusivamente a la cooperativa investigada, considerando la - posibilidad que las que no se localizaron (por error en el registro de - domicilio o cambio del mismo), pueden seguir existiendo. Nuestra inducción es completa en cuanto que abarca a la cooperativa minuciosamente lo calizada; pero, es incompleta en cuanto a la cantidad probable que existan (las no localizadas físicamente por algunas de las razones anteriormente mencionadas).

1. OBSERVACION Y PROBLEMA.

Una vez elegido el tema a desarrollar, la primera decisión estuvo encaminada a la determinación del problema objeto de la investigación. Para es te fin, se recurrió concientemente a la utilización de la observación en sus dos etapas; la primera, la Heurística, orientada a la detección del o de los problemas relacionados con el tema, base de la investigación, y al planteamiento de la o las respuestas tentativas (hipótesis); mientras el segundo momento se caracterizó por canalizar recursos a la comprobación - o disprobación de la o las hipótesis de trabajo, lo que significa que: -- "hablando en nuestro lenguaje, buscamos la variable independiente de una observación que hemos hecho; de un dato o de un fenómeno que hemos obser-

bién de nuestro ámbito de investigación, quedando solamente una coope-
rativa que reúne todos los requerimientos de nuestro trabajo: la ---
"Ramón F. Iturbe".

vado". ^{1/} Esto significa que la segunda etapa se relacionó estrechamente con el diseño de la prueba, así como con su comprobación, etapas que forman parte del método de investigación utilizado.

Es dentro de este contexto que, apegándonos a la primera etapa de la observación, se procedió a detectar informantes clave, así como a las fuentes documentales necesarias, a fin de que, por medio de un sondeo general, estuviéramos en condiciones de detectar la problemática global del movimiento cooperativo a nivel nacional y, en particular, la de las cooperativas de consumo doméstico en el Distrito Federal.

Así, fruto de lo anterior, fue la detección y planteamiento del problema que, en términos generales, fue confirmada su validez posteriormente, -- cuando se realizó la investigación previa, para verificar la existencia de las cooperativas de consumo doméstico en el D. F. y que lo enunciamos de la siguiente manera:

¿Por qué no se han logrado consolidar las cooperativas de consumo doméstico en el D.F., si sus beneficios son evidentes tanto para el cooperativista, como para la sociedad en general?

Por cooperativas de consumo doméstico se entenderá (ver punto 3 del Cap. III), aquellas que se organizan en las colonias, barrios o zonas populares de las ciudades; en donde predomina un bajo poder adquisitivo de sus habitantes.

^{1/} Pardini, Felipe. Cit. Pág. 13.

Se constituyen por Jefes de Familia de ambos sexos que viven dentro del mismo círculo poblacional, con la finalidad inmediata de abastecerse en común de aquellos artículos que les son indispensables para cubrir las - necesidades más apremiantes de su hogar.

Por otro lado, consideramos necesario delimitar nuestro campo de actua-- ción en un espacio bien definido; es decir, la investigación estuvo en-- caminada exclusivamente a aquellas cooperativas de consumo doméstico que operaran en el Distrito Federal.

Al hablar de consolidación nos estamos refiriendo no solamente al aspec-- to del fortalecimiento económico y financiero sino también a un aumento en cuanto a su número de asociados y por ende una mayor cobertura social.

Las cooperativas de este tipo traducen su actividad en beneficios para - los socios en cuanto que coadyuvan a eliminar intermediarios, adquirien-- do los productos directamente con el productor y/o de los grandes almace-- nes y tiendas gubernamentales, y ofrecen sus productos a sus asociados y en determinadas circunstancias al público en general, a precios más ba-- jos de los que rigen en el comercio normal.

Para su planteamiento se procuró apearnos a las reglas que regulan la - exposición de los términos; es decir, a su empiricidad, operatividad, va-- lidez y fidedignidad.

La empiricidad de los términos, nos indica Pardinás, "quiere decir que - el significado del término o vocablo utilizado sea verificable por la experiencia". Mientras que la "operatividad es, podríamos expresarlo así, un grado superior de empiricidad: es la condición de una definición de un término tal, que el término sea definido por las acciones necesarias para observarlo y medirlo [un ejemplo de lo anterior nos lo da Arias Galicia al expresar que "dentro de la teoría de Keynes, el ahorro es la diferencia entre el ingreso y el consumo, a nivel nacional"]". Por otro lado, la "validez de un término utilizado en la formulación de un problema se refiere precisamente a que designe exactamente el fenómeno que estamos estudiando" y, por último, los términos son fidedignos "cuando - cualquier estudiante o investigador lo (s) entenderá en la misma forma - en que fue definido en nuestra investigación, de suerte que no podrá confundirlo con otro fenómeno, no incluirá en nuestra definición fenómenos que no pertenezcan a ella". ^{2/} Asimismo, se buscó no prescindir de aquellos criterios que asignan relevancia a las investigaciones; lo que significa que, se tomó en consideración para la elección del problema su relevancia científica, humana y contemporánea.

En cuanto a su relevancia científica, estrictamente hablando, consideramos que la solución de nuestro problema no realizará ninguna "aportación nueva" al campo de fenómenos de las cooperativas de consumo doméstico; - realizando, a lo más, alguna actualización de puntos ya tocados por otros autores. Si existiera alguna aportación nuestra en este sentido, ésta - podría reducirse a la iniciativa de aplicar la Auditoría Administrativa

2/ Idem. Pág. 129.

a este tipo de instituciones, realizando un ajuste del método de evaluación a su situación concreta, a fin de comprobar la necesidad y posibilidad de elevar su ritmo de eficiencia.

Consideramos que, en cuanto a relevancia humana, nuestro problema adquiere una marcada trascendencia; por estar encauzado a detectar las variables independientes que obstaculizan el desarrollo de este tipo de organizaciones, pertenecientes a las masas más desprotegidas de la sociedad y, de esta manera, coadyuvar a revitalizarlas para su propio beneficio. Por último, nuestro problema adquiere también relevancia por estar encauzado a fortalecer a las cooperativas de consumo doméstico en el Distrito Federal, dentro de un contexto a nivel nacional, que se caracteriza por una grave crisis económica, cuyas consecuencias repercuten con mayor intensidad en las raquíticas economías de las masas trabajadoras que ven, como una alternativa para recuperar parte de la pérdida de su poder adquisitivo, su incorporación a este tipo de organizaciones*.

* Los datos que nos proporciona Rodolfo Canto (Uno más Uno, 11 de junio de 1985, pág. 7), son más que relevantes: "el único indicador palpable que los millones de obreros y empleados tienen de los vaivenes de la economía -el salario real- no experimentó ninguna mejora. Al revés, continuó disminuyendo como ha ocurrido en los últimos ocho años y como seguramente ocurrirá de nuevo este año. Pese a que el producto interno bruto creció 3.5 por ciento y que el producto por habitante se incrementó en 0.9 por ciento, la participación salarial en el PIB se redujo en otros dos puntos porcentuales, de 29 por ciento en 1983 a 27 por ciento en 1984, según datos de la CEPAL. La economía creció en términos reales, el monto de los salarios decreció, también en términos reales...., pese a que la productividad en la industria experimentó mejoras notables durante el año pasado, los salarios reales se deterioraron 6.4 por ciento, según la CEPAL -cifra optimista, si se toma en cuenta que Programación y Presupuesto calculó el deterioro de los minisalarios en 8.9 por ciento en promedio-. El único renglón que hubiera podido beneficiar a la clase obrera en su conjunto, la generación de empleos, experimentó mínimos avances. La misma CEPAL calcula que la planta de empleo creció 2.7 por ciento en 1984, destacando que tal aumento resultó totalmente in-

suficiente, para absorber la nueva oferta de empleo, por lo que el de
empleo abierto, y en general la ocupación no remunerada, se elevaron
en 19 por ciento. Finalmente, para 1985 la Wharton Econometrics ha
calculado una caída adicional de 3.1 por ciento en el salario real".
El mismo Presidente ha reconocido esta pérdida alarmante del poder ad-
quisitivo; "es muy fácil diseñar políticas económicas en la frialdad
del análisis o del laboratorio, pero manejar una situación donde en -
dos años el salario mínimo real bajo en más de 30 por ciento....., re-
quiere que a las recetas económicas se les acompañe de una estrate-
gia política que haga viable el gran esfuerzo y el gran sacrificio so-
cial que nos ha implicado la crisis (palabras pronunciadas por el Pre-
sidente De la Madrid, en una reunión con empresarios españoles, en --
Barcelona. Uno más Uno, 14 de junio de 1985).

2. HIPOTESIS.

Al expresar las respuestas tentativas (hipótesis), al problema planteado, también se procuró que los términos de las mismas tuviesen las mismas características que las asignadas al problema; es decir, a fin de evitar que la investigación avanzara a tientas y saber con precisión cual era el propósito del trabajo emprendido, sus términos requirieron el análisis referido a su empiricidad, operatividad, validez y fidedignidad.

De esta manera la exposición escrita de nuestras hipótesis de trabajo, - quedó estructurada de la siguiente forma:

- a) La inexistencia de un apoyo real por parte del estado, ha ocasionado que las cooperativas de consumo doméstico en el D.F. no se hayan podido consolidar.
- b) La utilización de las cooperativas de consumo doméstico en el D.F. como escalones políticos, por parte de sus dirigentes, ha ocasionado que se deformen sus principios y por ende ha evitado su consolidación.
- c) La falta de formación cooperativa entre los miembros de estas organizaciones ha repercutido en que su consolidación no sea una realidad.

d) El desconocimiento pleno de la administración científica por parte - de sus órganos de gestión no ha hecho posible su consolidación.

Como se podrá apreciar se recurrió al planteamiento de hipótesis alternativas debido fundamentalmente al elemento de probabilidad considerado en las mismas.

Es evidente que se tenía que asumir este criterio; dado que resultaba -- muy difícil, por no decir imposible, que a la primera reflexión se logra ra acertar a la variable independiente del fenómeno investigado. Así, - por la propia seguridad en nuestro trabajo, así como para evitar pérdi-- das de tiempo en búsquedas posteriores, se decidió buscar y plantear hi-- pótesis alternativas que respondieran al mismo problema. También bajo - este criterio se decidió su jerarquización para realizar su comprobación o disprobación ordenadamente.

Nuestras proposiciones se podrían sintetizar, utilizando la forma simbó-- lica general, de la siguiente manera:

$$Vi \longrightarrow Vd$$

En donde Vi representa a las variables independientes:

- Falta de apoyos gubernamentales.
- Utilización de las cooperativas con fines políticos.
- Carencia de formación cooperativa.
- Desconocimiento de la Administración Científica.

Y la Vd nos indica a la variable dependiente (problema).

- No fortalecimiento de las cooperativas de consumo doméstico en el D. F.

Por otro lado, conviene recalcar, que nuestras proposiciones al no determinar, implícita ni explícitamente, que la variable dependiente se da al 100 por ciento de probabilidad participando las variables independientes, se están entrelazando con un término no determinista*; resultando que - las mismas puedan ser consideradas como proposiciones estocásticas**, -- que se enunciarían de la siguiente forma:

Si X probablemente Y

En donde X representa las variables independientes y Y las variables dependientes.

Como se podrá apreciar, la proposición más ligada al tema central de -- nuestra investigación (Auditoría Administrativa), es la que ocupa la letra d, dentro de las que se señalaron más arriba.

- * Felipe Pardinas nos señala que: "las proposiciones relacionadas con la probabilidad incluyen el antiguo determinismo como un caso particular en que la probabilidad es de 100 por ciento, o sea que siempre que se da una variable independiente se dará la variable dependiente..., Si X siempre Y." Op. Cit. Pág. 137.
- ** Más adelante, nos indica también que: "la proposición estocástica - por el contrario, es la que introduce el concepto de probabilidad - no necesariamente determinada o sea, no necesariamente con 100 por ciento de probabilidad..., Si X probablemente Y." Idem.

Complementando lo dicho anteriormente, mencionaremos que la idea de insertarla, al lado de otras hipótesis, se derivó fundamentalmente de la etapa exploratoria de la observación heurística, ya mencionada anteriormente, en donde nos percatamos que al lado del desconocimiento y subutilización de los principios y técnicas de la Administración, resaltaban otros factores que guardaban mucha correlación, incluso más que la utilización deficiente de la Administración, con la operatividad deficiente de las cooperativas. Fue en base a esto que se consideró de suma trascendencia evaluar las otras variables, al lado de la que originalmente habíamos considerado como única; ya que, de no hacerlo hubieramos llegado a resultados muy parciales en la explicación del fenómeno, es decir, que dentro de este era muy factible que se siguiera dando la variable de pendiente aún en ausencia de la variable independiente.

3. DISEÑO DE LA PRUEBA.

Como paso inicial para conformar el modelo de comprobación o disprobación de nuestra hipótesis, se procedió a seleccionar la o las técnicas que nos parecían más acopiadas a nuestras necesidades de investigación. Así, nuestra decisión se inclinó por la técnica de investigación documental apoyada por la de observación de conductas en el campo; cuya aplicación y desarrollo nosotros hemos llamado con el término de investigación previa (ver Figura No. 9, página 329).

La técnica documental se aplicó en la Biblioteca de la Confederación de Cooperativas de la República Mexicana y en la de la Unidad Coordinadora de Políticas, Estudios y Estadísticas del Trabajo. Así como en libros y revistas personales de cuya estructura se extractaron fichas de trabajo que, una vez organizadas, sirvieron de base para conformar la parte teórica de nuestra investigación.

En cuanto a la observación de conductas se decidió utilizar un Diario de Campo, a fin de evitar memorizaciones y llevar un registro oportuno de los hechos observados y de esta forma posteriormente nos pudiera servir como punto de apoyo para futuros razonamientos. Su desarrollo lo podemos dividir en dos fases: la primera, estuvo encaminada a realizar una mera aproximación a la operatividad real de las cooperativas, acudiendo directamente al área de investigación y, por medio de entrevistas no estructuradas con sus representantes, se logró captar tanto su marco de referencia como la problemática general que rodeaba a sus organizaciones.

Esta primera aproximación contribuyó enormemente a marcarnos la pauta para la conformación formal de la investigación de campo; ya que, gracias a ella, nos percatamos que las cooperativas eran organizaciones sumamente pequeñas y económicamente muy débiles. Su administración es ejercida por los propios socios, de una manera empírica e improvisada, sin tener posibilidad de recurrir a profesionales de la misma, por carecer de recursos suficientes.

Sus áreas funcionales se reducen a las compras y ventas de artículos de primera necesidad y, el encargado de tales funciones por lo regular es un miembro del Consejo de Administración, quien al mismo tiempo mantiene el control de las operaciones correspondientes. Así, en virtud de esto, se decidió diseñar un cuestionario relacionado con dichas áreas; a fin de detectar el nivel de eficiencia en que estaban siendo desarrolladas (comercialización).

Por otro lado, se pudo detectar también que, en el caso concreto de su estructura, la formación cooperativista, juega el papel fundamental; al grado que, condiciona en gran medida, su éxito o fracaso. Esto se dedujo del hecho de que, no obstante encontrarse operando con una administración netamente empírica se aferraban a seguir existiendo, aunque en condiciones poco alentadoras. Resultado de lo anterior, fue la decisión de diseñar otro cuestionario sobre formación cooperativa a fin de evaluar hasta que punto su mecanismo real, en cuanto a nivel de conciencia y grado de participación en su gestión, se igualaba con el ideal; es decir,

con el que expresamos en el desarrollo de nuestra parte teórica.

Pero si nuestra hipótesis principal se relacionaba con la deficiente utilización de la Administración, es evidente que se tenía que elaborar un cuestionario sobre este punto; a fin de disponer de una visión más completa sobre el grado de utilización racional de sus principios y técnicas, para que se contara con elementos de juicio que sirvieran de base a nuestro diagnóstico. Por último, para complementar el diagnóstico anterior, se decidió estructurar un cuestionario sobre la formulación y logro de los objetivos cooperativos.

Para el diseño de los cuestionarios se procuró apearse siempre a los lineamientos metodológicos que nos indica uno de los autores más representativos en este campo, sobre todo en lo que respecta a su validez, fidelidad y operatividad. ^{3/}

Cabe mencionar que, también en su diseño, se consideró necesario incluir preguntas cerradas dicotómicas, preguntas múltiples y, las llamadas preguntas abiertas; considerando siempre el marco de referencia de las personas a quienes iba dirigido.

También se consideró, previamente a su diseño, el sistema de codificación que se emplearía. La idea inicial consistía en recurrir a un servicio de cómputo, ya que se tenía pensado, como ya se mencionó, aplicar el

^{3/} Pardini, Felipe. Op. Cit. Pág. 85.

levantamiento de información sobre una muestra de todas las cooperativas de consumo doméstico en el D. F. Pero la investigación de campo preliminar nos hizo desistir de esta intención; dado que la población objeto de estudio se redujo considerablemente, por las causas ya señaladas anteriormente, debido a lo cual se decidió realizar una codificación directa de los cuestionarios, tomando como base la escala de apreciación previamente diseñada, ver Figuras Nos. 10-13 (Págs. 331-337).

La segunda fase se relacionó con la verificación de la operatividad de los cuestionarios; ésta se efectuó a través de una prueba piloto*, cuyos resultados nos llevaron a la conclusión de que se requerían ajustes - principalmente en los puntos siguientes:

- Mayor claridez en las preguntas.
- Eliminación o reducción de tecnicismos.
- Adaptación de las preguntas a una estructura administrativa sencilla.

Considerando los resultados de la experiencia anterior, se procedió a diseñar los cuestionarios definitivos, así como a formular el programa de trabajo que nos regularía en el seguimiento de la comprobación o disprobación de nuestras hipótesis.

* Dicha prueba se efectuó el día 18 de mayo de 1984 en la casa del Secretario del Consejo de Administración de la Cooperativa "Ramón F. - Iturbe". En esta prueba se aplicaron dos cuestionarios: uno sobre formación cooperativa y otro, sobre proceso administrativo, cuyos resultados ya se mencionaron más arriba.

A fin de dar mayor claridez a nuestras hipótesis de trabajo, así como para evitar confusiones en el desarrollo de la comprobación del diseño de la prueba, se establecieron las siguientes definiciones de términos:

- *Apoyo Real.*

Nos referimos a la existencia de programas que estimulen la creación, fomento y conservación de las cooperativas. Tales programas pueden ser de carácter económico, financiero, técnico, fiscal, tecnológicos u otros.

- *Fines Políticos.*

Nos referimos a la utilización de las cooperativas, por algunos dirigentes, como trampolines políticos; es decir, son utilizadas para alcanzar puestos de una supuesta "representación popular", sacrificando los intereses de las mayorías.

- *Inmadurez Cooperativa.*

Significa que los integrantes de las cooperativas aún no han dado el salto cualitativo ideológico en favor de los valores creados por la filosofía cooperativa -ayuda mutua desinteresada, participación democrática en la gestión, predominio del interés general sobre el particular, solidaridad- y aún se aferran a los engendrados por el sistema capitalista; egoísmo, vanidad, lucratividad, individualismo, competencia, etc.

- *Administración Científica.*

Nos referimos a la utilización consciente de los principios y técnicas brindadas por esta ciencia para la coordinación de los recursos disponibles y el logro de los objetivos del grupo del modo más económico.

Como se podrá apreciar, nuestra investigación previa no sólo nos nutrió de los elementos necesarios para estructurar la parte teórica de nuestro trabajo, sino también de aquéllos que nos eran necesarios para formular nuestros requerimientos y Programa de Trabajo de Auditoría. Es decir, ante nosotros se presentaba una población real de cooperativas de un solo elemento y, dentro de él, se detectaban cuatro áreas fundamentales a investigar: tres de ellas relacionadas estrechamente con el campo de acción del Administrador (comercialización, proceso administrativo y objetivos), mientras que la cuarta (formación cooperativa), se encontraba más relacionada con el campo de acción de los llamados promotores cooperativistas.

El cuestionario sobre formación cooperativa se aplicaría aproximadamente a 35 personas (total de asociados de la cooperativa), mientras que el relacionado con la comercialización se aplicaría al Gerente o al encargado en turno de las compras y ventas. El de Administración y Objetivos se aplicarían al Consejo de Administración y al de Vigilancia; dado que el primero representa el órgano ejecutivo de las cooperativas y el segundo el regulativo.

Así, una vez detectado el contexto, objeto de la auditoría, se procedió a determinar los requerimientos de la misma, en cuanto al factor humano y los recursos tanto materiales como financieros (ver Figura No. 14). Posteriormente, se procedió a formular el programa específico de trabajo de la Auditoría Administrativa (ver Figura No. 15), tomando como base lo indicado por el Profesor Alvarez Anguiano.^{4/}

3.1 SEMEJANZAS ENTRE EL METODO CIENTIFICO Y EL METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

Va hemos mencionado que el método de trabajo científico inicia con la: -- "observación de un área particular de fenómenos que interesa, por razones válidas, al investigador". El método de auditoría, a pesar de no exponer explícitamente este paso, lo lleva implícito en toda la conformación de su proceso* y, si para fines de comparación quisieramos detectar en que momento se da, no vacilaríamos en considerarla como parte, de lo que llama el Profesor Alvarez Anguiano, "Investigación Preliminar". También dentro de esta misma etapa puede encajar perfectamente la detección del problema, la formulación de la hipótesis y el diseño de la prueba; ya que, por un lado reconoce, el mismo autor, la existencia previa de "problemas fundamentales", antes de proceder al levantamiento formal de la información.

^{4/} Alvarez Anguiano, Jorge. Op. Cit. Pág. 45-78.

* Nosotros consideramos que ningún método de investigación, puede prescindir de esta etapa fundamental del proceso cognoscitivo.

"Es conveniente entrevistar [Esto es dentro de la investigación preliminar], algunas personas relacionadas con la empresa, las cuales deben ser seleccionadas cuidadosamente entre trabajadores, clientes, consumidores, etc., (posiblemente de estas entrevistas surjan algunas ideas o sugerencias acerca de los problemas fundamentales que debemos estudiar durante nuestra auditoría)". ^{5/}

En otra parte de su libro, el mismo Alvarez Anguiano, reconoce también la formulación de hipótesis a los problemas detectados, ya que considera la necesidad de estructurar entrevistas encaminadas a la "comprobación de hipótesis". ^{6/}

Por último, dentro de esta misma etapa de la Auditoría Administrativa (investigación preliminar), también se localiza el diseño de la prueba; ya que dentro del examen (primera etapa del Programa de Auditoría), se toca primeramente el paso de la "obtención de información"; "en la etapa del examen dentro de la Auditoría Administrativa, consideramos que el primer paso a seguir es la 'obtención de información'. Esto se hará mediante - - cuestionarios, entrevistas y observación." ^{7/} Así pues, por lógica, se debe conformar primero el modelo de comprobación o disprobación de la hipótesis, antes de iniciar con la primera etapa de la Auditoría Administrativa. Esta conformación abarca la: "selección deliberada de la técnica - apropiada para la comprobación de la hipótesis; la elaboración del instrumental (cuestionarios, etc.), exigido por la hipótesis; la elaboración --

^{5/} Op. Cit. Pág. 47.

^{6/} Idem. Pág. 87.

^{7/} Idem. Pág. 85.

dei muestreos con determinación de probabilidad de error; el sistema de recolección de datos y de análisis y valuación de los mismos. Todo este diseño debe estar terminado rigurosamente antes de comenzar el trabajo documental o de campo". ^{8/}

En el método de auditoría también se considera, en su primera etapa de investigación preliminar, la determinación de la amplitud del estudio - - [muestra], que puede ser una parte de la empresa o toda ella [aplicando el enfoque tridimensional]. Ahora bien, discrepando un poco con el Profesor Alvarez Anguiano, nosotros consideramos que la determinación de la escala de apreciación se realiza también en esta etapa, por formar parte -- del sistema de evaluación proyectado y no en la etapa misma de la evaluación; ya que en esta última, únicamente se calificará el comportamiento - del fenómeno, objeto de estudio, en base a los criterios diseñados con anticipación.

Posteriormente al diseño de la prueba, el método científico considera su aplicación a la realidad concreta apegándose a un modelo general de investigación que: "incluye una armadura teórica y diversas posibilidades de - representación de esa armadura entre las cuales mencionamos la expresión gráfica, simbólica y matemática; pero además, para ser realizado el método general incluye una serie de exigencias financieras y administrativas, que es indispensable tomar en cuenta. Así descomponemos el modelo gráfico, el modelo simbólico, el modelo matemático, estos tres últimos mode--

^{8/} Pardinás, Felipe. Op. Cit. Pág. 149.

los de comunicación y finalmente el modelo económico o administrativo." ^{9/}
 La Auditoría Administrativa también supedita el seguimiento de sus etapas a un programa de trabajo, previamente formulado, y que se ajusta a los requerimientos de recursos exigidos por la investigación.

La etapa del examen y evaluación de la auditoría caen dentro del contexto de la realización del diseño de la prueba. En el examen, nos dice el Profesor Alvarez Anguiano, se "trata de obtener toda la información posible para determinar en que forma están desarrollándose las actividades - en las diferentes áreas. Para tal efecto nos valemos en primer lugar, - de entrevistas y cuestionarios [determinados en la investigación preliminar], examinando también la documentación clave de la empresa, como estados financieros, actas de consejo, manuales, informes departamentales. El examen, lógicamente, deberá estar basado en la observación de todos - los aspectos operativos de la empresa, con el fin de ver si existen diferencias con los planes." ^{10/}

Una vez obtenida y procesada la información, se procede a realizar la calificación de la misma empleando la escala de apreciación elegida (o el método de evaluación acorde con nuestras necesidades), aquí ya nos ubicamos dentro de la etapa de la evaluación. Entonces la realización del diseño de la prueba exige ceñirse muy rigidamente al modelo general de investigación e implica la puesta en práctica, sobre la muestra determinada, de los instrumentos de recopilación de información; a fin de conocer

^{9/} Idem. Pág. 142.

^{10/} Alvarez Anguiano, Jorge. Op. Cit. Pág. 25.

el comportamiento del área de fenómenos elegidos para estudio y estar en condiciones de considerar aprobada o disprobada nuestra hipótesis, en base a los criterios determinados con anticipación.

Por último, la etapa de las conclusiones en el trabajo científico se equipara a las de presentación y persecución de la Auditoría Administrativa. En el primer caso, las conclusiones no sólo están encaminadas a plantear si la hipótesis resultó o no comprobada, con que grado de probabilidad y sus limitaciones, sino también a: "formular hipótesis para estudios ulteriores que tengan base en la investigación realizada. Ninguna investigación puede ser una isla perdida en la inmensidad. Es menester relacionarla con teorías y probablemente hipótesis ya comprobadas y al mismo tiempo dejar abierto el camino para estudios ulteriores." ^{11/} - La esencia de este planteamiento es lo que le asigna al conocimiento científico un carácter dialéctico, sujeto siempre a una confrontación permanente con la teoría y práctica y, por ende, a su enriquecimiento continuo.

En el caso de la Auditoría Administrativa, la presentación se reduce a la exposición de los resultados, sobre la evaluación de la empresa, de la manera más accesible que sea posible, de tal forma, que permita a los directivos asumir de inmediato las medidas sugeridas para llegar a la acción correctiva. Mientras la persecución nos habla sobre el seguimiento que debe realizar el Administrador de todas aquellas medidas correctivas sugeridas que se han implementado; a fin de verificar la exactitud -

^{11/} Pardinás, Felipe. Op. Cit. Pág. 161.

en la acción y, en caso de desviaciones, establecer las medidas correctivas que se estimen necesarias.

Todas las semejanzas expuestas (ver Figura No. 16), no son más que apreciaciones personales, que tienen como trasfondo el reconocimiento definitivo de que el método científico está encaminado a la obtención y publicación de nuevas informaciones, con el propósito de explicar y predecir la conducta de fenómenos en áreas determinadas por cada ciencia, fundamentado en una crítica severa del procedimiento seguido para obtenerlos y de las fuentes utilizadas durante el mismo. Mientras que el método de Auditoría Administrativa no representa más que un método racional, que forma parte del científico, cuya finalidad se sintetiza en la búsqueda de debilidades, deficiencias y/o aciertos con el propósito de eliminar los primeros y mejorar los últimos. Es decir, los resultados de la auditoría se circunscriben al contexto de la empresa o área investigada, con fines descriptivos y explicativos, mientras que los resultados del trabajo científico son extensivos a toda un área de fenómenos sobre la cual recae dicho trabajo y tiene fines predictivos fundamentalmente.

FIGURAS**(DE LA N° 8 A LA N° 16)**

O B S E R V A C I O N		
PRIMER MOMENTO		SEGUNDO MOMENTO
TECNICAS EMPLEADAS	-OBS.COND.CAMPO -OBS.DOCUMENTAL	ADMINISTRACION DE CUESTIONARIOS
R E S U L T A D O S		
<p>A- SONDEO GENERAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - DETECCION Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA - RESPUESTAS TENTATIVAS (HIPOTESIS) <p>B- INVESTIGACION PREVIA</p> <ul style="list-style-type: none"> - ESTRUCTURACION DE PARTE TEORICA - CONFORMACION DEL DISEÑO DE LA PRUEBA <p>AREAS A ESTUDIAR</p> <p>CUESTIONARIOS PREVIOS</p> <p>PRUEBA PILOTO</p> <p>CUESTIONARIOS DEFINITIVOS</p> <p>ESCALA DE APRECIACION</p> <p>REQUERIMIENTOS DE INVESTIGACION</p> <p>PROGRAMA DE AUDITORIA</p>		<p>C- REALIZACION DEL DISEÑO DE LA PRUEBA</p> <ul style="list-style-type: none"> - APLICACION DE CUESTIONARIOS - ANALISIS Y EVALUACION DE LA INFORMACION P/COMPROBAR O DISPROBAR NUESTRAS HIPOTESIS <p>D- PRESENTACION DE RESULTADOS</p>

FIGURA No. 9 ESQUEMA GENERAL DEL SEGUIMIENTO DE LA INVESTIGACION.

CUESTIONARIO	% ¹ PESO	PREGUNTAS ²	PUNTAJE (1x3) 10 ³	PUNTAJE POR PREGUNTAS (3÷2) ⁴
OBJETIVOS Y POLITICAS	20	20	200	10.0
ADMINISTRACION (PROCESO ADMTVO)	30	74	300	4.0
COMERCIALIZACION	20	82	200	2.4
FORMACION COOPERATIVA	30	59	300	5.0
TOTALES	100	235	1000	21.4

FIG.No, 10 - Cuadro de los Factores a Evaluar, Determinacion de su Peso y Asignación de Puntaje

FACTORES ELEMENTOS	OBJETIVOS Y POLITICAS	ADMINISTRA- CION (R.A.)	COMERCIA- LIZACION	FORMACION COOPERATIVA
OBJETIVOS Y POLITICAS	200			
PLANEACION		105		
IMPLEMENTACION		122		
CONTROL		73		
NECESIDADES DEL CONSUMIDOR			44	
ADQUISICION Y COMPRA DE MERCANCIA			76	
VENTA DE LA MERCANCIA			80	
DATOS DEL EMISOR				
EDUCACION COOPERATIVA				61
SOCIEDAD COOPERATIVA				51
CONTROL DEMOCRATICO				158
PARTICIPACION EN LAS DECISIONES				30
TOTALES	200	300	200	300

FIG. No.11 - Cuadro de distribución del puntaje entre los elementos de los factores a evaluar.

APRECIACION	GRADOS	% CUMPLIMIENTO	PUNTAJE
EXELENTE	5	90 - 100	5000
MUY BIEN	4	80 - 89	4000
BIEN	3	60 - 79	3000
REGULAR	2	40 - 59	2000
MAL	1	20 - 39	1000
MUY MAL	0	0 - 19	0

FIG. No.-12 Escala general de apreciación.

FACTORES	ESCALA APLICACION					MUY MAL (0)
	EXCELENTE (5)	MUY BIEN (4)	BIEN (3)	REGULAR (2)	MAL (1)	
OBJETIVOS Y POLITICAS	1000	800	600	400	200	0
ADMINISTRACION (Presupuesto Admin)						
PLANEACION	825	420	315	210	105	0
IMPLEMENTACION	610	488	366	244	122	0
CONTROL	365	292	219	146	73	0
TOTAL	1500	1200	900	600	300	0
COMERCIALIZACION						
NECESIDADES DEL CONSUMIDOR	220	176	132	88	44	0
ADQUISICION Y COMPRA DE MERCANCIA	380	304	228	152	76	0
VENTA DE MERCANCIA Y ARTICULOS	400	320	240	160	80	0
TOTAL	1000	800	600	400	200	0
FORMACION COOPERATIVA						
DAOS DEL EMISION						
EDUCACION COOPERATIVA	305	244	183	122	61	0
SOCIEDAD COOPERATIVA	255	204	153	102	51	0
CONTROL DEMOCRATICO	790	632	474	316	158	0
PARTICIPACION EN LAS DECISIONES	150	120	90	60	30	0
TOTAL	1500	1200	900	600	300	0
SUMA TOTAL E S(1+2+3+4)	5000	4000	3000	2000	1000	0

FIGURA No. 13

CUADRO DE APLICACION DE LOS GRADOS AL PUNTAJE DE CADA FACTOR Y SUS ELEMENTOS

REQUERIMIENTOS

FACTOR		RECURSOS				
CANTI- DAD	HUMANO	CANTI- DAD	MATERIALES	FINAN- CIEROS		
2	ANALISTAS			20	\$'283,200.00*	
2	SECRETARIAS			8	86,871.00*	
2	DIBUJANTES			1	44,409.00*	
2	AUX. ADMTYOS			2	54,998.00*	
1	FOTO COPIADOR			1	13,849.00*	
1	IMPRESOR			1	78,284.00	
1	ENCUADERNADOR			1	53,280.00	\$'582,289.00
		1	AREA FISICA DE TRABAJO CON LO NECESARIO (ESCRITORIOS, SI- LLAS, MAQUINAS ELECTRICAS, CALCULADORAS, ETC...) MANT.	28	148,980.00*	
			OTROS GASTOS DE ADMON., PAGO DE LUZ, AGUA, TELEFONO, PAPE- LERIA DE OFICINA, ETC.		215,000.00*	583,980.00
			SUMAS IGUALES		\$'948,829.00	\$'948,829.00

FIG. N° 14 CUADRO DE REQUERIMIENTOS PARA LA INVESTIGACION

* ESTOS REQUERIMIENTOS REPRESENTAN SOLAMENTE UN COSTO ALTERNATIVO,
DADO QUE EN LA REALIDAD NO SE PAGARON.

ACTIVIDADES	TIEMPO			
	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
I - INVESTIGACION PRELIMINAR ENTREVISTAS PREVIAS DEFINICION DE LAS AREAS A ESTUDIAR ESTRUCTURACION Y DISEÑO DE LOS CUESTIONARIOS APLICACION DE CUESTIONARIOS PILOTO DISEÑO FINAL DE CUESTIONARIOS REQUERIMIENTOS				
II - ETAPAS				
1.- EXAMEN				
- RECOPIACION DE INFORMACION				
- ORDENAMIENTO Y DEPURACION DE LA INFORMACION				
- ENTREVISTAS PARA ACLARAR DUDAS DE LOS CUESTIONARIOS				
2.- EVALUACION				
- DETERMINACION DE LA ESCALA DE APRECIACION				
- ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS				
- EVALUACION DE LAS COOPERATIVAS				
3.- PRESENTACION				
- REDACCION Y MECANOGRAFIADO DE INFORME				
- ENTREGA DEL INFORME				
4.- PERSECUCION				

FIGURA Nº 15

M E T O D O	
CIENTIFICO	DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA
<p>I - OBSERVACION</p> <p>II - PROBLEMA</p> <p>III - HIPOTESIS</p> <p>IV - DISEÑO DE LA PRUEBA.</p> <p>V - REALIZACION DEL DISEÑO DE LA PRUEBA.</p> <p>VI - CONCLUSIONES</p>	<p>1 - INVESTIGACION PRELIMINAR</p> <p>2 - PROGRAMA</p> <p>2.1 - EXAMEN</p> <p>2.2 - EVALUACION</p> <p>2.3 - PRESENTACION</p> <p>2.4 - PERSECUCION</p>
<pre> graph LR I --> 1 II --> 1 III --> 1 IV --> 2 V --> 2.1 VI --> 2.2 VII --> 2.3 VIII --> 2.4 </pre>	

FIGURA Nº 16

CUADRO DE SEMEJANZA ENTRE EL METODO CIENTIFICO Y EL METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

CUESTIONARIOS

- DE DATOS GENERALES
- PROCESO ADMINISTRATIVO
- COMERCIALIZACION
- OBJETIVOS Y POLITICAS
- FORMACION COOPERATIVA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
 FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
 SEMINARIO DE INVESTIGACION
 CUESTIONARIO GENERAL

Datos del emisor

1. Nombre completo

2. Edad

18 a 23 Años

42 a 47 Años

24 a 29 "

48 a 53 "

30 a 35 "

54 a 59 "

36 a 41 "

60 ó más "

3. Sexo

Masculino

Femenino

4. Origen social de los padres

Campesino

Empleado

Proletariado

Profesional

Cooperativista

Otro

5. Número de hijos

1 a 3 Niños

4 a 6 "

7 ó más "

6. Origen geográfico de usted

7. Años de pertenecer a la cooperativa

De 1 a 3 Años

4 a 7 "

8 ó más "

8. *Percepción mensual de su centro de trabajo*

Individual

Familiar (aproximada)

9. *Cargo o función que ejerce dentro de la cooperativa*

10. *Es socio o miembro activo de la cooperativa*

SI

No

11. *Hasta que año o años de escolaridad recibió de educación.*

PROCESO ADMINISTRATIVO

OBJETIVO:

Lograr precisar el grado de utilización y respeto de las técnicas y principios administrativos, bajo la interpretación cooperativista, por parte de los socios y sus órganos de gestión, durante el desarrollo del proceso administrativo; a fin de disponer de bases para evaluar su comportamiento y estar en condiciones de sugerir medidas correctivas y/o de mejora.

CUESTIONARIO DE ADMINISTRACION
(PROCESO ADMINISTRATIVO)
A) PLANEACION

353

GRADO

1. *¿Tienen planes o programas de trabajo?*
Sí No
2. *¿Quien o quienes fijan los propósitos y reglas de los planes y programas de la cooperativa?*
3. *¿En la formulación de los planes y programas de trabajo - de la cooperativa intervienen todos los miembros o socios?*
Sí No
4. *¿Tienen un comité que estudie y explique los cursos de - las actividades o planes de trabajo a realizar?*
Sí No
5. *¿Se diseñan y proyectan los planes y programas ya explicados y aprobados por todos los miembros de la cooperativa?*
Sí No
6. *¿En realidad participan todos los miembros o socios para el diseño y proyección de los planes y programas?*
Sí No
7. *¿Cuántas personas existen encargadas de la formulación y coordinación de los planes y programas de la cooperativa?*
8. *¿Realizan comparaciones con las soluciones tomadas en el pasado para la solución de problemas similares actuales?*
Sí No
9. *¿Una vez estudiados los problemas y sus posibles solucio-*

ciones se diseñan cursos de acción o planes de trabajo?

Si

No

10. *¿Se persigue la exactitud en los resultados de los planes y programas de la cooperativa?*
11. *¿Los planes y programas de la cooperativa se traducen en metas y normas de trabajo las cuales se comunican oportunamente a los responsables de su cumplimiento?*
12. *¿Se sensibilizan a los miembros de la cooperativa para la implementación y seguimiento de los planes y programas de trabajo?*
13. *¿Existe una relación estrecha entre los planes a corto plazo con los de largo plazo?*
- Si* *No*
14. *¿En el plan o programa se consideran los costos de los productos por adquirir?*
- Si* *No*
15. *¿En la elaboración de los planes y programas se incluye el factor tiempo de realización?*
- Si* *No*
16. *¿También en el plan o programa se toman en cuenta el volumen e intensidad de las operaciones?*
- Si* *No*
17. *¿Existen por escrito los propósitos y reglas o normas y en caso de ajustes las diferentes soluciones tomadas para los planes y programas de la cooperativa?*
- Si* *No*

18. *¿Tienen establecido un medio de información que les permita conocer los avances logrados en el cumplimiento de los planes y programas fijados en un periodo de tiempo?*
19. *¿Cada cuanto se efectúan las revisiones de los planes y programas?*
20. *¿Cómo se califican los planes y programas de la cooperativa?*
21. *¿Cuáles son los programas de apoyo que conoce para el mejor funcionamiento de la cooperativa?*
22. *¿Los planes y programas de la cooperativa están realizados con un fin lucrativo o político?*
23. *¿Qué papel juega la cooperativa en relación con la comunidad?*
24. *¿Y en el plano de las relaciones políticas?*
25. *¿Qué partido o partidos han criticado más los planes y programas de su cooperativa?*
26. *¿Han recibido del gobierno federal algún donativo o aportación para que lleven a cabo sus planes y programas?*

B) IMPLEMENTACION

GRADO

1. *¿Qué medio de comunicación utilizan para informar sus -
propósitos, normas, reglas, planes y programas a todos
los miembros o socios?*
2. *¿Tienen manual de organización?*
Sí No
3. *¿Tienen un organigrama de la cooperativa?*
Sí No
4. *¿Tienen manuales de procedimientos?*
Sí No
5. *¿Están bien claros y definidos los organos de gestión?*
Sí No
6. *¿Están detalladas y especificadas la autoridad y respon-
sabilidad de los organos de gobierno o gestión?*
Sí No
7. *¿Se delimita claramente la responsabilidad por cada de-
cisión tomada?*
Sí No
8. *¿La autoridad está bien delegada y respetada por todos?*
Sí No
9. *¿Las actividades son adecuadamente distribuidas y deli-
mitadas a cada miembro o socio?*
Sí No
10. *¿Se delega a los miembros o socios, que tienen mando de*

supervisión, la autoridad suficiente de acuerdo a las responsabilidades que se le han asignado?

Sí

No

11. *¿En que se basan para realizar la distribución de la carga de trabajo?*

12. *¿Qué consideraron para la división de las actividades?*

13. *¿Se procura asignar a los miembros en los puestos en los que se desempeñan mejor y tienen más oportunidad de satisfacción personal?*

14. *¿Se entiende el porque de la división del trabajo de las actividades que deben de realizar los socios?*

Sí

No

15. *¿Los miembros de la cooperativa tienen una adecuada capacitación y el entrenamiento necesario para las funciones encomendadas?*

Sí

No

16. *¿Existe una comunicación oportuna y veraz de la información que se maneja?*

17. *¿Tienen formatos diseñados para comunicar o reportar información para que esta permita el mejor funcionamiento de la cooperativa?*

Mencione algunos.

18. *¿La información es centralizada por algunos miembros de la cooperativa?*

Sí

No

GRADO

19. *¿Tienen algún método de captar las sugerencias?*
Sí No
20. *¿Estimulan a los socios para que digan sus sugerencias?*
Sí No
¿Cómo?
21. *¿También de quejas tienen un método?*
Sí No
22. *¿Se toman en cuenta realmente las sugerencias y quejas de los socios?*
23. *¿Tienen un registro de las sugerencias y quejas?*
Sí No
24. *¿Se ha logrado la satisfacción de las necesidades de los socios de la cooperativa?*
Sí No
25. *¿Cómo?*
26. *¿Tienen miembros de la cooperativa que pertenecen a un partido político?*
Sí No
27. *¿Son impuestas algunas decisiones contrarias a las ya tomadas inicialmente por todos los socios de la cooperativa?*
Sí No
28. *¿A que partido le gustaría pertenecer?*

29. *¿Porqué?*

30. *¿Cree posible conseguir los propósitos de la cooperativa por medio de un partido político?*

31. *¿Porqué?*

COMERCIALIZACION

OBJETIVO:

Identificar el proceso seguido desde la detección de las necesidades de los socios -- hasta su satisfacción, a fin de verificar -- si el comité de organización de la distribución cumple el ciclo eficientemente, recurriendo a la utilización de las técnicas y principios ligadas a su función o, en caso contrario, plantear sugerencias que corrijan y/o mejoren su actuación.

B) ADQUISICION Y COMPRA DE LA MERCANCIA, PRODUCTO O ARTICULO

GRADO

1. ¿Quien o quienes se encargan de adquirir y comprar la mercancía para la cooperativa?
2. ¿En que basan para determinar que es lo que van a comprar?
3. ¿A quien o a quienes se les compra?
4. ¿En que se fundamentan para comprarles?
5. ¿Ustedes escogen los productos o les son dados por los vendedores?
6. ¿Para adquirir su mercancía que les influye más?

Calidad	Cantidad	o Ambas
---------	----------	---------
7. ¿Porqué?
8. ¿Ven y comparan precios con otros productores o vendedores?

Sí	No
----	----
9. ¿Con que fin?
10. ¿Conocen las ventajas y desventajas que ofrecen varios proveedores o vendedores para decidir la compra?

Sí	No
----	----

Si su respuesta es negativa pase a la pregunta 13
11. ¿En la decisión de la compra se fundamentan en?

En Cantidad	En Precio y Calidad	En Precio y Cantidad
En Calidad	En Cantidad y Calidad	En Precio
En Precio, Cantidad y Calidad		
12. ¿Porqué?

13. *¿Tienen un día o días predeterminados para adquirir sus mercancías*
14. *¿Mantienen un control de sus compras efectuadas?*
Sí No
15. *¿Como cuales?*
16. *¿Entre más compran que beneficios obtienen de los proveedores o vendedores?*
17. *¿Les son concedidos créditos por los proveedores o vendedores?*
Sí No
18. *¿Como cuales?*
19. *¿En ocasiones recurren a intermediarios para adquirir su mercancía?*
Sí No
20. *¿Porqué?*
21. *¿Tienen una lista de precios al día de los artículos que ofrecen los diversos proveedores o vendedores?*
Sí No
22. *¿Es adecuadamente utilizada?*
23. *¿En donde efectúan habitualmente sus compras?*
24. *¿Porqué?*
25. *¿Visitan otros centros de distribución o comerciales?*
Sí No

26. *¿Como cuales?*

27. *¿Las compras son realizadas a tiempo para ofrecer oportunamente la mercancía que necesitan los consumidores cooperativistas?*

Sí

No

28. *¿Con que frecuencia?*

29. *¿Las personas que son asignadas a adquirir los artículos cumplen eficientemente esta función de acuerdo a las necesidades de todos los miembros?*

Sí

No

30. *¿La mercancía es adquirida a veces por?*

Promociones

Ofertas

Rebajas

Descuentos

U otro tipo

¿Especifique como cuales?

31. *¿El personal encargado de las compras necesita más información para efectuar las compras más adecuadas de acuerdo a las necesidades de los socios?*

32. *¿Tienen un lugar específico para guardar y conservar sus productos y artículos?*

Sí

No

33. *¿Tienen problemas para su almacenaje?*

Sí

No

34. *¿Mencione como cuales?*

35. *¿Que medios utiliza para trasladar los productos o artículos comprados de su lugar de origen a la cooperativa?*

36. *¿El traslado y almacenaje influyen para determinar el precio en que serán vendidos los artículos o mercancías?*

SI

No

37. *¿Porqué?*

C) VENTA DE LOS PRODUCTOS, ARTICULOS O MERCANCIAS

385

GRADO

1. ¿Quien o quienes se encargan de realizar las ventas?
2. ¿Tienen un local especifico para efectuar sus ventas?
Si No
3. ¿Es un lugar accesible para todos los miembros?
Si No
4. ¿Llevan un registro de sus ventas?
Si No
5. Mencione como cuales?
6. ¿Estos registros les sirven para presupuestar sus ventas futuras?
Si No
7. ¿Para que son utilizados los registros?
8. ¿Tienen un registro por cada compra que realiza un miembro?
Si No
9. ¿Porqué o para que fin?
10. ¿Venden mercancías a personas que no pertenecen a la cooperativa?
Si No
11. ¿Cuál es la finalidad de la venta al público?
12. ¿Llevan un registro por separado de estas ventas?
Si No

13. *¿Mencione como cuales?*
14. *¿Las ventas como son?*
Al contado A crédito O ambas
15. *¿Es adecuado este tipo de venta?*
Sí No
16. *¿Porqué?*
17. *¿En volumen como son las ventas?*
En Mayor Cantidad En Menor Cantidad
18. *¿Cuál es su propósito?*
19. *¿Para usted que reflejan las ventas?*
20. *¿Como llegaron a decidir la venta al público en general?*
21. *¿Son respetados los artículos de la ley y reglamento de cooperativas con respecto de la venta al público en general?*
Sí No
22. *¿Porqué?*
23. *¿Son informados los consumidores no miembros de las ventas que ofrece la cooperativa?*
Sí No
24. *¿Aceptan a los nuevos socios que solicitan incorporarse a la cooperativa cuando efectuaron las ventas al público en general?*
Sí No

25. *¿Hay sugerencias y quejas por parte de los miembros de la cooperativa sobre las ventas que ésta realiza?*
Sí No
26. *¿Son tomadas en cuenta?*
27. *¿Los precios de venta compiten con los del comercio normal?*
Sí No
28. *¿Como son los precios?*
Mayor Menor Igual
¿porqué?
29. *¿Tienen una rotación constante de sus productos en venta?*
Sí No
30. *¿Se les han quedado algunos?*
Sí No
31. *¿Como cuales?*
32. *¿Porqué?*
33. *¿Realizan promociones de venta?*
Sí No
34. *¿Cual es su finalidad?*
35. *¿Cada cuando realizan esas promociones?*
36. *¿Efectúan rebajas y/o descuentos sobre las ventas?*

37. *¿Porqué?*

38. *¿Los precios son actualizados con los vigentes en el comercio normal en el Distrito Federal?*

Si

No

39. *¿Para que fin?*

OBJETIVOS Y POLITICAS

OBJETIVO:

Detectar los criterios empleados para la fijación de sus propósitos sociales, sus lineamientos internos, su apego a la normatividad correspondiente, así como observar la validez de sus mecanismos de información intra y extra institucionales; a fin de estar en condiciones de cruzar acertadamente su información con las respuestas obtenidas en la primera parte del cuestionario relativo al Proceso Administrativo y así poder realizar su confrontación con lo que marca la doctrina administrativa en este campo.

propósitos o reglas?

SI

No

18. ¿Porqué?

19. ¿Se estudian y se explican las modificaciones de los propósitos y normas?

SI

No

20. ¿Con que frecuencia se conocen las modificaciones y/o los nuevos propósitos y reglas?

21. ¿Se conocen a tiempo las desviaciones y/o correcciones para el cumplimiento de los propósitos o reglas?

SI

No

22. ¿Hay actualización constante de los propósitos y normas o reglas?

SI

No

23. ¿Hay un conocimiento general de los miembros o socios sobre los propósitos y reglas que existen en la cooperativa?

SI

No

FORMACION COOPERATIVA

OBJETIVO:

Lograr identificar hasta que punto el Socio Consumidor está inmerso en la problemática de su empresa, su dominio sobre las premisas cooperativistas, así como su convicción honesta hacia sus medios y fines; con el propósito de disponer de bases para realizar su confrontación con lo que marca la teoría.

A) LA SOCIEDAD COOPERATIVA

GRADO

1. ¿En que fecha se constituyó?
2. ¿Cuál es el objetivo de la cooperativa?
3. ¿Se creó a causa de:
 - La necesidad de los socios?
 - Fomento del Estado?
 - Necesidad y oportunidad del mercado de bienes y servicios?
 - Quiebra de una empresa capitalista?
 - Otra (especifique)
4. ¿Como es la estructura interna de la cooperativa (organos de gestión)?
5. Número de socios.
6. Número de aspirantes.
7. ¿A cuánto asciende el certificado de aportación?
8. ¿Conoce el volumen del patrimonio de la cooperativa? ¿A cuánto asciende?
9. ¿Está regularizada legalmente la cooperativa?

Sí	No
----	----
10. ¿Cuál es la edad mínima para ingresar a la cooperativa?
11. ¿Existen asalariados en su cooperativa?

Sí	No
----	----

12. *¿Existen trabajadores eventuales en su cooperativa?*
Sí No
13. *¿Cuántas mujeres participan en su cooperativa?*
14. *¿Hay diferencias entre las mujeres y los hombres en relación a la participación dentro de la cooperativa?*
15. *¿En que consisten?*
16. *¿Tienen posibilidad de pedir préstamos en la cooperativa por alguna situación excepcional?*
Sí No
17. *¿Cree que se respetan los principios cooperativistas en su cooperativa?*
Sí No
18. *¿Cuales cree que son los principios que se violan en su cooperativa?*

de educación cooperativa al movimiento?

11. *¿Cree usted que esta capacitado para participar en la toma de decisiones?*

Si

No

12. *¿Cree que es necesaria la capacitación para tomar decisiones; como de que tipo de capacitación?*

C) CONTROL DEMOCRATICO

GRADO

1. *¿Se realizan las asambleas generales?*

SI

No

2. *¿Cada cuanto se realizan?*3. *¿Participa usted en ellas?*4. *¿Como se da su participación?*

Votando

Proponiendo

Discutiendo

Otra forma

5. *¿Como cree que es la función de la asamblea?*

De gobierno

De consulta

Formal

De información

Otras (especifique)

6. *¿Son respetadas las decisiones de la asamblea?*

SI

No

7. *¿Sobre que decide la asamblea?*

Problemas administrativos

Problemas de los socios

Problemas económicos

Todos

Otros (especifique)

8. *¿Cree usted que las asambleas se desarrollan democráticamente, donde todos puedan participar y decidir?*

SI

No

9. *¿Elige la asamblea los organos de gestión de la cooperativa?*

SI

No

10. *¿Cada cuanto eligen a los nuevos socios que ocuparan los organos de gestión?*

11. *¿Son revocalbes los organos de gobierno o gestión? ¿Por que causas?*

12. *¿Cree usted que las asambleas se debieran de convocar más seguido?*

SI

No

13. *¿Como se puede convocar a asamblea?*

14. *¿Quien puede convocar a asamblea?*

15. *¿El consejo de vigilancia tiene funciones de?*

Control

Reglamentación

Autoritarios

Otros (especifique)

16. *¿Cree usted que cumple con su función?*

SI

No

17. *¿El consejo de administración tiene funciones de?*

Gobierno

Administrativas

Organización de la distribución

Otras

18. *¿Cumple con sus funciones?*
Sí No
19. *¿Cree usted que la cooperativa funcionaria mejor como empresa mercantil o lucrativa?*
Sí No
20. *¿Es correcta la delegación de funciones existentes en su cooperativa?*
Sí No
21. *¿Si no es correcta ¿Cuál es su propuesta?*
22. *¿Ha formado usted parte de algún organo de gobierno o de gestión?*
Sí No
23. *¿Si formó parte cuando y con que cargo?*
24. *¿Cuántas veces fue elegido?*
25. *¿Cree usted que cuando se forma parte de los organos de gobierno o gestión se debería seguir trabajando en la distribución?*
Sí No
26. *¿Explique porque cree que si o porque no?*
27. *¿Cree usted estar en condiciones de formar parte de los organos directivos de la cooperativa?*
28. *¿Han tenido conflictos en la cooperativa?*
Sí No

D) PARTICIPACION EN LAS DECISIONES

GRADO

1. *¿En que decisiones participa usted?*
2. *¿Cree usted estar suficientemente informado como para poder decidir?*
Sí No
3. *¿Cree usted que la participación de los socios o miembros dificultan el proceso de administración?*
Sí No
4. *¿Cuales son los obstaculos que considera usted para que no participen los miembros en las decisiones?*
5. *¿Esta usted interesado en que la cooperativa aumente su funcionalidad?*
Sí No
6. *¿Cree que los objetivos de la empresa son sus propios objetivos y que en la medida en que la cooperativa se beneficie usted se beneficia?*
Sí No

4. REALIZACION DEL DISEÑO DE LA PRUEBA.

Para la realización de esta etapa se procuró apearnos estrictamente a los límites planteados en nuestro programa de trabajo (ver punto anterior, Figura No. 15).

La aplicación de los cuestionarios (ver página 345), a la cooperativa de consumo doméstico "General Ramón F. Iturbe", se llevó a cabo del 25 de mayo al 17 de junio de 1985. Esta aplicación estuvo acompañada de entrevistas no estructuradas, así como de la observación directa. La aplicación de esta técnica y, de sus correspondientes instrumentos, nos arrojó datos importantes sobre el nivel de funcionamiento de la cooperativa en los cuatro factores fundamentales que se habían detectado en su estructura; proceso administrativo, comercialización, objetivos y políticas y formación cooperativa.

Una vez recopilada la información se procedió a efectuar un ordenamiento de la misma, así como su correspondiente depuración; ya que se habían incluido algunas preguntas cruzadas cuyas respuestas no guardaban homogeneidad y por lo tanto, se hacía necesario apoyarnos en los resultados de las entrevistas, así como en la observación directa que habíamos efectuado para lograr una interpretación más objetiva.

De esta forma el camino para la evaluación, de la información contenida en los cuestionarios, quedaba despejado. Su aplicación recaería sobre 25 cuestionarios de formación cooperativa, aplicados a todos los socios,

y sobre 12 que abarcaban los factores relacionados con el proceso administrativo, comercialización y objetivos y políticas; aplicados al Consejo de Administración (6) y al de Vigilancia (6).

Su evaluación se sustentó prácticamente en la técnica señalada por los Profesores José A. Fernández Arena y Jorge Álvarez Anguiano; es decir, como ya señalamos más arriba, previamente a este paso nosotros ya habíamos diseñado nuestro modelo de evaluación que se constituía por: "Cuadro de los factores a evaluar, determinación de su peso y asignación de puntaje" (ver Figura No. 10), "Cuadro de distribución de puntaje entre los elementos de los factores a evaluar" (ver Figura No. 11), "Escala general de apreciación" (ver Figura No. 12) y el "Cuadro de aplicación de los grado al puntaje de cada factor" (ver Figura No. 13).

El "Cuadro de los factores a evaluar, determinación de su peso y asignación de puntaje", lo desarrollamos a fin de saber la importancia relativa de cada factor en el funcionamiento total de la cooperativa. También nos sirvió para saber el valor de cada pregunta en relación al total de puntaje asignado a cada factor; dado que este valor nos sería muy útil en la etapa de la evaluación de cada cuestionario.

El "Cuadro de distribución de puntaje entre los elementos de los factores a evaluar" se proyectó a fin de conocer que elementos de cada factor tenían más importancia, en relación con los demás, del mismo factor. Esta asignación de importancia se efectuó de tal manera que la suma de

puntos de cada elemento -de un mismo factor-, fuera igual al total de -puntaje asignado a cada factor en el cuadro anterior. De esta manera, se podría detectar rápidamente no únicamente el peso porcentual (Tabla anterior), sino el peso cualitativo de cada factor y de sus elementos.

La "Escala general de apreciación" nos sirvió para ubicar el nivel de -desempeño real de la cooperativa en cualquiera de los niveles proyectados, una vez que se calificaron todos los cuestionarios y se calculó la medida aritmética de los mismos. Su diseño es prácticamente el sugerido por el Profesor Alvarez Anguiano, exceptuando la última columna que nosotros consideramos necesario integrar, a fin de poder localizar el -grado de rendimiento, no únicamente por la participación porcentual de cada factor o de cada elemento en el total de la cooperativa, sino también por medio del total de puntaje alcanzado por cada factor o elemento en el proceso de su respectiva calificación.

Por último, el "Cuadro de aplicación de los grados al puntaje de cada -factor y sus elementos" nos sirvió para ubicar cuantitativa y cualitativamente los factores y sus elementos, de cada uno de los cuestionarios, así como para localizar el desempeño real de la cooperativa en su conjunto.

Así pues, con estas herramientas ya nos encontrábamos en condiciones de proceder a evaluar la información contenida en cada uno de los cuestionarios aplicados. Su calificación se efectuó asentando un número, per-

teneciente a un rango que iba del cero al cinco; en donde este último -- significaba el cumplimiento óptimo de los principios y técnicas administrativas, así como de la doctrina cooperativista, mientras que los demás números (4-0), significaban desde el no cumplimiento óptimo, hasta la -- ausencia total de dichos principios y espíritu cooperativista. Una vez que todas las respuestas se encontraban calificadas, se procedió a obtener la sumatoria de los "grados" y, su resultado, se multiplicó por el -- valor de cada pregunta, de acuerdo a la Figura No. 10. Posteriormente, el resultado se dividió entre el total de puntos asignados al factor correspondiente (de acuerdo a la Figura No. 13), y el cociente, multiplicado por cien, se procedió a localizar en la "Escala general de apreciación", para determinar el grado de desempeño del factor en cuestión.

De esta manera, el factor correspondiente al proceso administrativo nos arrojó un total de 427 puntos de 1500 posibles (28%), localizándose en -- el nivel de "mal" de acuerdo a la escala de apreciación. Mientras que -- el factor correspondiente a la comercialización nos arrojó un total de -- 381 puntos de 1000 posibles (38%), localizándose en el nivel de "mal", -- de acuerdo a la misma escala. El factor relacionado con los objetivos y políticas se localizó también en el nivel de "mal", de la escala, con un total de 330 puntos de 1000 posibles (33%).

La formación cooperativa es el factor, cuyos resultados, no son tan desalentadores; ya que la calificación nos arrojó 811 puntos de un total posible de 1500 (54%), localizándose, en la escala de apreciación, en el --

nivel de "regular".

Como se podrá observar, estos resultados confirmaban nuestra idea, a saber: no obstante que la cooperativa empleaba empíricamente y deficientemente los principios y técnicas de la administración, se aferraba a seguir existiendo, nutriéndose en gran medida, del espíritu cooperativo de sus integrantes, aunque sus propósitos sociales no fueran cabalmente cumplidos. La formación cooperativa adquiere, en este tipo de empresas, una importancia prioritaria.

De esta forma, en base a los lineamientos expuestos más arriba, fue que se procedió a evaluar a la cooperativa en su conjunto. Se sumaron todos los totales, en puntos, de cada uno de los factores evaluados, dándonos por resultado un total de 1949 puntos de 5000 posibles (puntaje de máxima eficiencia de acuerdo a la Figura No. 10), resultando de esta relación un cociente del 39%, representativo de un nivel de operatividad igual a "mal", según la escala de apreciación.

Un análisis de este resultado global nos lleva a la detección de los elementos críticos de cada uno de los factores, cuyo tratamiento lo exponemos en los cuadros de diagnóstico que aparecen en las páginas siguientes.

La presentación de los resultados de la evaluación se efectuó el día 5 de julio, ante el Consejo de Vigilancia y el Secretario del Consejo de Administración. Se comentaron todos los puntos relacionados con el - -

diagnóstico, se aclararon todas las dudas que surgieron y se ahondó sobre algunos puntos que les parecieron más interesantes; sobre todo en lo que concierne a las técnicas y herramientas, tanto de la planeación como del control y sobre la organización de la dinámica de grupos.

Fruto de esta reunión fue la aceptación de un 95% de nuestras sugerencias; debido a lo cual se les propuso la elaboración de un programa de trabajo general y particular (por cada medida), de implementación, con sus respectivos requerimientos, cuya estructuración se nos encomendó.

También se nos autorizó para que, una vez implementadas las medidas, se realizara un seguimiento de su correcta observancia; a fin de evitar y/o corregir posibles desviaciones.

CUADROS DE DIAGNOSTICO**ADMINISTRATIVO**

CUADRO DE DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

NOMBRE: COOPERATIVA DE CONSUMO DOMESTICO "GENERAL RAMON F. ITURBE". JUNIO 1985			
PROBLEMAS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ALTERNATIVAS
1. CARENCIA EXPLICITA DE LAS PREMISAS PROPIAS DE LA PLANEACION ASI COMO DE SUS TECNICAS.	1. FALTA DE PREPARACION ADMINISTRATIVA POR PARTE DE LOS ORGANOS DE GESTION Y EN GENERAL, DE TODOS LOS SOCIOS.	1. LA COOPERATIVA OPERA SIN SABER A CIENCIA CIERTA HACIA DONDE ESTAN ENCAUZADOS LOS ESFUERZOS. - SE TOMAN DECISIONES EMPIRICAS DE CADA MOMENTO DE HECHO AL AZAR Y POR LO TANTO NO EXISTE NINGUN CONTROL FORMAL DE LAS ACCIONES Y SUS RESULTADOS	1. ASESORARLOS A SENTAR LAS BASES DE LA PLANEACION; COORDINANDO A PLANTEAR EXPLICITAMENTE SUS: - OBJETIVOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO. - METAS. - POLITICAS DE FUNCIONAMIENTO. - PROGRAMAS. - PRESUPUESTOS. ESTO ES CON EL FIN DE DETERMINAR DE PARAMETROS QUE LOCALIZEN RACIONALMENTE LAS ACTIVIDADES; Y SE PUEDAN ESTABLECER MEDIDAS CORRECTIVAS O REGULATIVAS EN EL MOMENTO EN QUE SE CONSIDERE NECESARIO.
2. AUSNCIA DE FUNCIONES REGULATIVAS Y DE CONTROL.	2. POR DESCONOCIMIENTO U OMISION EL CONSEJO DE VIGILANCIA NO HA CUMPLIDO CON ESTAS FUNCIONES ATRIBUIDAS POR LA LEY Y SU REGLAMENTO; ADEMÁS DE NO DISPONER DE LA PREPARACION TECNICA NI DE INSTRUMENTOS DE MEDICION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROCESO	2. AL NO EXISTIR INSTRUMENTOS TECNICOS CON QUE CONFRONTAR LO REALIZADO NI CON LOS INSTRUMENTOS QUE LOS PUEDEN CONFRONTAR, LES DEBE ESPERARSE QUE LA OPERACION DE LA COOPERATIVA SEA AL AZAR Y LA FUENTE DECISORIA CENTRALIZADORA	2. SI ESPERA REVITALIZAR Y ENCAUZAR CORRECTAMENTE AL CONSEJO DE VIGILANCIA, Y A DEMAS ORGANOS, CON LA ELABORACION DEL MANUAL DE ORGANIZACION Y CON LA ASISTORIA EN CUANTO AL DISEÑO E INTERPRETACION DE PLANES, PROGRAMAS, PROMOSTICOS Y DEMAS TECNICAS INHERENTES A SU FUNCION.

CUADRO DE DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

NOMBRE: COOPERATIVA DE CONSUMO DOMESTICO "GENERAL RAMON F. ITURBE". JUNIO 1985			
PROBLEMAS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ALTERNATIVAS
3. SE ADQUIEREN PRODUCTOS QUE NO SE LOGRAN VENDER.	3. SE TOMAN DECISIONES DE COMPRA AL MARGEN DE LAS NECESIDADES REALES DE LOS SOCIOS.	3. AFECTACION DEL PODER DE COMPRA DE LA COOPERATIVA POR ENCONTRARSE PARTE DE SU CIRCULANTE INACTIVO.	3. LA IMPLEMENTACION DE PRO- NOSTICOS DE VENTAS Y DE PROGRAMAS DE COMPRAS ACOMPAÑADOS DE SUS RESPECTIVOS PRE SUPUESTOS Y POR UN CRUCE PERMANENTE DE INFORMACION, POR MEDIO DE ENCUESTAS Y LAS OBSERVACIONES CAPTADAS EN LOS BUZONES, COADYUBARAN A SOLUCIONAR ESTE PROBLEMA. - LA SALIDA DE ESTOS ARTICULOS PODRA EFECTUARSE POR MEDIO DE PROMOCIONES QUE IMPLIQUEN LA RECUPERACION DE POR LO MENOS SU COSTO.
4. NO SE EXPENDEN PRODUCTOS DE DISTINTA MARCA Y CALIDAD QUE SATISFAGAN LAS MISMAS NECESIDADES.	4. SE CARECE DE UN CATALOGO DE PROVEEDORES QUE GARANTICE QUE LA DECISION DE COMPRA SE FUNDAMENTE EN UN CRITERIO	4. LA DEPENDENCIA EXCESIVA DE UN SOLO PROVEEDOR PUEDE LLEVAR A LA COOPERATIVA A ACEPTAR CONDICIONES QUE ATIN-	4. SE ELABORARA UN CATALOGO DE PROVEEDORES PONIENDO ESPECIAL ENFASIS EN LOS ALMACENES Y TIENDAS GUBERNAMENTALES (IMPICSA, CONASUPO, -

CUADRO DE DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

NOMBRE: COOPERATIVA DE CONSUMO DOMESTICO "GENERAL RAMON F. TURGE", JUNIO 1985			
PROBLEMAS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ALTERNATIVAS
	DE DIVERSIFICACION.	TEN CONTRA SU AUTONOMIA Y DESEQUILIBRAR SU ESTRUCTURA FINANCIERA.	TIENDAS DE SECRETARIAS DE ESTADO, O DE ENTIDADES DESCENTRALIZADAS, ETC...), QUE PERMITAN DIVERSIFICAR LAS ADQUISICIONES, HACIA AQUELLOS PUNTOS QUE NOS GARANTICEN MEJORES CONDICIONES EN CUANTO A PRECIO, CALIDAD, CANTIDAD Y FORMAS DE PAGO.
5. LA DISTRIBUCION DE RENDIMIENTOS AL TERMINO DEL EJERCICIO NO ES PROPORCIONAL A LAS COMPRAS EFECTUADAS POR CADA SOCIO.	5. LA INEXISTENCIA DE UN CONTROL ELEMENTAL DE LAS TRANSACCIONES FINANCIERAS ES LO QUE HA LIMITADO QUE NO EXISTA UN REGISTRO DEL CONSUMO INDIVIDUAL DE CADA SOCIO.	5. NO SE ESTA ACATANDO LO ESTIPULADO EN LOS ARTICULOS 79 Y 80 DEL REGLAMENTO DE LA L.G.S.C. - NO SE IMPULSA AL SOCIO A INTENSIFICAR SU CAPACIDAD DE COMPRA, POR DESMOTIVARLO CON UNA PARTICIPACION EN LOS RENDIMIENTOS SEMEJANTE A QUIEN ADQUIRIO MENOS ARTICULOS.	5. URGE IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE INFORMACION Y CONTROL FINANCIERO (DIARIO TABULAR) PARA QUE COADYUVE A MANTENER UN CONTROL SOBRE LAS OPERACIONES QUE REALICE LA COOPERATIVA CON CADA SOCIO.
6. NO SE DISPONE DE INFORMACION OPORTUNA Y VERAZ SOBRE LAS TRANSACCIONES FINANCIERAS EFECTUADAS POR LA COOPERATIVA.	6. SE CARECE DE UN SISTEMA DE REGISTRO CONTABLE.	6. NO ESTAN SUSTENTADOS EN CRITERIOS OBJETIVOS: a) LA DETERMINACION DE LOS COSTOS DE LOS PRODUCTOS Y DE SUS PRECIOS. b) LA DETERMINACION DE LOS RENDIMIENTOS ALTOS Y SU DISTRIBUCION. c) LA DETERMINACION DE LAS COMPRAS FUTURAS, POR CARECER DE RE-	6. DISENAR UN SISTEMA DE INFORMACION Y CONTROL FINANCIERO QUE, CONSIDERANDO LAS CIRCUNSTANCIAS CONCRETAS DE LA COOPERATIVA, RESULTE EL MAS ADECUADO PARA LA CAPTACION E INTERPRETACION DE SU INFORMACION. (PROCEDIMIENTO MANUAL, A TRAVES DEL SISTEMA DIARIO TABULAR).

CUADRO DE DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

NOMBRE: COOPERATIVA DE CONSUMO DOMESTICO "GENERAL RAMON F. ITURBE". JUNIO 1985			
PROBLEMAS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ALTERNATIVAS
7. SE REALIZAN VENTAS A CONSUMIDORES QUE NO SON SOCIOS DE LA COOPERATIVA.	7. DESCONOCIMIENTO DE LAS REGULACIONES QUE IMPONE LA L.G.S.C. (ART. 54 Y 55)	<p>GISTROS QUE NOS PERMITAN PRONOSTICAR -- LAS VENTAS.</p> <p>d) LOS INDICADORES FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA.</p> <p>- NO SE CUMPLEN LAS DISPOSICIONES CONTENIDAS EN LA L.G.S.C. EN SUS ARTICULOS 63-66</p> <p>7. EXISTE EL RIESGO DE LA CANCELACION DEL REGISTRO Y, ADEMÁS, LOS RENDIMIENTOS CORRESPONDIENTES A AQUELLAS PERSONAS QUE REALIZARON COMPRAS Y QUE NO INGRESARON COMO SOCIOS NO SE TIENEN BIEN IDENTIFICADOS, DADO QUE SE CARECE DE CONTROLES INDIVIDUALES DE CADA VENTA REALIZADA, LO QUE ACENTUA AUN MAS LA VIOLACION DE LO QUE ESTABLECE EL ART. 54 L. EN SU PARTE FINAL.</p>	7. PROHIBIR TODA VENTA A PERSONAS QUE NO PERTENEZCAN A LA COOPERATIVA Y REGULARIZAR EL INGRESO DE TODAS AQUELLAS A LAS CUALES SE LES VENDIO, CONFORME LO MARCA EL ART. 9º DEL REGLAMENTO DE LA L.G.S.C.

CUADRO DE DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

NOMBRE: COOPERATIVA DE CONSUMO DOMESTICO "GENERAL RAMON F. ITURBE". JUNIO 1985			
PROBLEMAS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ALTERNATIVAS
8. DISEMPLEO PARCIAL DEL - CONSEJO DE ADMINISTRACION.	8. NO OPERA SU COMISIONADO DE CONTABILIDAD E INVEN- TARIOS Y DE EDUCACION Y PROPAGANDA.	8. NULA UTILIZACION DE ESTOS ELEMENTOS; POR NO ENCAUZARLOS A -- EJERCER LAS FUNCIO- NES DE INFORMACION Y CONTROL FINANCIERA Y ADOCTRINAMIENTO, QUE LES CORRESPONDE, -- RESPECTIVAMENTE. - CULSIONAMIENTO -- DEL PRINCIPIO DEL EQUILIBRIO.	8. EL ESTABLECIMIENTO DEL SIS- TEMA CONTABIL DE DIARIO TA- BULAR, ASI COMO LA PROGRA- MACION Y DESARROLLO DE CUR- SOS SOBRE COOPERATIVISMO -- COADYUBARA A IMPEARLOS DE TIMAMENTE.
9. EXCLSO DE TRABAJO PARA EL SECRETARIO DEL CONSE- JO DE ADMINISTRACION.	9. CUMPLE FUNCIONES QUE LE COMPETEN AL COMISIONADO DE ORGANIZAR LA DISTRIBU- CION Y CON LAS ASIGNA- DAS A EL FORMALMENTE.	9. CARGA DE TRABAJO NO PROPORCIONAL QUE PUE DE DISEMBOCAR EN REN- DIMIENTOS DECRECIENTES.	9. PROMOVER LA ELECCION DE LA PERSONA QUE CUBRA LAS FUN- CIONES DE DISTRIBUCION Y AUXILIARIO EN SU CAPACITA- CION.
10. APATIA Y PASIVIDAD POR PARTE DE ALGUNOS SOCIOS PARA PARTICIPAR CREATI- VA Y CRITICAMENTE EN -- LAS ASAMBLAS Y DECIDIR SOBRE LOS ASUNTOS QUE LES MARCA LA L.G.S.C. (ART. 23).	10. CARECEN DE INFORMACION ANTICIPADA SUFICIENTE, SOBRE LAS ACTIVIDADES -- DE LOS CONSEJOS Y COMI- SIONES Y, ADIMAS, NO -- LES HA QUEDADO CLARO LA TRASCENDENCIA DE LOS TI- NOS QUE PERSIGUE LA COO- PERATIVA.	10. DIVISIONISMO EN LA - ESTRUCTURA DE LA COO- PERATIVA Y CUESTIONA- MIENTO DEL PRINCIPIO DE LA CONDUCCION DI- MOCRATICA.	10. ASESORAR A LA COMISION DE CONCILIACION Y ARBITRAJE Y A LA DE EDUCACION Y PROPAGAN- DA A HACER AFORAR EL O LOS CONFLICTOS POR MEDIO DE DINAMICAS DE GRUPO, ASI COMO A PLANEAR E IMPLIMEN- TAR CURSOS DE FORMACION Y/O FORTALECIMIENTO COOPE- RATIVO. TAMBIEN SI DEBE PROCURAR LA DIFUSION ANTICIPADA DE LOS PUNTOS QUE SE TRATARAN EN LA ASAMBLA PROGRAMADA, ASI COMO UN RESUMEN DE

CUADRO DE DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

NOMBRE: COOPERATIVA DE CONSUMO DOMESTICO "GENERAL RAMON F. ITURGE". JUNIO 1955			
PROBLEMAS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ALTERNATIVAS
<p>11. LAS SUGERENCIAS, QUEJAS Y OBSERVACIONES NO SON CAPTADAS OPORTUNAMENTE, AL MOMENTO DE GENERARSE SI NO QUE LOS SOCIOS DEBEN DE ESPERAR HASTA LA PRÓXIMA ASAMBLEA PARA MANIFESTARLAS.</p>	<p>11. NO SE CUENTA CON UN SISTEMA QUE GARANTICE UN FLUJO CONTINUO DE INFORMACION DEL SOCIO HACIA LOS ORGANOS DE GESTION DE LA COOPERATIVA; INCLUSIVE DONDE MANIFIESTA SU APECIACION SOBRE SU FUNCIONAMIENTO ASI COMO DE LOS SERVICIOS OBTENIDOS.</p>	<p>11. EN GRAN MEDIDA LA BAJA PARTICIPACION DE ALGUNOS SOCIOS SE DEBE A QUE SUS QUEJAS Y/O SUGERENCIAS NO SON CAPTADAS Y TOMADAS EN CONSIDERACION OPORTUNAMENTE Y POR LO MISMO SE SIENTEN DESPLAZADOS DE SU PROPIA EMPRESA.</p>	<p>CONTENIDO DE CADA UNO DE ELLOS.</p> <p>11. ESTABLICIR UN SISTEMA EFICIENTE DE CAPTACION DE QUEJAS, SUGERENCIAS Y OBSERVACIONES; A TRAVES DE LA COLOCACION DE UN BUZON EN EL LOCAL EXPENDEDOR DE LOS ARTICULOS, GARANTIZANDO QUE UNICAMENTE EL CONSEJO DE VIGILANCIA TENDRA ACCESO AL ANALISIS DE DICHA INFORMACION Y, DE SER POSIBLE, INSTRUMENTAR LAS MEDIDAS QUE ESTE NECESARIAS Y DAR A CONOCER LOS RESULTADOS EN LA REUNION MAS PROXIMA QUE SOSTENGAN LA ASAMBLEA GENERAL.</p>
<p>12. EXTENSION SOCIAL, DE LOS BENEFICIOS, LIMITADA.</p>	<p>12. LAS LUCHAS INTERNAS POR EL CONTROL DE LA COOPERATIVA PARA FINES POLITICOS, LO QUE OBLIGO A REALIZAR UNA DEPURACION DE ALGUNOS DE SUS INTEGRANTES, HA PROVOCADO GRAVES FISURAS INTERNAS, LAS CUALES SE HAN ido SUBSANANDO EN LOS ULTIMOS AÑOS.</p>	<p>12. CRECIMIENTO CANTITATIVO Y CUALITATIVO OBSTACULIZADO.</p>	<p>12. AL LADO DEL PERFECCIONAMIENTO TECNICO EN EL CAMPO DE LA ADMINISTRACION Y DE LA FORMACION COOPERATIVA, SE DEBERAN DESARROLLAR CAMPAÑAS DE RECLUTAMIENTO DE NUEVOS SOCIOS YA QUE PARALELAMENTE A LA PRESTACION IMPLICITA PARA ELEVAR LA EFICIENCIA DE LOS ORGANOS DE GESTION, ESTE INCREMENTO VENDRA ACOMPAÑADO DE UN MAYOR</p>

CUADRO DE DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

NOMBRE: COOPERATIVA DE CONSUMO DOMESTICO "GENERAL RAMON F. ITURBE". JUNIO 1955			
PROBLEMAS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ALTERNATIVAS
<p>13. NO ESTAN BIEN IDENTIFICADOS, EN GRAN PARTE DE LOS SOCIOS, LOS ORGANOS DE GESTION ASI COMO DE LAS FUNCIONES QUE LE COMPETEN A CADA UNO.</p>	<p>13. DESCONOCIMIENTO DE LA L.G.S.C. EN CUANTO A ADMINISTRACION Y FUNCIONAMIENTO DE COOPERATIVAS SE REFIERE.</p> <p>- CARECEN DE UN DOCUMENTO QUE EXPRESA LOS PRINCIPALES ORGANOS, SUS FUNCIONES, LOS CANALES DE COMUNICACION, LOS NIVELES JERARQUICOS, LAS LINEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD; A FIN DE UBICAR Y SABER PERFECTAMENTE QUE ES LO QUE HACI CADA ORGANNO.</p>	<p>13. LA LEY AL RESPECTO SE IMPONE, INDEPENDIENTEMENTE QUE, POR OMISSION O IGNORANCIA, SE HAYA VIOLADO SU APLICACION (ART. 52-87 DE LA LEY).</p> <p>- SI CORRE EL RIESGO DE QUE SE ACENTUE LA DUPLICIDAD DE FUNCIONES, DESEQUILIBRIO EN LAS CARGAS DE TRABAJO, DESCALABRO DE LOS PRINCIPIOS DE LA UNIDAD DE MANDO Y DE DIRECCION, PERDIDA DE AUTORIDAD, ELUSION DE RESPONSABILIDAD, ETC.</p>	<p>FORTALECIMIENTO FINANCIERO Y TAMBIEN DE UNA COBERTURA SOCIAL MAS AMPLIA DE LOS BENEFICIOS DE LA COOPERATIVA.</p> <p>ESTE RECLUTAMIENTO DEBERA APLICARSE A LO QUE INDICLA LEGISLACION AL RESPECTO SO PENA DE CANCELACION DE SU REGISTRO. (ART. 54-L. Y 9º R.).</p> <p>13. DAR A CONOCER A TODOS LOS SOCIOS LAS DISPOSICIONES LEGALES QUE HABLAN SOBRE LOS ORGANOS DE GESTION DE LAS COOPERATIVAS, ASI COMO DE SUS FUNCIONES RESPECTIVAS (ART. 21 Y 32 DE LA LEY Y, 17, 28-30, 36, 37, 41 Y 51 DEL REGLAMENTO) Y MATERIALIZARIAS EN UN DOCUMENTO ADMINISTRATIVO (MANUAL DE ORGANIZACION), CON LAS ADAPTACIONES QUE SE ESTIMEN NECESARIAS, PARA POSTERIORMENTE EXPLICARLO Y DIFUNDIRLO ENTRE TODOS LOS INTEGRANTES.</p>

CUADRO DE DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

NOMBRE: COOPERATIVA DE CONSUMO DOMESTICO "GENERAL RAMON F. ITURBE", JUNIO 1985			
PROBLEMAS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ALTERNATIVAS
14. SE IGNORA SI SE ESTAN CUMPLIENDO OPTIMAMENTE LAS FUNCIONES Y ACTIVIDADES REALIZADAS POR CADA ORGANO EXISTENTE.	14. LA INEXISTENCIA DE OBJETIVOS, METAS, NORMAS, PRONOSTICOS, PRESUPUESTOS Y PROGRAMAS (PLANEACTION), HA PROVOCADO QUE LA COOPERATIVA FUNCIONE AL AZAR.	14. SE REALIZA UN FUNCIONAMIENTO AL AZAR, PUESTO QUE PUEDEN PRODUCIRSE DESVIACIONES DEL CURSO CORRECTO Y PERPETUARSE SIN QUE SEAN RECTIFICADAS Y TAL VEZ NI SIQUERA OBSERVADAS. TODO ELLO SE REFLEJA EN COSTOS ERRATICOS Y EN GASTOS INJUSTIFICABLES Y OTRAS INEFICIENCIAS CUYAS CAUSAS U ORIGENES NO ES POSIBLE PRECISAR POR LA INDEFINICION DE LAS RESPONSABILIDADES; Y AUN CUANDO ESTAS FUERAN EVIDENTES, AL FALTAR EL CONTROL NO SE PRODUCIRAN LAS MEDIDAS RECTIFICADORAS.	14. LOGRAR ESTABLECER NORMAS Y OTROS TIPOS O FORMAS DE ESTANDARES; MANTENER REGISTROS DE LA EJECUCION; PRODUCIR COMUNICACION Y COMUNICARLA A LOS SOCIOS Y DIRECTIVOS; EVALUAR ESTA INFORMACION COMPARANDOLA CON LOS ESTANDARES O LOS PLANES Y TOMAR DECISIONES RECTIFICADORAS; CONFIRMAR LA APLICACION DE LAS DIRECTRICES Y METODOS MEDIANTE APROBACIONES U OTROS MEDIOS Y REALIZAR INVESTIGACIONES O INSPECCIONES.
15. APROXIMADAMENTE UN 76% DE LOS SOCIOS NO SE SIENTEN EN CONDICIONES DE FOMAR PARTE DE LOS ORGANOS DIRECTIVOS Y EJECUTAR EFICIENTEMENTE LAS LABORES DE GESTION.	15. PREDOMINA UN BAJO NIVEL ACADEMICO ENTRE LOS SOCIOS YA QUE CERCA DEL 80% SOLAMENTE TERMINO LA PRIMARIA O SE QUEDO EN PROCESO DE TERMINARLA.	15. ROTACION DEL PODER DIRECTIVO EN SOLO UN GRUPO REDUCIDO DE PERSONAS; LO QUE ORIGINA SU MONOPOLIZACION.	15. ASESORANDO A LA COMISION DE EDUCACION Y PROPAGANDA, SE PROGRAMARAN E IMPARTIRAN CURSOS DE ADMINISTRACION, ENFOCADA A LA PROBLEMATICA COOPERATIVA, A TODOS LOS SOCIOS; A FIN DE REFORZAR O DAR A CONOCER LOS CONOCIMIENTOS ELEMENTALES DE ESTA CIENCIA

CUADRO DE DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

NOMBRE: COOPERATIVA DE CONSUMO DOMESTICO "GENERAL RAMON F. ITURBE". JUNIO 1985			
PROBLEMAS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ALTERNATIVAS
<p>16. ALGUNOS MIEMBROS CUENTAN CON UN DOMINIO PARCIAL DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVISTAS.</p> <p>17. LAS NECESIDADES DE CONSUMO DE LOS SOCIOS NO ESTAN PLENAMENTE CUBIERTAS.</p>	<p>16. EL COMITE DE EDUCACION Y PROPAGANDA NO OBSTANTE QUE SI EXISTE NO SE HA PREOCUPADO POR ORGANIZAR E IMPARTIR CURSOS SOBRE COOPERATIVISMO.</p> <p>17. LA ESCASA LINEA DE PRODUCTOS QUE MANEJA LA COOPERATIVA QUE, A SU VEZ, SE DERIVA DE LA LIMITACION FINANCIERA (\$51,000.00 DE PATRIMONIO) P/SATISFACER LAS NECESIDADES DE APROXIMADAMENTE 35 SOCIOS CON SUS RESPECTIVAS FAMILIAS.</p> <p>LA INADECUADA ROTACION DE INVENTARIOS, LO QUE ORIGINA NIVELES INSUFICIENTES DE CADA UNA DE LAS LINEAS MANEJADAS.</p>	<p>16. SE CORRE EL RIESGO DE QUE SE REZAGUEN IDEOLOGICAMENTE DICHS INTEGRANTES CON EL CONSECUENTE DESAPROVECHAMIENTO DE SU POTENCIAL PARTICIPATIVO EN EL PROCESO DEL FUNCIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA.</p> <p>17. BUSCARAN ADQUIRIR LOS ARTICULOS NO LOCALIZADOS EN OTRO LUGAR; FRENANDOSE ASI EL PODER DE CAPITALIZACION FINANCIERA DE LA COOPERATIVA Y POR LO TANTO SU CAPITALIZACION.</p>	<p>V DESPERTAR LA INQUIETUD PARA EL DESARROLLO DE CURSOS POSTERIORES CON MAS PROFUNDIDAD.</p> <p>16. ASESORAR AL COMITE DE EDUCACION Y PROPAGANDA AL DISEÑO, PROGRAMACION, INSTRUMENTACION Y EVALUACION DE CURSOS SOBRE DOCTRINA COOPERATIVA, DIRIGIDO A TODOS LOS SOCIOS.</p> <p>17. PROVECTAR UN INCREMENTO DEL CAPITAL SOCIAL POR LO MENOS A \$150,000.00 POR CUALQUIERA DE LOS SIGUIENTES MEDIOS:</p> <p>a) AUMENTAR CONSTANTEMENTE LA ADQUISICION DE CERTIFICADOS DE APORTACION POR PARTE DE LOS SOCIOS.</p> <p>b) ACRECENTANDO LAS RESERVAS DE LA COOPERATIVA.</p> <p>c) REINVIERTIENDO TODO O PARTE DE LOS RENDIMIENTOS.</p>

CUADRO DE DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

NOMBRE: COOPERATIVA DE CONSUMO DOMESTICO "GENERAL RAMON F. ITURBE", JUNIO 1985			
PROBLEMAS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ALTERNATIVAS
<p>18. NO SE DISPONE DE INFORMACION ACTUALIZADA SOBRE LOS PROGRAMAS DE APOYO QUE BRINDA EL GOBIERNO FEDERAL.</p>	<p>18. LA EXPERIENCIA POR LA QUE HAN ATRAVESADO VARIOS DE SUS DIRIGENTES HA MOTIVADO QUE VEAN CON RECEO TODO AQUELLO QUE VENGA DEL GOBIERNO; YA QUE, CONSIDERAN, QUE EL ESTADO EXIGE UNA SUBORDINACION A SUS INTERESES POLITICOS.</p>	<p>18. LA COOPERATIVA SE HA ENCAJONADO EN SUS FRONTERAS NO PREOCUPANDOSE POR INFORMAR SE DE LO QUE SUCEDE EN EL CONTEXTO GUBERNAMENTAL EN CUANTO A PROGRAMAS DE APOYO BRINDADOS. ESTO A OCASIONADO QUE SE CAREZCA DE BASES OBJETIVAS PARA PONDERAR LA VALIDEZ DE UNO U OTRO APOYO, DE ESTA FORMA NO SE HAN APROVECHADO TODAS LAS POSIBILIDADES QUE LES PUDIERAN GARANTIZAR EL EXITO ECONOMICO Y POR LO TANTO EL LOGRO DE SUS PROPOSITOS SOCIALES.</p>	<p>- EL CRITERIO SOBRE LA CANTIDAD, CALIDAD Y VARIEDAD DE LAS COMPRAS SE DEBERA FUNDAMENTAR EN PRONOSTICOS DE VENTAS ASI COMO EN LOS PRESUPUESTOS CORRESPONDIENTES.</p> <p>18. IMPLEMENTAR UN SISTEMA QUE GARANTICE EL FLUJO CONTINUO DE INFORMACION SOBRE LOS PROGRAMAS DE APOYO GUBERNAMENTALES O DE OTRO ORGANISMO, A FIN DE EVALUARLOS Y, SIN SACRIFICAR LA AUTONOMIA DE LA COOPERATIVA, RECURRIR AL EMPLEO DE LOS QUE CONSIDERE NECESARIOS.</p>

6. CONCLUSIONES.

La evaluación realizada a los cuestionarios, practicados a la Cooperativa de consumo doméstico "Ramón F. Iturbe", nos proporcionó datos importantes que explican en gran medida el problema objeto de nuestra investigación.

Resalta un hecho que cobra especial trascendencia; en esta organización la administración eficiente no constituye la premisa fundamental para poder existir, como de hecho lo es en la empresa lucrativa.

Esta conclusión nos la confirmó el hecho de que la cooperativa seguía -- manteniéndose en pie, aunque en condiciones poco favorables, no obstante que sus dirigentes ejercían una administración nada ortodoxa en la conducción de la misma. Así, la cooperativa existía, la administración -- científica no; entonces ¿Cuál era el factor que hacía vivir a la cooperativa?. La calificación y evaluación de los cuestionarios sobre formación cooperativa, reforzada por la observación de conductas de campo -- prácticamente empleada en toda la investigación, nos daba la respuesta; los integrantes de la cooperativa son individuos que por sí mismos y por la fuerza del contexto externo han dado el paso preliminar hacia el "hombre nuevo" --aí cual tanto se refiere la mística cooperativa-- es decir, -- son sujetos que han superado la estrechez individualista del hombre contemporáneo común y, conciben su realización en términos de la realización de cada uno de sus componentes. En síntesis, poseen en gran medida una sólida formación cooperativa; formación que ha hecho existir a la --

cooperativa aún en el caso en que los objetivos no han sido óptimamente alcanzados y que la ha revitalizado en épocas de crisis*.

Resulta relevante también la plena oposición de los socios en cuanto a realizar labor política proselitista en el interior de la cooperativa. Sus integrantes pueden abrigar cualquier tendencia política, como de hecho se da, pero nunca ejercer acción partidista, por contemplarla como una fuente permanente de fricciones, que puede provocar graves e irreversibles divisiones internas "que puedan dar al traste" con el espíritu cooperativo.

Su propia experiencia nos hace deducir que la utilización política de las cooperativas no implica en sí un factor determinante en su consolidación; ya que incluso existieron varias cooperativas que desaparecieron, sin llegarse a consolidar, y sin haber sido objeto de utilización política**. Es indudable que su presencia puede llegar a ocasionar - - trastornos muy peligrosos, como de hecho le sucedió a la Cooperativa

* Vale recordar que en 1981 la cooperativa pasó por una de las crisis más graves por la que ha atravesado en su relativamente corta existencia; amenazándola incluso con la desaparición. La pugna se centró en torno a quienes realizaban labor proselitista en su seno, para alcanzar el predominio y por ende el control político de la misma. La mayoría de socios se percató de este juego entre los grupos en discordia y se propuso su desplazamiento; debido a lo cual se creó una profunda división interna entre quienes aprobaban la depuración y entre quienes se oponían. Al triunfar la primera alternativa, se suscitó un retiro de cerca de la mitad de los socios y, no obstante, la cooperativa siguió existiendo imponiendo su clara tendencia apolítica.

**Algunas de las cooperativas visitadas (ver Figura No. 8), se encuentran dentro de este criterio; la del "Rosario" y la "Acatempan", según se pudo deducir de algunos informantes clave del mismo lugar en donde funcionaron.

investigada, pero si existe una elevada convicción cooperativista, éstos quedan superados a corto tiempo y la consolidación resulta más factible. Sin embargo, ésta no se ha logrado tampoco en nuestro objeto de estudio (La Cooperativa), no obstante que ya superó esta difícil coyuntura. En tonces seguía en pie nuestro cuestionamiento ¿Cuál es la causa que ha motivado que este tipo de empresas no estén consolidadas en el D.F.?

El apoyo gubernamental si representa, a nuestro juicio, uno de los elementos indispensables para el fortalecimiento de las cooperativas en general y en particular a las de este tipo. Ningún organismo puede desarrollarse haciendo uso únicamente de sus fuerzas y, menos aún, las -- cooperativas; dado que representan una fisura en el modelo de regularidad que asume la producción de bienes y/o servicios en nuestro país. Tal es la necesidad real, que la CTM (Sic), a hecho esfuerzos verdaderamente loables encaminados a comprometer al Estado a instrumentar planes y programas de apoyo. Esto se ha hecho más evidente a partir de 1980; ya que en este año se llevó a cabo la reunión sobre el Sector Social en México. En dicha reunión ya exigía la unificación: "en una sola dependencia o institución de la política del Estado relativa a las empresas del Sector Social.

Dicha dependencia deberá:

1. Crear y financiar empresas sociales.
2. Reasignar para ellos los recursos presupuestales y/o derivados de -

una reforma financiera, usando productivamente los recursos del sistema financiero privado y/o derivados de la exportación de hidrocarburos.

3. Realizar proyectos para lograr plena eficiencia en las empresas sociales.
4. Asesorar en tecnología de equipo, administración, comercialización, capacitación y formación de cuadros.
5. Promover la integración entre sí de las empresas sociales y de éstas con el Estado en el marco de los planes de desarrollo." ^{12/}

Como se podrá apreciar se remarca la necesidad de que el Estado juegue - un papel más activo en el fortalecimiento del Sector Social.

En la actualidad si existen programas de apoyo gubernamentales encauzados al fomento, organización, modernización, competitividad y ampliación de las sociedades cooperativas; de entre los que sobresalen los instrumentados por FOSOC, BANPESCA y BANRURAL, en el campo del financiamiento, y los desarrollados por la UCPEET en cuanto a capacitación técnica y formación cooperativa. Asimismo, también figura como uno de los programas de acción fundamentales para el presente año, el proporcionar "asesoría en aspectos administrativos, contables, fiscales, financieros y de seguridad social a sociedades cooperativas", por parte de la Dirección de -

^{12/} Machinandiaren, Jaramillo Ana. Op. Cit. Pág. 123-124.

Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo de la STPS.

Pero la mera existencia de estos planes no ha sido garantía suficiente para propiciar el desarrollo de las cooperativas; ya que, en el caso concreto de la que nosotros investigamos, no se dispone de la información suficiente sobre la naturaleza y finalidades de dichos apoyos, además de existir una predisposición a no solicitar ayuda gubernamental de ninguna naturaleza; por contemplarlos demagógicos y atentatorios al carácter autónomo de su empresa. En este sentido, su no consolidación, no puede -- atribuirse a la ausencia de apoyo por parte del Estado, ya que de hecho, éstos existen, aunque sin una adecuada articulación por la inexistencia de un plan rector único*; además, de que en las últimas reuniones de la Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo, se evidencia una reformulación de la estrategia de apoyo**. Así, nuestro cuestionamiento hipotético inicial quedaba invalidado, lo que significaba que no se podía explicar nuestro problema en base a esta variable.

Ahora bien, si la evaluación sobre formación cooperativa nos había arrojado resultados alentadores, los obtenidos sobre el comportamiento administrativo nos reflejaba todo lo contrario; es decir, la cooperativa es taba funcionando mal desde el punto de vista administrativo.

* El último plan existente para el Fomento Cooperativo fue operable únicamente en el bienio 1980-1982.

** El SAIC (Sistema de Apoyo Integral a las Cooperativas), representa el fruto más reciente de estas reuniones. Se pretende, de acuerdo a verificaciones de Fomento Cooperativo (entrevista sostenida con un funcionario de esta Dirección el día 28 de junio), disponer de una muestra representativa de Cooperativas que abarque todos los sectores existentes (de consumo doméstico, transporte, vivienda, pesqueras, etc.), para que a través de brindarles todos los apoyos necesarios, estar en -

Va se recalcó, en otra parte de esta misma investigación, la relación -- tan estrecha que guarda la Administración eficiente con los índices crecientes de productividad; es decir, con el aumento del cociente entre -- productos obtenidos e insumos invertidos. Entonces si todo incremento -- de la productividad tiene su correspondiente reflejo en el fortalecimiento y desarrollo de la entidad generadora, podemos deducir, sin habernos profundizado en sus índices económicos, que su nulo desarrollo y por lo tanto, la satisfacción parcial de sus objetivos, se debe en gran medida a la inexistencia de una coordinación racional de sus recursos. Esto, -- al lado de la nula disposición para solicitar e implementar cualquier -- ayuda gubernamental, es lo que constituye, a nuestro juicio, el factor -- determinante de su no consolidación.

En síntesis, podemos concluir que la cooperativa existe no por una Administración eficiente sino por la sólida formación cooperativa; a su vez, la cooperativa se consolida y se desarrolla, no por una buena formación cooperativa sino por la Administración eficiente. Entonces, la cooperativa existirá, se consolidará y desarrollará en virtud, únicamente, de -- la conjugación de una honesta convicción cooperativista y un manejo racional de los principios y técnicas de la Administración científica.

condiciones de evaluar su grado de comportamiento productivo y, en base a esta experimentación, disponer de bases para estructurar las políticas más acertadas de apoyo al Sector Cooperativista en general.

R E F E R E N C I A S

A. ALFONSO A.

- 1981 *Conceptos Fundamentales de Productividad*
CENAPRO: México, D.F.
38 P.P.

ALVAREZ ANGUIANO, JORGE.

- 1978 *Apuntes Sobre Auditoría Administrativa*
F.C.A. U.N.A.M.: México, D.F.
121 P.P.

ABAD COLAS, GIL.

- 1977 *La Empresa Cooperativista*
Edit. Tecnigraf: España
127 P.P. (Textos, 12)

ARIAS GALICIA, FERNANDO.

- 1980³ *Introducción a la Técnica de Investigación en
Ciencias de la Administración y del Comporta-
miento.*
Edit. Trillas: México, D.F.
251 P.P.

COMISION INTERSECRETARIAL PARA EL FOMENTO COOPERATIVO.

- 1981 *Manual para Sociedades Cooperativas de Consumo*
México, D.F.

CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD.

- Metodo de Diagnóstico por Funciones*
CENAPRO: México, D.F.
51 P.P.

DAVILA ROJAS, RUBEN.

- 1980 *El Cooperativismo como Instrumento Emancipador de la Clase Trabajadora.*
 Tesis Profesional para obtener el título de Lic.
 en Derecho.
 U.N.A.M.
 213 P.P.

FERNANDEZ ARENA, J. ANTONIO.

- 1981 *La Auditoría Administrativa*
 Edit. Diana: México, D.F.
 227 P.P.

F. NORBECK, EDWARD

- 1975² *Auditoría Administrativa*
 Edit. Técnica: México, D.F.
 205 P.P.

FROMM, ERICH (T. ING. FLORENTINO M. TORNER)

- 1982 *Psicoanálisis de la Sociedad Contemporánea*
 (Hacia una Sociedad Sana)
 Edit. F.C.E.: México, D.F. 13a. Reimp. 1982
 308 P.P.

GONZALEZ PRIETO, ALEJANDRO

- 1981 *Proceso Formativo de la Ley Federal del Trabajo.*
 (Reseña Hemerográfica)
 INET. STPS: México, D.F.
 87 P.P.

HERNANDEZ Y RODRIGUEZ, SERGIO.

1976 *Administración I (Vol. I y II)*
 U.N.A.M. F.C.A.
Sistema de Universidad Abierta.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO.

1981 *Fundamentos del Cooperativismo*
 (Unidad I - IV)
 INET. STPS: México, D.F.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO.

1981 *Curso Básico de Cooperativismo*
 INET FONAPAS: México, D.F.
 94 P.P.

INSTITUTO DE ESTUDIOS POLITICOS, ECONOMICOS Y SOCIALES.

1978 *Cooperativismo*
 Archivo del IEPES N° 1 (1978-1979): México, D.F.
 47 P.P.

JARAMILLO MACHINANDIARENA, ANA.

1982 *Gestión Cooperativa en la Producción.*
 INET: México, D.F.
 172 P.P.

J. GOODE Y K. HATT, PAUL.

1976⁸ *Métodos de Investigación Social*
 Edit. Trillas: México, D.F.
 469 P.P.

LEVES Y CODIGOS DE MEXICO.

- 1983³⁷ *Sociedades Mercantiles y Cooperativas*
Edit. Porrúa: México, D.F.
244 P.P.

M. ROSENAL Y P. LUDIN.

- Diccionario Filosófico Abreviado*
Edit. Quinto Sol: México, D.F.
535 P.P.

NUNEZ MORA, RAUL.

- 1982 *Apuntes de la Clase de Auditoría Administrativa*
8° Sem. F.C.A. UNAM: México, D.F.

MARX, CARLOS.

- 1976 *El Capital (Vol. 1)*
Edit. F.C.E. Colombia
Duodécima Reimpresión
769 P.P.

MARTINEZ VILLEGAS, FABIAN.

- 1977² *El Contador Público y la Auditoría Administrativa*
Edit. Contables y Administrativas; México, D.F.
217 P.P.

MAYEN ARCE, LORENA O.

- 1982 *Panorama General de la Administración*
Seminario de Investigación Administrativa para
obtener el Título de Lic. en Administración
U.N.A.M. F.C.A.
97 P.P.

MORA MONTES, RICARDO. ET. AL.

- 1978 *Auditoría Administrativa*
(Síntesis del trabajo presentado al ANCLA en el
7° Congreso Nacional de la Administración en
Mérida, Yucatán).
Edit. Talleres Gráficos de Agsa Comercial:
México, D.F.
32 P.P.

MONTENEGRO, WALTER.

- 1970⁶ *Introducción a las Doctrinas Político Económicas*
Edit. F.C.E. México, D.F.
117 P.P.

O. VAJOT.

- Que es el Materialismo Dialéctico*
Edit. Palomar: México, D.F.
254 P.P.

PARDINAS, FELIPE.

- 1975¹³ *Metodología y Técnicas de Investigación en*
Ciencias Sociales
(Introducción Elemental)
Edit. Siglo XXI: México, D.F.
188 P.P.

P. LEONARD, WILLIAM.

- 1979 *Auditoría Administrativa*
Edit. Diana: México, D.F.
315 P.P.

REVES PONCE, AGUSTIN.

- 1976 *Administración de Empresas (1a. Parte)*
 Edit. Limusa 19a. Reimp.; México, D.F.
 189 P.P.

ROJAS CORIA, ROSENDO.

- 1961 *Introducción al Estudio del Cooperativismo*
 (Ensayo Metodológico)
 México, D.F.

ROJAS CORIA, ROSENDO.

- 1982² *Tratado del Cooperativismo Mexicano*
 Edit. F.C.E.: México, D.F.
 694 P.P.

RIOS SZALAV, ADALBERTO Y ADUNA, ANDRES.

- 1978 *Origenes y Perspectivas de la Administración*
 Edit. Trillas: México, D.F.
 210 P.P.

ROJAS SORIANO, RAUL.

- 1981⁶ *Guía para realizar Investigaciones Sociales*
 Edit. Edimex: México, D.F.
 274 P.P.

SINDICATO NACIONAL DE TRABAJADORES
 MINEROS DE LA REPUBLICA MEXICANA

- 1978 *El Cooperativismo (Revista N° 16)*
 Año II: México, D.F.
 32 P.P.

SOLORZANO, ALFONSO.

1978 *El Cooperativismo en México*
Edit. Badoni: México, D.F.
141 P.P.

STAUDINGER, FRANZ (T. ING. MANUEL REVENTOS).

1930² *Cooperativas de Consumo*
Edit. Labor: España
196 P.P.

VAZQUEZ MENDEZ, JESUS

1966 *Administración de la Producción*
Edit. Pedagógica: La Habana, Cuba
387 P.P.

W. KLEIN, ALFRED. NATHAN GRAVINSKY.

1981 *El Análisis Factorial*
(Guía para Estudios de Economía Industrial)
Edit. Impresiones Modernas: México, D.F.
212 P.P.