

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA



Guía Técnico Administrativa para la Formación
de Cooperativas Agropecuarias

T E S I S

Que para obtener el título de:

MEDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA

p r e s e n t a:

CARLOS BARRON URIBE



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas

Tesis Digitales

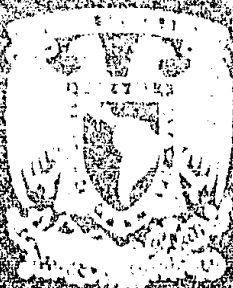
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta 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.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA

Gua Técnico Administrativa para la Formación
de Cooperativas Agropecuarias

TESIS PROFESIONAL

CARLOS BARRON URIBE

A mis padres:

**Profr. Estanislao Barrón Cos
Sra. Josefina Uribe de Barrón**

A mis hermanos:

**María del Consuelo
María del Rosario
Eduardo.**

A la Facultad de
Medicina Veterinaria
y Zootecnia de la U.N.A.M.

A mi asesor:

M.V.Z. Alfredo Aguilar V.

INDICE

Pág. 1

I	INTRODUCCION	
II	MATERIAL, FUENTES Y METODO DE INVESTIGACION	8
III	DESARROLLO	9
	1.0. Definición	9
	2.0. Funciones de las Cooperativas en el Desarrollo	9
	2.1. Funciones económicas	10
	2.1.1. Perfeccionamiento de la competencia	11
	2.1.2. Impulso al crecimiento de la producción	12
	2.1.3. Mejoramiento de la distribución - de los ingresos	15
	2.1.4. Estabilización de la Estructura - Profesional	16
	2.2. Funciones Socio-Culturales	18
	2.2.1. Educación	19
	2.2.2. Participación de obreros y empleados	19
	3.0. Posibilidades y dificultades del cumplimiento de las funciones:	20
	3.1. Factores obstaculizantes	21
	3.1.1. La escasa educación de los socios	21
	3.1.2. La escasez de recursos financieros	22
	3.1.3. La deficiente preparación profesional del personal administrativo	24
	3.1.4. Algunos principios cooperativos	25

4.4.	Distribución de Rendimientos	Pág. 48
4.4.1.	Consumo	48
4.4.2.	Producción	48
4.4.3.	Otros conceptos de distribución	50
5.0.	Problemática del Cooperativismo Agropecuario en México:	51
5.1.	Falta de Crédito	51
5.2.	Apoyo Político	52
5.3.	Intereses Creados	53
5.4.	Conflicto entre valores	54
5.5.	Limitaciones de tipo empresarial	54
5.6.	Poca participación de los cooperativistas en la toma de decisiones	54
5.7.	Carencia de cuadros dirigentes	55
IV	Discusión	56
V	Conclusiones	58
VI	Anexo	
VII	Bibliografía	

3.2. Factores favorables:	Pág. 27
3.2.1. Las reducidas aspiraciones iniciales de los socios	27
3.2.2. La integración cooperativa	28
3.2.3. La asistencia externa	29
3.2.4. Las economías de escala	30
4.0. Estructura legal y funcionamiento:	33
4.1. Principios de Legislación Cooperativa	33
4.2. Mecanismo Legal:	34
4.2.1. Personalidad	35
4.2.2. Constitución	35
4.2.3. Autorización y registro	36
4.2.4. Socios	37
4.2.5. Capital social	39
4.2.6. Fondos sociales	40
4.2.7. Asamblea general	42
4.2.8. Consejo de Administración	43
4.2.9. Consejo de Vigilancia	44
4.2.10 Comisión de Control Técnico	45
4.2.11 Comisión de Conciliación y Arbitraje	46
4.2.12 Comisión de Prevención Social	47
4.3. Reglamento de Administración	47

I INTRODUCCION:

Mediante este trabajo pretendo concretar los lineamientos a seguir para la constitución de sociedades cooperativas de tipo agropecuario, las cuales considero que podrían, en gran medida, colaborar a la integración socio-económica de grandes núcleos de la población nacional que se encuentran actualmente dispersos y que representan un factor muy importante para el desarrollo que hasta ahora no ha podido aprovechar al máximo sus recursos, debido a la falta de asesoramiento técnico y maquinaria adecuada, que en forma individual resulta cuando no incosteable, inaccesible para los pequeños productores.

Este tipo de sociedades podrían implantarse en México con buenos resultados, si se dan a conocer los beneficios que representan para el pequeño productor, la relativamente fácil adquisición de créditos, la disminución de los costos de producción al efectuar los socios-compras en gran escala a través de la cooperativa, la ausencia de intermediarios al introducir al mercado sus productos y la correcta distribución de los ingresos.

Por otra parte, la cooperativa no es una herramienta para producir cambios bruscos, ya que no destruye de golpe las desigualdades sino que inicia un proceso de acercamiento entre los dos grupos opuestos, mejorando la situación del sector de menores recursos y obligando al sector privilegiado a someterse a la competencia.

La cooperativa debe considerarse como un instrumento económico de consecuencias sociales, y no como un -- instrumento social de consecuencias económicas, ya que para el sector socialmente marginado la necesidad más urgente es el mejoramiento económico, puesto que este sector no objeta tanto su aislamiento social como su desesperada situación alimenticia y habitacional.

La integración social es un proceso de maduración que exige tiempo e implica costos; estos costos no se pueden pagar, sino mediante ingresos mayores o una reasignación de los recursos disponibles. Aunque sería ideal que las cooperativas cumplieran sus funciones económicas y sociales simultáneamente en la situación actual, esto significaría un excesivo sobrecargo para la mayor parte de ellas, lo que las obliga, en primer lugar, a buscar soluciones -- económicas, ya que en muchos casos la conciencia del atraso está poco desarrollada en comparación con la de las necesidades económicas; pueden, por consiguiente, crearse si tuaciones difíciles si se despiertan sólo las aspiraciones sociales sin dar las herramientas económicas para satisfacerlas.

Por lo tanto y debido a la situación que prevalece actualmente, sería de gran utilidad que todas las cooperativas cumplan con funciones económicas en cuyo caso la -- posición social de sus asociados puedan verse mejoradas automáticamente ya que ellos con sus mejores ingresos podrían pagar el acceso a una información más amplia, la cual es -- la base para una mayor participación social.

Para los socios, el instrumento económico que contribuirá a satisfacer sus necesidades comunes, es la empresa cooperativa, dirigida según sus órdenes y controlada según su propio criterio. Esta empresa cooperativa siempre se encuentra en competencia con otras formas empresariales, lo cual permite juzgar su eficiencia en forma cooperativa.

Para poder mantenerse en el mercado y aún superar la competencia, la cooperativa agropecuaria debe tratar de implantar, lo más rápidamente posible, una administración profesional, ya que ésta, comparando los resultados, es a la larga más barata que un trabajo ad-honorem.

La situación agropecuaria en el México actual, en el sector agrícola en relación con su producción debido a su crecimiento, ha evitado que exista déficit en los productos básicos de la dieta nacional.

Se estima que en 1975 habrán excedentes considerables. Sin embargo, los análisis de las proyecciones fueron muy conservadoras, ya que la producción se está incrementando a tasas más elevadas de las previstas, y esto traerá consigo fuertes presiones sobre políticas de precios y de consumo a nivel nacional, ya que en el mercado internacional no hay posibilidad de exportación porque resultan sus costos de producción superiores a los que se obtienen por su venta. (18)

En relación con el relativo éxito obtenido en los productos agrícolas, los pecuarios no han obtenido el mismo incremento. De 1940 a 1966, la producción creció a una tasa

anual de 3.6% y esto se ha reflejado en el aumento considerable de los precios de estos productos. Y ya que la demanda de proteínas de origen animal tanto en el mercado interno como para exportación es necesario incrementarlo, debido al déficit nacional, se deberá aumentar la tasa de crecimiento actual, pues si en 1960 el componente exportable del producto pecuario era el 14% y el 11% en 1970, se proyecta en 1975 que bajará al 10% y, que seguirá bajando, debido a las presiones de la demanda interna que crece a 4.5% anual y que el crecimiento actual del incremento de la producción ganadera es de 3.6%, lo que traerá como consecuencias, desajuste en la balanza de pagos internacional negativa a México.

La ingestión diaria de calorías por persona, aumentó de 1800 calorías en el año de 1936 a 2654 en el año de 1960, rebasando el mínimo aceptable por la FAO. Pero el consumo de proteínas no es en ningún sentido satisfactorio, pues no obstante el aumento logrado de 1936 a 1964 (de 57 a 67 gms. per-cápita) casi todo el aumento se compuso de proteínas vegetales. En lo referente a proteínas de origen animal el consumo promedio nacional fué de 19 gms. en 1960.

Mientras que el nivel mínimo recomendado por el Instituto Nacional de la Nutrición es de 30 gms., se entiende que las actuales condiciones por las que atraviesa la producción pecuaria, nos indican que pasarán aún muchos años antes de que la población alcance el mínimo requerido.

Es decir, la integración de la agricultura como materia prima para el desarrollo de la ganadería es indiscutiblemente necesario para poder llegar a producir proteínas de origen animal suficiente para la nutrición del pueblo mexicano.

En relación al monto y a la distribución del ingreso rural, la estructura agraria mexicana, presenta ciertas características respecto a los predios que componen ésta y que se pueden subdividir de la siguiente manera:

- a) Predios de infraestructura
- b) Predios subfamiliares
- c) Predios familiares
- d) Predios multifamiliares medianos
- e) Predios multifamiliares grandes

- a) Predios de infraestructura.- Son aquellos con una producción menor de \$ 1,000.00 en 1960 y que en promedio sólo alcanzan - - - \$ 750.00 anuales. Lo que significa un ingreso muy bajo para el agricultor y sus familiares; suponiendo que la mayor parte de ellos, complementan sus ingresos vendiendo su fuerza de trabajo fuera del predio.

Quedan comprendidas en este tipo de predios el 50% de los predios agrícolas del país (1240000) y tan sólo contribuyeron con el 4% de la producción agrícola nacional.

- b) Predios subfamiliares.- Aquellos — que produjeron entre \$ 1,000.00 y — \$ 5,000.00 en 1960. Esta clasificación engloba 800,000 predios, es de cir, la tercera parte de las explo- taciones agrícolas del país en 1960 y solo aportaron el 17% del produc- to agrícola nacional.

Su contribución a la economía nacio- nal consiste en producir principal- mente lo que consumen.

- c) Predios familiares. Aquellos que en 1960 tuvieron una producción entre- los 5 y 25 mil pesos y el promedio- fue de \$ 11,500.00.

Engloban a 300,000 del país y repre- sentan un total del 13% de los pre- dios explotados en México, contribu- yendo con el 25% del producto agrí- cola nacional en 1960.

- d) Predios multifamiliares medianos. - Producen éstos entre 25 mil y - - - \$ 100,000.00 al año, en 1960 produ- jeron un promedio de \$ 48,000.00 — anuales. Su número se eleva a - - \$ 67,000 predios lo que representa- el 2.8% del total y fué aportado el 22% del producto agrícola por estos predios en 1960.

- 7 -

e) Predios multifamiliares grandes.-

Obtuvieron estos más de \$1000,000 en su producción y en 1960 produjeron un promedio de \$ 385,000 anuales. Son en cantidad de \$ 385,000 anuales. Son en cantidad de 12,000 o sea el 0.5% del total de predios y en 1960 produjo el 32% del producto agrícola nacional.

En un análisis de las anteriores cifras se logra sentir la polaridad en la cual se desarrolla la agricultura mexicana.

Por una parte, el 50% de los productores generan el 4% del producto agrícola nacional, y en el otro, el 5% de los predios produce el 32% del producto agrícola nacional.

Esto desafortunadamente tiende a agravarse ya que en la década de 1950-60 los predios multifamiliares grandes y medianos, que representan menos del 4% del total contribuyeron con un 80% del incremento de la producción agrícola nacional y en forma complementaria disminuyó la participación del producto agrícola de los predios familiares y subfamiliares.

La polaridad antes mencionada es explicable en función de los recursos- de poder de los distintos productos- y de la eficacia con que la usa. (12)

II MATERIAL, FUENTES Y METODO DE INVESTIGACION

El material estará basado principalmente en los datos que he podido recopilar a través de los tres cursos sobre cooperativismo en los cuales he participado, así como las experiencias que sobre el particular he tenido a través de mi trabajo en zonas rurales de diferentes Estados- de la República en las que he proporcionado asesoría técnica a grupos organizados que ha culminado en la constitución de dos cooperativas de producción, que actualmente - están funcionando.

También se hará mención de la legislación sobre - organización y funcionamiento de sociedades cooperativas- que se encuentra actualmente en vigor; pero que considero es incompleta ya que no contiene un reglamento específico para el funcionamiento de las cooperativas de tipo agrope- cuario, sino que éstas se rigen por la ley general.

Además de las fuentes de información mencionadas- en la bibliografía, este trabajo de tesis contiene elemen- tos técnico -práctico de aspectos socio-económicos diver- sos que fueron obtenidos en el medio rural del país duran- te los años 1971, 1972 y 1973.

El método de investigación empleado, consiste no- solo en la consulta bibliográfica, sino en la revisión de

datos y experiencias propias y de personas relacionadas - con el cooperativismo en México, con las cuales he tenido contacto en años anteriores, lo cual considero de primordial importancia para la elaboración de este trabajo de tesis.

III DESARROLLO

1.0. Definición:

Entre las diversas formas de cooperación e integración agropecuaria seguidas en muchos países, la cooperativa agropecuaria debe entenderse como una forma por la cual los procesos de la producción se ejecutan en común, sobre una base cooperativa y basados en ciertos principios que deben ser observados por los miembros que la forman como son la Asociación Voluntaria, La Ayuda Mutua, Igualdad de Derechos, etc.

Hay diferentes razones a favor o en contra de la implantación de las cooperativas de producción agropecuaria, ya que no nada más se deben tomar en cuenta los factores económicos, sino también el factor psicológico, porque los cooperativistas estarán sujetos a la influencia y voluntad para el trabajo. Además, en los países en desarrollo es importante tomar en cuenta, el aspecto de la explosión demográfica, (11)

2.0. Funciones de las Cooperativas en el desarrollo:

Se pueden distinguir dos tipos de funciones de-

las cooperativas: las económicas y las socioculturales.

Entre las primeras, el aumento del ingreso y la mantención de la independencia económica de los socios, reflejan directamente el interés de los mismos. El cumplimiento de estas funciones, a su vez, se manifiestan-macro-económicamente en el perfeccionamiento de la competencia, impulsos sobre el crecimiento de la producción, una redistribución de los ingresos y la estructuración pluralista competitiva de la economía.

Las funciones socioculturales pueden tener efectos indirectos y directos. Los efectos indirectos se deben al mejoramiento de la situación económica de los socios. Los efectos directos resultan de la propia labor sociocultural de la cooperativa, en cuanto a la educación de los socios y la participación de sus obreros y empleados en forma de decisiones. Como resultado del papel sociocultural se espera que los asociados, empleados y obreros de la cooperativa, obtengan las herramientas que faciliten su integración social al resto de la sociedad.

. 2.1. Funciones Económicas.

Se ha dicho anteriormente que el interés más notorio de los socios es mejorar su posición económica. El cumplimiento de estas aspiraciones significa, - sin duda alguna, un mejoramiento de la situación individual, sin que esto tenga necesariamente un impacto sobre el mejor desarrollo del país. Si la cooperativa, por ejemplo, refuerza aún más la posición de los sectores económicamente poderosos faci

litándoles una posición monopólica, su operación puede - tener, incluso, un efecto negativo para el desarrollo de un país. Ejemplos de esta posición contraria al desarrollo son escasos en cuanto a su número, pero significativos en cuanto a su resultado.

El rol positivo de las cooperativas en el proceso de desarrollo sólo puede notarse cuando el mejoramiento individual va acompañado de uno o de varios de los siguientes resultados macro-económicos: (17)

- 2.1.1. Perfeccionamiento de la competencia
- 2.1.2. Impulso al crecimiento de la producción
- 2.1.3. Mejoramiento de la distribución de ingresos
- 2.1.4. Estabilización de la estructura profesional

2.1.1. Perfeccionamiento de la competencia.

Una situación de competencia trae consigo mayores beneficios para la sociedad que el monopolio, porque cuando existe una competencia intensa, los precios son menores y la cantidad de bienes y servicios que se ofrecen a la sociedad es mayor

Según la teoría económica tradicional, el proceso de transformación de una situación monopólica a una de competencia intensa es lento y requiere una serie de competidores, porque cada competidor adicional, atraído por las utilidades realizables en este mercado, baja el precio sólo un poco para entrar en el mercado sin perder la posibilidad de obtener utilidades a su vez.

Para que las cooperativas agropecuarias puedan perfeccionar la competencia tenemos que suponer lo siguiente:

Que no existan preferencias metaeconómicas, sino que los compradores - (productores) buscan el precio más bajo (alto).

Que la cooperativa no opere con costos mayores que sus competidores. - En el caso contrario es relativamente fácil para el competidor de ella destruirla por una lucha corta, pero ruinoso.

Que la cooperativa tenga una capacidad suficientemente grande como para poder comprar (comercializar) la cantidad de productos que requieren (entregan) los socios.

2.1.2. Impulso al crecimiento de la producción.

El crecimiento de la producción es una de las consecuencias del perfeccionamiento de la competencia. Ya - hemos visto que, como resultado de - este proceso, aumenta la cantidad entregada y demandada en el mercado. - Es decir, aunque la cooperativa sólo opere como intermediaria, da un impulso al aumento de la producción. - En la práctica la cooperativa agrope

ouaria se da por satisfecha con el esté
ril rol de intermediario. La cooperativa
de consumo busca, y si no lo hace de
be buscar el camino directo hacia el --
producto. La eliminación de una cadena
de intermediarios, frecuentemente uno -
de los obstáculos más graves para el de
sarrollo permite bajar los precios aún-
más y dar con ello, un impulso más fuerte
para una mayor producción. En el ca
so de la cooperativa de venta, este ---
efecto es aún más notorio, como ya se -
demostró. Pero tampoco en este caso, -
el aumento es un mero resultado de la -
operación de la cooperativa en el mercado.
Las cooperativas asesoran, y si no
lo hacen deben asesorar a sus socio-productores
en cuanto a mejores métodos de
producción. Ejemplos prácticos son los
servicios veterinarios y la asesoría --
técnica en cooperativas agropecuarias.-
En cooperativas aún más avanzadas esta-
asesoría llega a ser una planificación-
de producción de los socios, tendiendo-
hacia una mayor producción y/o productividad.

El impulso más directo en cuanto al au-
mento de producción y/o productividad -
se nota -- o debería notarse -- en las-
cooperativas de producción agropecua---
rias reemplazando un trabajo individual

costoso y muchas veces continuo, por — el trabajo común, utilizando métodos mo dernos de producción. Los impulsos del crecimiento de la producción se manifies tan, por consiguiente, microeconómica— mente; es decir, en las empresas de los socios productores y macroeconómicamen— te, por efectos del aumento de la demana da y oferta.

La experiencia práctica indica que estos impulsos no se reflejan en un aumento — rápido del producto nacional, como por— ejemplo la instalación de un nuevo sec— tor agropecuario cuya operación crea in— mediatamente una serie de otras indus— trias proveedoras o elaboradas. Pero — el impulso existe y — especialmente — en la ganadería — no es un impulso des— preciable.

Es necesaria la transición para la gana— dería en gran escala mediante la coope— rativa agropecuaria, pues solo de este— modo se puede asegurar el abastecimien— to de alimentos de una población urbana que crece sin cesar. Esto se basa en — la forma típica por la cual en la mayor parte de los países en desarrollo, y en México con un 45.9% de los ejidatarios— que viven en infrasubsistencia y que ca si consumen todo lo que producen, y so— lo una parte muy pequeña de su excedan—

es para el mercado.

Aunque es importante anotar que la --- transición a la cooperativa no implica una razón lógica para elevar la producción, si es que no hay o se crean nuevas posibilidades de trabajo, obras de infraestructura, etc.

Por otra parte el aumento de la producción traerá como consiguiente la apertura de nuevos mercados, pudiendo llegar inclusive al campo de las exportaciones, lo cual se traduciría en el mejoramiento de la situación económica - de la cooperativa y por lo tanto de --- sus asociados. (13)

2.1.3. Mejoramiento de la distribución de ingresos.

La concentración de recursos e ingre--- sos en las manos de un grupo reducido, trae consigo el grave peligro del abuso del poder económico y social, manifestándose, por ejemplo, en la monopolización.

Las cooperativas, salvo excepciones, - están formadas por aquella parte de la población que no posee el poder económico. El aumento del ingreso de este grupo, demostrado antes, obviamente --- produce una reducción relativa del ingreso del grupo privilegiado, si sus - representantes son sometidos a la com-

petencia con las cooperativas, porque bajen sus utilidades.

También este efecto es relativamente modesto en comparación a otros métodos, como tributación de ingreso y de la riqueza o — para los obreros — la operación de sindicatos. Sin embargo, en muchos países menos desarrollados no se aplican estos instrumentos más eficaces. Los sindicatos son débiles y poco unidos y la tributación no siempre está orientada hacia una redistribución de los ingresos y de las riquezas. En estos casos la operación de las cooperativas es una de las pocas alternativas posibles que permiten alcanzar una distribución más igualitaria de los ingresos. (17)

2.1.4. Estabilización de la estructura profesional.

Especialmente los artesanos se ven enfrentados frecuentemente a dos problemas:

1. No tienen un trabajo estable y continuo

2. Trabajan con métodos anticuados

Estos problemas se agravan cuando en ese sector se establece la manufactura o industria, la cual, por su mayor volumen y por su operación más racional, puede eliminar fácilmente al artesano-

del mercado.

En este caso les corresponde a las cooperativas actuar como estabilizador de una estructura pluralista de la economía, organizando la compra de los insumos y el trabajo de los artesanos. Sin embargo, el precio de la mantención de la independencia de los artesanos no debe ser pagado por los consumidores. Al contrario, la operación de la cooperativa debe resultar tan favorable, que el precio en el mercado sea el de la competencia perfecta. Bajo el punto de vista económico, sólo en este caso, la cooperativa debe mantener la independencia de grupos profesionales.

Obviamente, puede ser recomendable en el aspecto político y social subvencionar estos grupos, también en el caso opuesto, pero la justificación de estas subvenciones puede diferir notablemente según las circunstancias de la situación respectiva, lo cual hace imposible entrar aquí en un análisis de estos argumentos sociales, por ejemplo, estabilización de la sociedad, o políticos, por ejemplo, número de votos. En el caso de las cooperativas agropecuarias, es de vital importancia para el éxito de las mismas, la asesoría técnico-profesional que proporcionan el Médico Vete-

rinario Zootecnista y el Ingeniero Agrónomo que en labor conjunta, lleven a cabo programas tendientes al mejoramiento y aumento de la producción logrando con ello abatir los costos de la misma y elevando a la vez las ganancias para los socios. Principalmente en el caso de las cooperativas ganaderas la orientación puede proporcionarla el Médico Veterinario Zootecnista, en lo que respecta a la elección del pie de cría, el programa de alimentación y el tipo de construcciones que habrán de facilitar el manejo y un mejor control sanitario de la explotación, son las razones principales por las cuales debe existir la participación profesional a este nivel. (17)

2.2. Funciones socioculturales.

Las cooperativas bien encaminadas no se limitan a cumplir solamente sus funciones económicas, sino tratan también de desempeñar una labor socio cultural. Una vez superados los problemas económicos más urgentes, las cooperativas pueden y deben destinar una buena parte de sus esfuerzos a la labor sociocultural. Esta se manifiesta, principalmente en la educación de los socios y en la participación de sus obreros en la gestión de la empresa cooperativa. (4)

2.2.1. Educación.

Para que la cooperativa pueda dar los resultados económicos antes expuestos, debe contar con una cooperación activa de los socios. Esta, a su vez, se facilita, si los socios están bien informados sobre sus deberes, razón por la cual la educación fué declarada, desde los comienzos del movimiento cooperativo, como una tarea importante de las cooperativas mismas.

La labor educativa contiene, primero que nada, una información sobre el funcionamiento de la cooperativa y, además, debe orientarse hacia una ampliación del horizonte intelectual de los socios, hacia aspectos técnicos de la producción o hacia la mejor utilización de los diferentes bienes de consumo, de los insumos y de los servicios.

2.2.2. Participación de los obreros y los empleados.

La discusión sobre la reestructuración de la empresa tiene como objetivo la incorporación del obrero y del empleado a la vida empresarial. Esta democratización de la empresa

está implícita en el sistema cooperativo, ya que los obreros y empleados tienen derecho a hacerse socios de ella y, como tal, elegir a las autoridades. Sin embargo, la cooperativa no está conceptuada como empresa de autogestión, sino que su característica es que sus usuarios, los socios, la dirijan. Cambiar esto en el sentido de que las cooperativas sean manejadas por sus operadores, significa crear otro tipo de empresa, la así llamada "empresa de trabajadores"(1).

3.0. Posibilidades y dificultades del cumplimiento de las funciones.

De las observaciones acerca de las funciones económicas y socioculturales se desprende la importancia que las cooperativas agropecuarias tienen en el proceso de desarrollo. Sin embargo, la cooperativa, generalmente, no es una empresa innovadora, sino más bien un estabilizador que ajusta y equilibra las discrepancias existentes entre la economía y la sociedad, creando una base sólida para el desarrollo.

No impulsa actividades totalmente nuevas, sino que abre a sus socios nuevos caminos. El suministro de agua potable, por ejemplo, no es en sí una labor nueva; pero es una novedad para los socios a los cuales ahora el

agua que llega a su casa. La cooperativa de -- consumo que ofrece a los socios la posibilidad de depositar cuotas de ahorro, no crea un no--vum en la economía, pero sí, posiblemente, para sus socios. (4)

3.1. Factores obstaculizantes.

Los factores que principalmente impiden el --- buen desempeño de las cooperativas son:

3.1.1. La escasa educación de los socios

3.1.2. La escasez de recursos financieros

3.1.3. La deficiente preparación profesional--- del personal administrativo

3.1.4. Algunos principios cooperativos

3.1.1. Escasa educación de los socios.

Operar con socios analfabetos, - para poner un caso extremo, es - costoso, porque no se pueden utilizar las formas de comunicación más baratas. Además, el peligro de estafas por parte de los administradores es considerable y ha conducido, frecuentemente, al -- fracaso de las cooperativas.

El bajo nivel educacional de los socios, además, dificulta la selección de buenos consejeros y - de administradores capaces, pues falta el criterio para juzgarlos. Este problema también puede solucionarse mediante la integración

de las cooperativas; es decir, que por lo menos la gerencia sea recomendada y controlada por cooperativas de segundo grado.

- (1) En el caso de las cooperativas de trabajo de producción sí es idéntica a la "empresa de trabajadores".

3.1.2. Escasez de recursos financieros.

Recursos financieros reducidos no siempre impiden a la cooperativa -- operar porque, en algunos tipos, -- puede substituirse el capital por -- el trabajo; pero evidentemente obstaculiza una operación eficiente y -- un crecimiento rápido de la cooperativa.

En los países menos desarrollados, -- la mayor parte de los socios de las cooperativas proviene del grupo de -- menores ingresos. El potencial de -- autofinanciamiento, por consiguiente, suele ser reducido. Además, -- aunque pudieran aportar más capital a la cooperativa, no lo hacen por falta de incentivos, porque un mayor -- aporte, normalmente, no da mayores -- derechos ni beneficios personales. Para superar esta dificultad las -- cooperativas agropecuarias tienen -- tres posibilidades:

1. Operar a precios del mercado para poder formar reservas. En este caso se limita, o aún elimina, la -- función económica principal de perfeccionamiento de la competencia.-- Esta posibilidad sólo puede considerarse como conveniente a un plazo muy reducido.
2. Crear un organismo financiero propio, un banco cooperativo que canalice todos los recursos financieros del movimiento cooperativo. Esta es una solución lenta, si el Estado o un organismo extranjero no deposita el capital inicial de este banco. Además, presupone que -- el movimiento cooperativo, como tal, ya está desarrollado en tal grado -- que no todas las cooperativas solamente requieren recursos, sino que también algunas de ellas pueden depositar sus superávit.
3. Buscarse fuentes externas, las cuales difícilmente pueden provenir de particulares por el alto costo de -- estos créditos y la poca seguridad material que la cooperativa puede -- ofrecer al acreedor. En este contexto le cabe al Estado un importante papel.

3.1.3. Deficiente preparación profesional - del personal administrativo.

La cooperativa sólo puede alcanzar - los resultados económicos y sociocul-
turales de su operación, si ella es-
tá bien administrada. El efecto del
perfeccionamiento de la competencia,
por ejemplo, no se logra, si la coo-
perativa opera a costos más elevados
que su competidor.

La cooperativa debe operar a costos-
iguales o no muy superiores que la -
competencia.

Si esta condición no se cumple y la-
dificultad no puede ser subsanada --
con subvenciones temporales por par-
te del Estado, la importancia de las
cooperativas para el proceso de desa-
rrollo se reduce considerablemente.

El problema que confrontan frecuente-
mente las cooperativas en los países
menos desarrollados, consiste en que
no disponen de una gerencia muy ágil.

Las pequeñas cooperativas no pueden-
pagar profesionales buenos; pero ---
ellos se justificarían, si se agrupa-
ran cinco o diez cooperativas las que
podrían ser dirigidas desde una unión,
en el caso de que las diferentes coo-
perativas se nieguen a fusionarse.

Por lo tanto es recomendable hacer --

una elección escalonada de los puestos del Consejo de Administración, para -- evitar de esta manera el problema de -- tener que preparar a todos los nuevos- miembros del mismo, cuando ya están en pleno ejercicio de sus funciones, lo -- cual podría ocasionar trastornos a la- propia cooperativa, debido a que las -- personas elegidas no son siempre las -- más relacionadas con el puesto que van a desempeñar, y por lo tanto no están- lo suficientemente capacitadas para ha cerlo de inmediato. (5)

3.1.4. Algunos principios cooperativos.

Las cooperativas agropecuarias, por -- ejemplo, no pueden ser neutrales en as pectos políticos, ya que representan -- generalmente aquella parte de la pobla- ción que más sufre por el menor desarro- llo del país y que, por consiguiente -- tienen mayor interés en una política de cambios que en una política conservado- ra.

El rol del capital de las cooperativas, frecuentemente es un tabú entre los coo perativistas, debe ser revisado. Es -- aparente que a los socios les faltan al gunos estímulos para aportar más que el mínimo de capital exigido; una remunera- ción adecuada al capital puede solucio- nar parte del problema de autofinancia-

miento inicial, sin que con esto cambie el método democrático de la toma de decisiones. Más allá debe considerarse el - papel de las reservas cuya formación ha-sido descuidada por un gran número de -- cooperativas, debido a cierta resisten--cia de los socios a raíz de la falta de-incentivos en formarlas. (1).

Las decisiones, aunque tomadas por la base, ya no pueden ser formuladas por los-socios; el control democrático de la cooperativa se ve imposibilitado por la falta de capacitación de los socios y debe-ser relegado a organismos de auditoría - cooperativa.

No siempre es aconsejable realizar la distribución de excedentes exclusivamente en base al volumen de operación. Además, el punto de vista financiero, es dudoso si - conviene la distribución, ya que su capi-talización, en base a acciones que dentro de un plazo de 10 años no pueden retirar-se, o su transformación en reservas, parece un requisito fundamental para la consolidación de la empresa cooperativa.

La libre adhesión de los socios debe ser-modificada por ciertos criterios de selección, y el libre retiro, de hecho, ya es-tá limitado. (7)

3.2. Factores favorables.

Los siguientes aspectos son los que, principalmen
te, facilitan a las cooperativas desarrollar sus
labores con éxito:

3.2.1. Las reducidas aspiraciones iniciales de --
los socios

3.2.2. La integración cooperativa

3.2.3. La asistencia externa

3.2.4. Las economías de escala

3.2.1. Reducidas aspiraciones de los so---
cios.

Los miembros del grupo marginado, -
frecuentemente, no tienen alternati
vas que sean iguales o más favora--
bles que la cooperativa, ya que, por
lo general, los mercados a los cua-
les este grupo poblacional tiene ac
ceso demuestran un alto grado de im
perfección. En esta situación, ---
siempre si los socios son conscien-
tes de ello, las cooperativas pue--
den contar con una alta fidelidad -
por parte de los socios.

(1) Podría pensarse, por ejemplo, -
en un pago de interés sobre --
las reservas, que fuera repa-
tido, o bien en dinero, o en -
forma de acciones, de acuerdo-
al criterio de la repartición-
de excedentes. Ver: Dieter W.-

Benecke L., "Las cooperativas de -
producción artesanal en Chile" San-
tiago 1969.

Aunque la cooperativa todavía no puede cum-
plir con todas las esperanzas de sus so-
cios en forma acabada, probablemente puede
satisfacer los deseos más concretos y más-
urgentes. Sin embargo, existiendo la im-
perfección mencionada, será relativamente-
fácil satisfacer los deseos más concienti-
zados y atenuar las necesidades más urgen-
tes. Este mejoramiento, relativamente pe-
queño, ya produce un respaldo suficiente-
mente fuerte a la administración cooperati-
va como para facilitar su labor.

3.2.2. Integración cooperativa.

Si las aspiraciones se amplían muy rápida-
mente, es probable que una cooperativa ais-
lada ya no pueda extender sus servicios --
con la misma rapidez. En este caso, la po-
sibilidad de la integración horizontal o -
vertical ofrece a la cooperativa una mayor
flexibilidad y un mayor radio de acción.
Este factor favorable se utiliza en la ma-
yoría de los países menos desarrollados.--
Existen, eso sí, organismos de segundo gra-
do, pero raras veces son entidades opera-
cionales, sino más bien organismos de re-
presentación que no abarca ni una pequeña-
parte de toda la gama de sus posibilidades
como órgano de integración.

3.2.3. Asistencia externa.

En los países menos desarrollados las cooperativas cuentan, frecuentemente, con ayuda extranjera y con un apoyo considerable por parte del Estado. Este último avala créditos del extranjero, otorga sus propios recursos a través de créditos, presta asistencia técnica, -- concede ventajas tributarias y fiscaliza a las cooperativas.

Para que esta ayuda realmente favorezca a las cooperativas en su labor positiva en el proceso de desarrollo y no se convierta en un factor obstaculizante, debieran fijarse el grado y las condiciones de la ayuda estatal.

1. La asistencia estatal es necesaria-- en la etapa inicial de las cooperativas agropecuarias, siempre que éstas se formen en el sector de menores ingresos.
2. En esta etapa es conveniente que el Estado proteja a las cooperativas -- contra la competencia, para impedir toda lucha ruinosa.
3. Es adecuado que el Estado, en esta -- etapa, controle estrictamente la cooperativa para evitar fracasos por -- falta de capacitación o por intentos de engaños por parte de la administración.

4. La ayuda debe ser limitada temporalmente, para evitar la "oficialización" de las cooperativas, - observada en muchos países de Asia y Africa, lo que puede implicar más factores obstaculizantes que favorables; por ejemplo, tendencias de burocratización y de apatía, comodidad e irresponsabilidad por parte de los socios.
5. El Estado debe delegar el control y la ayuda a organismos de segundo grado, si estos han llegado a una madurez suficiente.
Bajo estas condiciones la existencia del Estado puede considerarse como factor netamente positivo para el mejor desempeño de las cooperativas.(4)

3.2.4. Economías de escala.

Entre los argumentos en pro de la implantación de las cooperativas agropecuarias figura el que la gran unidad de explotación es más productiva que la unidad pequeña, debido a las economías de escala, aunque indudablemente haya un límite máximo; si se rebasa - este límite, los problemas que presenta su administración pueden ser mayores que las ventajas.

Hay que anotar que la superficie de la explotación no está relacionada directamente a lo que podría ser -- una unidad más grande, y que por -- ejemplo una ganadería a gran escala podría realizarse en base a la compra adicional de forraje sin necesidad de una superficie debido a su -- intensificación.

Así, una cooperativa de producción, debería tener hasta 30 has., de buenas tierras, y con una población de 75 familias, aunque estas cifras podrían cambiarse o ajustarse al lugar para el establecimiento de la -- cooperativa.

Las economías de escala en relación con el uso de la maquinaria. Existe una suposición errónea de que sólo en grandes unidades de explotación se puede usar eficientemente -- la maquinaria agrícola, pero no -- siempre es así. En la República Federal Alemana se han hecho cálculos del tamaño mínimo de la parcela en que pueda usarse con eficiencia un tractor mediano y es sorprendente -- que pueden tener casi la misma eficiencia en parcelas de 2 a 3 Has., -- que en grandes superficies.

Lo importante del uso de maquinaria

en la cooperativa son mayores porque es más fácil obtener maquinarias costosas, que pueden ser pagadas con menores aportaciones por cada uno de los cooperativistas, en vez de tener que comprar cada uno una unidad de maquinaria. Las economías de escala son la protección de los cultivos.

Es en esta forma principalmente como pueden advertirse las ventajas de las unidades de exportaciones grandes en relación a la protección fitosanitaria.

Un ejemplo de esta situación es el cultivo del algodón, en la región de La Laguna en México, donde sólo ha podido salvarse gracias a medidas comunes fitosanitarias, ya que con la utilización de métodos modernos como aviones fumigadores, se protegen las plantas de una manera común bajo un plan uniforme de un modo racional.

Así en grandes extensiones cooperativas agrícolas, la economía de escala en la protección de las plantas es una verdadera necesidad, así como las economías de escala en el riego.

En muchos países en desarrollo y en este caso en el que se encuentra México, nos encontramos con regiones que se caracterizan por lluvias insuficientes, y el único método eficaz es el riego por gravedad o bombeo.

Así, las ventajas de una unidad cooperativa resaltan, debido a que las áreas de cultivo se riegan de un modo uniforme, y el agua puede usarse más económicamente— que en el caso de pequeñas parcelas diseminadas dentro de una aldea. (14)

4.0. Estructura legal y funcionamiento.

4.1. Principios de la legislación cooperativa.

La Ley General de Sociedades Cooperativas — de México, promulgada el 11 de enero de — 1938 y publicado en el "Diario Oficial" de — la Federación de la misma fecha, es un ejemplo que ha trascendido más allá de las fronteras de nuestro país. No solamente reco—gió los principios imperantes, sino que — aportó orientaciones jurídicas en plena validez.

El artículo 10. de este ordenamiento dispo—ne: "Son Sociedades Cooperativas aquellas — que reúnen las siguientes condiciones: I.— Estar integradas por individuos de la clase trabajadora que aporten a la sociedad su — trabajo personal, cuando se trate de coope—rativas de productos o se aprovisionen a — través de la sociedad, o utilicen los servicios que ésta distribuye, cuando se trate — de cooperativas de consumidores; II.— Fun—cionar sobre principios de igualdad en derechos y obligaciones de sus miembros; III.— Funcionar con número variable de socios nunca inferior a diez; IV.— Tener capital va—

riable y duración indefinida; V.- Conceder a cada socio un solo voto; VI.-- No perseguir fines de lucro; VII.- Procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados mediante la acción conjunta de éstos en una obra colectiva; VIII.- Repartir sus rendimientos a prorrata entre los socios en razón del tiempo trabajado por cada uno, si se trata de cooperativas de producción; y de acuerdo con el monto de operaciones realizadas con la sociedad, en las de consumo. (8)

4.2. Mecanismo legal.

La sociedad cooperativa es una persona moral expresamente reconocida en la -- fracción V del artículo 25 del Código Civil para el Distrito y Territorios -- Federales aplicable en toda la República en asuntos del orden federal.

Por otra parte, la sociedad cooperativa está comprendida en el artículo 10. fracción VI, de la Ley General de So-- ciedades Mercantiles, y el artículo -- 212 de esta misma Ley previene: "Las -- Sociedades Cooperativas se regirán por su legislación especial".

La Ley General de Sociedades Cooperativas en vigor y su reglamento, establecen el siguiente mecanismo:

4.2.1. Personalidad.

Sólo serán sociedades cooperativas las que funcionen de acuerdo con la propia ley y estén autorizadas y registradas por la Secretaría de Industria y Comercio.

Las sociedades cooperativas tienen una personalidad jurídica distinta de la de los socios.

4.2.2. Constitución.

La constitución de las sociedades cooperativas deberá hacerse mediante asamblea general que celebren los interesados, levantándose acta por quintuplicado, en la cual, además de las generales de los fundadores y los nombres de las personas que hayan resultado electas para integrar por primera vez consejos y comisiones, se insertará el texto de las bases constitutivas.

La autenticidad de las firmas de los otorgantes será certificada por cualquiera autoridad, notario público, corredor titulado o funcionario federal con jurisdicción en el-

domicilio. Todos los ejemplares del acta y bases constitutivas - deberán remitirse a la Secretaría de Industria y Comercio, directamente o por medio de su Delegación Federal más cercana, - por conducto de tal autoridad - que deba otorgar la concesión, - permiso, autorización, contrato o privilegio que se trate de explotar en el caso de las cooperativas de intervención oficial, o por conducto del Banco Nacional de Fomento Cooperativo, en el caso de las cooperativas de participación estatal. En estos dos últimos casos, la autoridad correspondiente o el Banco, enviarán los ejemplares a la Secretaría de Industria y Comercio - acompañando los de su opinión - fundada acerca de la autorización que se solicite y expresando que ha llegado en principio - con los fundadores de la sociedad, a un acuerdo para conceder los derechos de explotación o - para celebrar contrato de administración de bienes.

4.2.3. Autorización y registro.

Una vez satisfechos los requisitos legales, la Secretaría -

de industria y Comercio concederá la-
autorización para funcionar siempre -
que la sociedad solicitante ofrezca -
suficientes perspectivas de viabilidad
y no venga a establecer condiciones de
competencia ruinosa respecto de otras
organizaciones de trabajadores debida-
mente autorizadas.

Concedida la autorización, la Secreta
ría de Industria y Comercio hará ins-
cribir el acta y bases constitutivas-
en el Registro Cooperativo Nacional,-
que dependerá de la propia Secretaría.
La autorización surtirá sus efectos a
partir de la fecha en que la inscrip-
ción se efectúe.

4.2.4. Socios.

Los socios deberán prestar su trabajo
personal, cuando se trate de coopera-
tivas de producción; o aprovisionarse
a través de la sociedad, o utilicen -
los servicios que ésta distribuye, --
cuando se trate de cooperativas de --
consumo.

Para ingresar a una cooperativa, se -
presentará ante el consejo de adminis-
tración solicitud por escrito, apoya-
da por dos miembros de la sociedad. -
Si no supiera firmar el peticionario,
lo hará otra persona en su nombre, ha
ciéndose constar esta circunstancia -

ante dos testigos. La resolución del consejo surtirá efectos desde luego, a reserva de lo que en definitiva de termine la asamblea general más próxima.

Las resoluciones del consejo y de la asamblea sobre admisión de nuevos so cios se comunicarán a la Secretaría de Industria y Comercio indicando el nombre, nacionalidad y ocupación de los nuevos miembros.

Entre las obligaciones y derechos de los socios se pueden mencionar: concurrir a las asambleas, obtener prég tamos de emergencia, percibir rendimientos, solicitar y obtener toda -- clase de informes respecto a las actividades y operaciones de la sociedad, ejercitar el derecho de voto y desempeñar los cargos, puestos y comisiones que les encomienden la asam blea general o los consejos.

La calidad de miembro de la sociedad cooperativa se pierde por muerte, -- por separación voluntaria o por ex- clusión.

Los socios que dejen de pertenecer a una cooperativa tendrán derecho a que se les devuelva el importe de sus -- certificados de aportación y los ren dimientos que les correspondan.

4.2.5. Capital Social.

El capital de las sociedades cooperativas se integrará con las -- aportaciones de los socios, con los donativos que reciban y con -- el porcentaje de los rendimientos que se destinen para incrementar-- los.

Las aportaciones podrán hacerse -- en efectivo, bienes, derechos o -- trabajo; estarán representadas -- por certificados, que serán nomi-- nativos, individuales, de igual -- valor y sólo transferibles en las condiciones que determinen el re-- glamento de la Ley y el acta cons-- titutiva de la sociedad; su valor será inalterable. La valoriza--- ción de las aportaciones que no -- sean en efectivo, se hará en las-- bases constitutivas o al tiempo -- de ingresar el socio, por acuerdo entre éste y el consejo de admi-- nistración, con la aprobación de-- la asamblea general.

Cada socio deberá aportar, por lo menos, el valor de un certificado de aportación. Al constituirse la sociedad o al ingresar a ella, se -- rá forzosa la exhibición del diez -- por ciento, cuando menos, del va--

lor de los certificados de aportación. Cuando la asamblea general acuerde reducir el capital que se juzgue excedente, se hará la devolución a los socios que posean mayor número de certificados de aportación, o a prorrata si todos son poseedores de un número igual de certificados.

Cuando el acuerdo sea en el sentido de aumentar el capital, todos los socios quedarán obligados a suscribir el aumento en la forma y términos que acuerde la asamblea general.

4.2.6. Fondos Sociales.

Las sociedades cooperativas deberán -- constituir, por lo menos los siguientes fondos sociales: fondo de reserva, fondo de previsión social y fondo de -- amortización.

El fondo de reserva se constituirá con el diez al veinte por ciento de los -- rendimientos que obtengan las sociedades en cada ejercicio social; podrá -- ser limitado, pero no será menor del -- veinticinco por ciento del capital social, en las cooperativas de producción, o del diez por ciento en las de consumo. La afectación podrá hacerse al fin del ejercicio social, para afrontar las pérdidas líquidas que hubiere, y deberá re

constituirse cada vez que sea afecta
da.

El fondo de previsión social se cong
tituirá con no menos del dos al mi--
llar sobre los ingresos brutos, men--
sualmente, y debe destinarse, prefe--
rentemente, a cubrir los riesgos y -
enfermedades profesionales de los so
cios ya sea mediante la contratación
de seguros o en la forma más apropia
da al medio en que se opere la socie
dad; a fomentar la educación coopera
tiva en la forma más amplia, y a ---
obras de carácter social.

Las sociedades cooperativas que ten--
gan inversiones de capital fijo, de--
berán deducir los porcentajes que, -
con la aprobación de la Secretaría -
de Industria y Comercio, fijen las -
asambleas para amortización y depre--
ciación, y en ningún caso se conside
rarán como repartibles los rendimien
tos que se hubieran obtenido sin te--
ner en cuenta dicho requisito.

El fondo de reserva y el fondo de --
previsión social, serán irreparti---
bles, y en caso de liquidación, el -
sobrante que de ellos quedo, una vez
hechas las aplicaciones correspondien--
tes, pasará a formar parte del fondo
nacional de crédito cooperativo.

4.2.7. Asamblea General.

La asamblea general es la autoridad suprema y sus acuerdos obligan a to dos los socios, presentes o ausen-- tes, siempre que se hubieren tomado conforme a las bases constitutivas, a la ley y a su reglamento. Las -- asambleas deberán ser convocadas -- con cinco días de anticipación por-- lo menos.

Se requiere la presencia de las dos terceras partes de los miembros, -- por lo menos, para tratar los asun-- tos relativos a la aceptación, ex-- clusión y separación voluntaria de-- socios; modificación de las bases -- constitutivas; cambios generales en los sistemas de producción, trabajo, distribución y ventas; aumento o -- disminución del capital social; nom-- brar y remover, con motivo justifi-- cado, a los miembros de los conse-- jos de administración y de vigilan-- cia así como de las comisiones espe-- ciales.

La convocatoria para la asamblea ge neral deberá contener la orden del-- día y será nulo todo acuerdo que se tome sobre un punto que no esté ex-- presamente comprendido en ella. La convocatoria deberá notificarse per

sonalmente a los socios, por medio de listas que firmarán los interesados, o mediante tarjeta abierta certificada. Anexos núms. 1, 2 y 3.

4.2.8. Consejo de Administración.

El consejo de administración será el órgano ejecutivo de la asamblea general y tendrá la representación de la sociedad y la firma social. Estará integrado por un número impar de sus miembros no mayor de nueve, que desempeñarán los cargos de presidente, secretario, tesorero y comisionados de: educación y propaganda, organización de la producción o distribución, según el caso; y de contabilidad e inventarios. Si el número de miembros es menor de cinco, desempeñarán los tres primeros puestos, y los que excedan de cinco tendrán el carácter de vocales. Los acuerdos que se tomen para la administración de la sociedad deberán serlo por mayoría o por unanimidad de los miembros del consejo de administración. Los asuntos de trámite o de poca trascendencia los despacharán los miembros del propio consejo, según sus funciones y bajo su responsabilidad, debiendo dar cuenta del uso de ésta facultad en la primer reunión del consejo.

El nombramiento de los miembros del consejo de administración lo hará la asam-blea general en votación nominal, precisando, el emitir el voto, el nombre de la persona por quien se vote y el puesto que debe desempeñar. Sus faltas temporales serán suplidas en el orden progresivo de sus designaciones; durarán - en su cargo no más de dos años y sólo - podrán ser reelectos después de transcurrir igual período a partir del término de su ejercicio.

4.2.9. Consejo de Vigilancia.

El consejo de vigilancia ejercerá la supervisión de todas las actividades de - la sociedad y tendrá el derecho de voto, para sólo el objeto de que el consejo - de administración reconsidere las reso-luciones vetadas. El derecho de voto - deberá ejercitarse ante el presidente - del consejo de administración, dentro - de las cuarenta y ocho horas siguientes a la resolución. El consejo de administración podrá ejecutar su decisión bajo su responsabilidad; pero la asamblea general inmediata estudiará el conflicto- y resolverá en definitiva.

Para los efectos de este artículo, toda resolución del consejo de administración

será comunicada por escrito, al adoptarse, al consejo de vigilancia.

El consejo de vigilancia estará integrado por un número impar de miembros no mayor de cinco, con igual número de suplentes, que desempeñará los cargos de presidente, secretario y vocales, designados en la misma forma y con igual duración a las establecidas para el consejo de administración.

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. Anexo no. 4.

4.2.10. Comisión de Control Técnico.

En las cooperativas de producción habrá una comisión de control técnico, --integrada por los elementos técnicos --que designe el consejo de administra--ción y por un delegado de cada uno de los departamentos en que esté dividida la unidad productora, incluyendo las --secciones.

Los delegados serán electos directamente por los socios que trabajen en los departamentos, y podrá revocarse en --cualquier momento su designación y ha-

cerse una nueva por mayoría de votos. La comisión de control técnico tiene a su cargo las siguientes funciones:- I.- Asesorar a la dirección de la producción; II.- Obtener, por medio de los delegados, absoluta coordinación entre los departamentos que deben desarrollar las distintas fases del proceso productivo; III.- Promover ante la asamblea general las iniciativas necesarias para perfeccionar los sistemas de producción, trabajo, distribución y ventas; IV.- Acudir en queja, ante la asamblea general, cuando la dirección de la producción desatienda, injustificadamente, las opiniones técnicas que la comisión emita; V.- Planear las operaciones que la sociedad deba efectuar cada período.

4.2.11. Comisión de Conciliación y Arbitraje.

Para resolver las dificultades que se susciten entre los órganos de una cooperativa y sus miembros, o entre éstos, podrá establecerse, dentro del régimen interior de la misma, una Comisión de Conciliación y Arbitraje, integrada por un presidente, un secretario y un vocal.

4.2.12. Comisión de Previsión Social.

La aplicación del fondo respectivo está encomendada a la Comisión de Previsión Social que estará integrada por un presidente, un secretario y un vocal.

4.3. Reglamento de Administración.

Las actividades necesarias para cumplir - el objeto social de una cooperativa se -- realizará de conformidad con el Reglamento de Administración que comprenderá los siguientes aspectos:

- 1.- Requisitos, reglas y programas para - elaborar los planes técnicos y económicos, el presupuesto de ingresos y - egresos y el plan financiero, que norman en cada ejercicio social;
- 2.- Los lineamientos adecuados para per-- feccionar los sistemas de organización, de ejecución, coordinación y control, - de las actividades, con un sentido dinámico de eficiencia económica y ética cooperativa.

Las estipulaciones se sujetarán a los principios técnicos de la administra-- ción cooperativa.

Por otra parte, los artículos 73, fracción I, y 75, fracción I, de la Ley General de Sociedades Cooperativas, consi

deran los planes económicos para las actividades que deben desarrollar los organismos cooperativos, se formularán de acuerdo con la Secretaría de Industria y Comercio.

4.4. Distribución de rendimientos.

Los rendimientos de un ejercicio deben aplicarse, preferentemente, a cubrir cualquier déficit que registre el balance; y sólo después de que el déficit desaparezca podrá deslararse que efectivamente existen rendimientos-repartibles.

4.4.1. Consumo.

La distribución de los rendimientos en las cooperativas de consumo, se hará en relación con el monto total de las operaciones hechas por cada socio con la sociedad, sin tener en consideración la clase de los artículos o servicios consumidos.

Para este efecto, las cooperativas de consumo adoptarán el sistema de registro de las operaciones por medio de cheques, tarjetas, libretas o cualquier otro procedimiento que permita conocer siempre el monto de las operaciones efectuadas.

4.4.2. Producción.

El artículo 61 de la Ley General de So

ciedades Cooperativas establece que la asamblea general, a propuesto a la comisión de control técnico, fijara los anticipos a los rendimientos que periódicamente deben percibir los socios, - tomando en cuenta la calidad del trabajo y el tiempo exigidos y la preparación técnica que su desempeño requiera, en el concepto de que a trabajo igual debe corresponder igual anticipo.

Los rendimientos repartibles a los socios al finalizar el ejercicio social, se distribuirán tomando en cuenta la - calidad del trabajo exigido y el tiempo y la preparación técnica que su desempeño requiera, en el concepto de -- que a trabajo igual debe corresponder igual rendimiento.

La calidad del trabajo, así como la -- preparación técnica que su desempeño - requiera, serán objeto de un dictamen de la Comisión de Control Técnico, que será sometido a la consideración de la asamblea general en los términos del - artículo 91 del Reglamento de la Ley - General de Sociedades Cooperativas.

A este respecto, la Comisión de Control Técnico deberá llevar un libro -- con la cuenta pormenorizada de las horas trabajadas por cada miembro de la sociedad.

La Ley y el Reglamento no señalan bases para dictaminar acerca de la calidad del trabajo exigido y de la preparación técnica que su desempeño requiera. En este aspecto, el reglamento de administración de la cooperativa debe fijar normas equi tativas para estimular la preparación y capacitación de los socios, en cumplimiento del principio internacionalmente acep tado de fomentar la educación cooperati va.

4.4.3. Otros conceptos de distribución.

De los rendimientos totales repartibles al finalizar el ejercicio social, deben destinar porcentajes para integrar los fondos de reserva de Educación Cooperati va y de Amortización y Depreciación.

Los rendimientos que provengan de las operaciones efectuadas con la Sección de Ahorro, se destinarán a cubrir a los socios el porcentaje que la asamblea gene ral señale respecto de las sumas exceden tes que entreguen, el cual no podrá exce der del tipo legal; y el resto se distri buirá entre los socios que hayan operado con la Sección de Ahorro, en proporción al monto de dichas operaciones. (15)

5.0. Problemática del Cooperativismo Agropecuario en México:

Como alternativa del desarrollo, el Cooperativismo Agropecuario plantea una tesis a la que dialécticamente se ha opuesto el individualismo como fuerza que resiste una cualidad humana esencial, cual es el espíritu gregario innato que creemos será a la postre ulterior respuesta que dignifique las relaciones sociales en sus matices económicos. Aún así, la etapa en que actualmente se desarrolla en México el Cooperativismo como forma económica de organización, nos muestra un cuadro de corrientes encontradas, indicadores evidentes de una oposición dialéctica de cuyo análisis desprendemos los principales obstáculos a salvar en función de una plena convicción que anima las tareas permanentes de quienes profesamos el Cooperativismo como una alternativa necesaria, inaplazable, e intrínsecamente justa.

La enunciación que pretende este estudio, de la problemática actual del Cooperativismo Agropecuario y su implantación en México, la hemos resumido obviamente, sin agotarla, en apartados diversos que por ser factores inmediatos, conforman básicamente esta delicada tarea de análisis cuyos principales rubros prosiguen:

1.1. FALTA DE CREDITO.-

Este es uno de los principales factores limitantes para el funcionamiento de una empresa Cooperativa. No existe una sola unidad económica de

este tipo que no haya tenido problemas con los -- bancos oficiales y privados. Para cualquier em-- presa Cooperativa, han sido múltiples los obstácu-- los para conseguir dinero y poder financiar sus -- actividades oportunamente. Los bancos agropecua-- rios y ejidales han canalizado sus líneas de cré-- dito hacia aquéllas empresas donde se cree pueden obtener recuperaciones fácilmente, sin pensar que las Cooperativas las pueden permitir una mayor re-- cuperación y a la vez, fungir como organismos de desarrollo, al llevar a cabo una política que be-- neficia a un mayor número de personas.

5.2. APOYO POLITICO.

Hemos señalado la forma en que los serenos ante-- riores a este se ha frenado el desarrollo del Co-- operativismo. Esta situación se da en todos los países del Tercer Mundo, y la falta de apoyo polí-- tico se manifiesta de muy diversas formas:

Desde la indiferencia de muchos funcionarios has-- ta la total obstrucción para la organización y -- funcionamiento de las Cooperativas, desde permi-- tir la existencia de acaparadores y caciques, has-- ta la represión contra las Cooperativas por parte de estas personas.

Esto es posible en un marco capitalista, donde -- desafortunadamente los intereses privados prevale-- cen sobre los de interés social. De esta manera, es necesario modificar las situaciones descritas mediante una política de apoyo y protección deci--

didas por parte del gobierno.

El anterior planteamiento no quiere dar a entender que la Cooperativa sea incompatible con la sociedad capitalista, como lo demuestran los casos de Israel, Dinamarca, Suecia, Francia, Holanda, etc., donde ha habido un gran desarrollo Cooperativista, lo que sucede, repetimos, es que el apoyo del gobierno debe ser definitivo en este sentido.

5.3. INTERESES CREADOS.

En el caso del sector primario, la organización Cooperativa permite a los campesinos una mayor capacidad de negociación en lo que respecta a la compra-venta de bienes y servicios.

A los acaparadores, "coyotes", agiotistas y comerciantes esto les perjudica en sus utilidades, lo cual afecta sus intereses. Ya no es lo mismo tratar con cada campesino en forma individual y esto provoca la oposición de aquéllos y que se manifiesta en la situación a la que hemos hecho referencia.

5.4. CONFLICTO ENTRE VALORES.

La solidaridad, el respeto mutuo, la vida democrática, la auto-crítica y la cooperación, son valores que entran en conflicto con la mentalidad individualista, que es impuesta a la sociedad por un mercado competitivo donde se establece una fuerte lucha por sobrevivir. En el campo, se presentan casos de campesinos que han tenido

éxito cuando participan en una Cooperativa pero - la tendencia ha sido la de imitar a sus antiguos explotadores.

5.5. LIMITACIONES DE TIPO EMPRESARIAL.

Son problemas limitantes para el buen funcionamiento de las Cooperativas, los de tipo empresarial. - Una Cooperativa es una empresa, y como tal debe -- considerar cada uno de los elementos componentes - de la misma: la programación de las actividades, - el transporte, el financiamiento, el mercado, la - contabilidad, los aspectos legales, la actividad - productora, la administración, etc., son elementos que deben tomarse muy en cuenta.

Pero esto no se hace en la práctica, provocando en muchos casos la ineficacia de la unidad económica. Esto se agrega a los problemas de capacitación adecuada en cuanto a la formación teórica cooperativa. Solo una correcta capacitación y asistencia técnica ayudaría a resolver dicha limitación.

5.6. POCA PARTICIPACION DE LOS COOPERATIVISTAS EN LA TOMA DE DECISIONES.

La falta de capacitación trae como consecuencia -- que en muchas Cooperativas se nombren gerentes que, a título personal, toman decisiones, sin la participación de los socios. Esta actitud también impide la formación de una conciencia Cooperativista, porque si bien es cierto que la capacitación es importante para la formación de los campesinos, lo es mas todavía el ejercicio y la práctica, por par

te de los cooperativistas, de la responsabilidad, la solidaridad, la voluntad, la libertad con sentido democrático, la autocrítica y la participación en la toma de decisiones sobre las soluciones a los problemas de la empresa cooperativa.

5.7. CARENCIA DE CUADROS DIRIGENTES.

Hemos sufrido, en un principio, la falta de cuadros dirigentes formados políticamente y preparados para llevar a cabo una política cooperativista. No es suficiente, y mas cuando se trata del sector agrario, darles una pequeña capacitación a los promotores y ponerlos al frente de la organización de Cooperativas. La organización y el control de las cooperativas debe ponerse en manos de cuadros dirigentes con sólida formación política y cultural, hombres preocupados por el desarrollo y transformación de la sociedad humana, con clara conciencia del papel histórico que están jugando. Las Cooperativas merecen la preocupación constante del gobierno, debiendo considerarlas con toda seriedad en los esquemas de desarrollo económico que estén llevando a cabo. Esta actitud no debe manifestarse atacando aisladamente las limitantes de las Cooperativas, sino toda la problemática -- que frena el desarrollo armónico de las mismas.

(19).

IV DISCUSION

Si establecemos una comparación en el método que han empleado para desarrollarse las diversas formas de cooperación e integración en la producción ganadera en muchos países y en México en especial, sin prejuicios, de un modo logramos aquilatar que si bien los otros países en un plazo relativamente corto y principalmente con miras a elevar el nivel de estas formas de cooperación, tanto en lo que respecta a su futuro económico como en su aspecto social lo han hecho posible en el sector agropecuario.

Por otra parte es un hecho consabido que México requiere urgentemente de un incremento en su producción, el cual solo será posible si se establece una planificación efectiva de las explotaciones agropecuarias, que -- traiga como consecuencia un mejoramiento de la situación socio-económica de la población campesina, ya que las -- formas tradicionales de este sector frenan su desarrollo, impidiendo de esta manera un aumento en su índice de productividad, que sin lugar a duda es debido a su mala planificación tanto en lo económico como en lo social.

Para poder romper con esta estructura el sector agropecuario necesita de una integración en su producción de tal manera que los efectos de las economías de escala repercutan de una forma bien planeada en ascenso, como -- única solución al problema, siendo este uno de los principales factores en pro de la formación de cooperativas

agropecuarias, las cuales una vez provistas de una asesoría técnica efectiva, podrían mostrar a los pequeños-productores los beneficios de la tecnificación, que solo podrá estar a su alcance cuando decidan trabajar en forma mancomunada y con un solo fin que es el de mejorar su situación.

V CONCLUSIONES

Considero como un aspecto substancial concluyente de este trabajo de tesis, la importancia del cooperativismo en general y en especial del agropecuario como una respuesta de evidente vigencia que sin ser panacea ofrece -- una opción de múltiples beneficios sociales al "problema-del campo" que dicho sea de paso, subsume el 80% de la -- problemática socio-económica que plantea la etapa de nuestro desarrollo.

El aglutinamiento de pequeños capitales dispersos con objetivos mediatos e inmediatos de integración socio-económica, la explotación planificada de los recursos -- agropecuarios existentes y su incremento mediante la participación profesional a todos niveles de recursos actualmente subempleados o en desuso, la ausencia de riesgos políticos que se propician por cambios violentos en la estratificación socio-económica, que mediante el cooperativismo se presentan paulatinos sin detrimento de su eficacia en el cambio y la integración de los núcleos de población que participan de este sistema organizativo, son solo algunas de las más importantes consideraciones que evidencian la procedencia del cooperativismo agropecuario en México.

Por otra parte como una observación especial al proceso de formación y los problemas que en la práctica -- se presentan, creo necesario que las sociedades cooperativas en el medio agropecuario deberán constituirse en su --

origen como cooperativas de consumo, para facilitar la - adquisición de insumos que permitan integrar la estructura que requiere una sociedad de producción.

Condición esencial y no menos importante será la- participación del estado como agente educativo, de progra- mación, fomento y regulación que suple los problemas que- se implican en virtud del desconocimiento de esta forma - de organización, de la corrupción administrativa y de las lagunas jurídicas que en mi opinión están originadas en - la insuficiencia de la actual legislación cooperativa, di- fícilmente adaptable a estas sociedades en el medio agro- pecuario; es decir la producción agropecuaria organizada- en sociedades cooperativas amerita imprescindiblemente de una reglamentación jurídica específica que supere numero- sos principios que por el sólo hecho de ser tradicionales han sido el lastre gratuito que ha obstaculizado el éxito del movimiento cooperativo en México, como en el caso de- la negativa inveterada a integrar a una sociedad distin- - tos regimenes de propiedad agraria, o la indefinición del límite para la intervención estatal en este tipo de socie- dades.

Numerosos habrán de ser los problemas y obstáculos- que deberán sortearse si se desea dar una auténtica efica- cia al cooperativismo agropecuario, pero todos ellos que- darán minimizados en función directa de los bastos benefi- cios que como respuesta al desarrollo socio-económico re- presenta esta forma de la organización social en México.

MODELO DE CONVOCATORIA

SOCIEDAD COOPERATIVA

C O N V O C A T O R I A

Con fundamento en el Artículo 24 de la Ley General de Sociedades Cooperativas, en los artículos 21, 22, (23 en su caso), y 24 del Reglamento de la mencionada Ley, y en las cláusulas de las Bases Constitutivas de esta Sociedad por medio de la presente se convoca a sus integrantes para que asistan a la Asamblea General (ordinaria o extraordinaria), que se efectuará el día del mes de del año de, a las horas, en el local bajo la siguiente

O R D E N D E L D I A :

- 1º Lista de asistencia.
- 2º Designación del Presidente y Secretario de la Asamblea.
- 3º Lectura del acta de la Asamblea anterior.
- 4º
- 5º
- Etc.

Se suplica la puntual asistencia, en atención a los asuntos que se tratarán.

Como constancia de haber quedado enterados del contenido de la presente Convocatoria, las personas cuyos nombres aparecen anotados en la lista anexa, deberán estampar sus firmas.

.....
(Lugar y Fecha)

EL PRESIDENTE DEL CONSE-
JO DE ADMINISTRACION

EL SECRETARIO.

C.o.p. El C. Secretario de Economía.- Dirección General de Fomento Cooperativo.
México, D.F.

C.o.p. El C. Agente de la Secretaría de Economía en

(SACADA DE LA LEY PUBLICADA EN 1960).

MODELO DE ACTA DE ASAMBLEA GENERAL

ACTA Núm

- En Estado de
siendo las horas del día del mes de del año de, se reunieron los miembros de la Sociedad Cooperativa en el local para celebrar la Asamblea General (ordinaria o extraordinaria) a que se convocó por el (Consejo de Administración, de Vigilancia o el 20% de los socios)..... de la misma, con fecha efectuándose de acuerdo con la siguientes orden del día: 1º.- Lista de asistencia; - 2º.- Designación de Presidente y Secretario de la Asamblea; 3º.- Lectura del acta de la Asamblea anterior; 4º. 5º 6º. Etc.- Bajo la presidencia del señor Presidente (Secretario, Tesorero, etc., del Consejo de Administración; Presidente, Secretario, Vocal, del Consejo de Vigilancia, etc.), del Consejo de Administración, se procedió a desahogar el primer punto.

Se declaró la existencia del quórum y la constancia legal de la asamblea, por la asistencia de socios.

- El Secretario de dicho Consejo pasó lista de asistencia y el Presidente hizo la declaratoria de que se encontraban presentes socios de los que integran la Sociedad, según aparece en la lista relativa que para constancia firma el Secretario del Consejo de Administración y se agrega al apéndice respectivo, como parte integrante de esta acta y que habiendo quórum, queda constituida legalmente la Asamblea

Se designaron como - Presidente y Secretario de la Asamblea a los señores respectivamente.

- Se procedió a tratar el segundo punto de la orden del día, para lo cual se pidieron candidatos para Presidente de la Asamblea; se propuso a los señores resultando electo por votos, el señor quien pasó a ocupar su sitio y designó como Secretario al señor

Se aprobó el acta de la Asamblea (o se objetó

- Acto continuo, el Secretario de la Asamblea dió lectura al acta de la anterior y puesta a discusión y no habiendo quien la objetara se aprobó en todos sus puntos - (en caso de objeciones se harán constar los acuerdos o resoluciones que se aprobaron, señalándose el número de votos emitidos en relación con las proposiciones conducentes.)

TERCERO.-

CUARTO.-

Etc.-

-Se aprobó el acta de la sesión anterior - (o se objetó acordándose)

- Bajo la presidencia del señor (nombre y carácter de quien preside), se dió principio a la sesión, procediéndose a desahogar el primer punto de la orden del día, para lo cual el Secretario del Consejo de Administración dió lectura al acta de la anterior, la que puesta a discusión y no habiendo quien la objetara, se aprobó en todas sus partes (en caso de objeciones se harán constar los acuerdos o resoluciones aprobadas, señalándose el número de votos emitidos en relación con las proposiciones conducentes.)

-
.....

- Se procedió a tratar el segundo punto de la orden del día (número de votos que obtuvo la resolución aprobada.)

-
.....

- Acto continuo se pasó a tratar el tercer punto de la orden del día (número de votos que obtuvo la resolución aprobada.)

-
.....

- En seguida se entró a desahogar el cuarto punto de la orden del día (número de votos que obtuvo la resolución aprobada).....

-
.....

- Etc. (número de votos que obtuvo la resolución aprobada).....

Se dió por terminada la sesión a las horas del día

- Con lo que se dió por terminada la sesión, siendo las horas del día de la fecha (o el que corresponda), firmando para constancia el Presidente y Secretario de la sesión, en cumplimiento de lo dispuesto en la parte final del artículo 59 del Reglamento de la Ley General de Sociedades Cooperativas.

A N E X O N U M . 3

MODELO DE LA FORMA EN QUE DEBEN SER ENVIADAS A LA SECRETARIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO LAS COPIAS DE LAS ACTAS DE ASAMBLEA Y SESIONES.

- Secretario del Consejo de, de la Sociedad — Cooperativa, registrada con el número, bajo su responsabilidad, hace constar:

- Que en el libro número de actas de a fojas (o de la a la), se encuentra inscrita una acta del tenor siguiente:

"(Texto del acta)
.....
.....
.....
....."

- Es copia fiel y exacta tomada de su original a que me remito; la expido el día... .., del mes de, del año de para ser enviada a la Secretaría de Industria y Comercio, en cumplimiento a lo mandado en la circular número 3190, de fecha 9 de abril de 1947.

(F i r m a .)

NOTA:- Si el acta es de Asamblea General ordinaria o extraordinaria, o de sesión del Consejo de Administración, la constancia debe expedirse por el secretario de dicho Consejo; si es de sesión del de Vigilancia, por el Secretario de éste, ya que según el artículo 60 del Reglamento de la Ley General de Sociedades Cooperativas, los libros de actas estarán a cargo de los respectivos secretarios.

ANEXO Núm. 4.

MODELO DE ACTA PARA SESIONES DE CONSEJO DE VIGILANCIA.

ACTA Núm., Estado de
, siendo las horas del día
 del mes de del año de se reunieron los
 señores

miembros del Consejo de Vigilancia, de los
que lo integran, para celebrar la sesión correspondiente
a efecto de conocer y resolver, con fundamento en el ar-
tículo 32 de la Ley General de Sociedades Cooperativas,
sobre los acuerdos tomados por el Consejo de Administra-
ción en la sesión que celebró el día del mes de...
..... del año de, la que se llevó a cabo de...
acuerdo con la siguiente orden del día: PRIMERO.-Lectura
del acta de la sesión anterior; SEGUNDO.- TERCERO
.- CUARTO.- Etc.

.....
.....
.....
-Se aprobó el acta de
la sesión anterior --
(o se objetó, acordán
dose
.....
.....

-Bajo la presidencia del señor (nombre y carácter de quien presida) se dió principio a la sesión, procediéndose a desahogar el primer punto de la orden del día, para lo cual el Secretario del Consejo dió lectura al acta de la anterior, la que puesta a discusión y no habiendo quien la objetara, se aprobó en todas sus partes. (En caso de objeciones se harán constar los acuerdos o resoluciones aprobados, señalándose el número de votos emitidos en relación con las proposiciones conducentes.)

.....

- Se procedió a tratar el segundo punto de la orden del día..... (número de votos que obtuvo la resolución aprobada).

Voto continuo se pasó a tratar el tercer punto de la or-
del del día(número de votos que obtuvo la resolu-
ción aprobada).

.....

-En seguida se entró a desahogar el cuarto punto de la -
orden del día (número de votos que obtuvo la reso-
lución aprobada).

-
Se dió por terminada-
la sesión a las

- Etc.(número de votos que obtuvo la resolución aprobada).
- Son lo que se dió por terminada la sesión, siendo las ... horas del día de la fecha (o el que corresponda), firmando para constancia el Presidente y Secretario de la sesión, en cumplimiento de lo dispuesto en la parte final del artículo 59 del Reglamento de la Ley General de Sociedades Cooperativas

BIBLIOGRAFIA

Apuntes del Primer Curso para Promotores de Cooperativas del INJUVE en colaboración con la Dirección General de Fomento Cooperativo de la S.I.C. 1972.(1)

Apuntes del Segundo Curso para Promotores de Cooperativas del INJUVE en colaboración con la Dirección General de Fomento Cooperativo de la S.I.C. 1973.(2)

Apuntes del Tercer Curso para Promotores de Cooperativas del INJUVE en colaboración con la Dirección General de Fomento Cooperativo de la S.I.C. 1974.(3)

Apuntes de la IV Asamblea Continental de la Organización de las Cooperativas de América (OCA) celebrada en México, D.F. del 8 al 14 de Septiembre de 1974. (19)

Avery Joyce, James
El Mundo del Trabajo ante la Nueva Era
Oficina Internacional del Trabajo
Ginebra 1965. (6)

Alegria Luna, Bernardo Manuel
Análisis Económico Zootécnico para la Implantación de una Empresa Cooperativa Productora de Leche en el Mpio. de San Juan del Rio, Qro.
Tesis (Médico Veterinario Zootecnista)
U.N.A.M. (13)

The Cooperative Movement in Britain
Central Office of Information, London
Revised March 1970. (9)

Eckstein, Salomón
El Ejido Colectivo
Editorial Fondo de Cultura Económica 1966. (14)

Hacia un Programa Mundial del Empleo
Oficina Internacional del Trabajo
Junio 1969. (10)

Leyes y Códigos de México
Sociedades Mercantiles y Cooperativas
Editorial Porrúa
19a. Edición 1973. (8)

López Estrada Margarita
Trabajo Social y Cooperativismo
Tesis (Trabajadora Social)
S.E.P. (12)

Pecar Samuel
Cooperativas de Auditoría y de Administración Con-
table en el Medio Rural
Centro de Estudios Cooperativos y Laborales
Arleserov 93 Tel Aviv Israel 1969. (5)

El Perfil de México en 1980
Tomo I, Tomo II
Institute de Investigaciones Sociales de la U.N.A.M.
1970 Siglo XXI
Editores, S.A. México. (18)

Rust W. Irwin
Como iniciar una Cooperativa
Centro Regional de Ayuda Técnica
Agencia para el Desarrollo Internacional (A.I.D.)
México 1966. (11)

Salinas Puente Antonio Lic.
La Sociedad Cooperativa. Su Estructura Legal. Su -
Funcionamiento
S.I.C. 1972. (15)

La Selección de Métodos en la Organización
Cooperativa del Ejido
Gobierno del Estado de Sinaloa
1970 Culiacán, Sin. (16)

Schiller Otto
Formas de Cooperación e Integración en la Producción Agrícola
1970 Siglo XXI
Editores, S.A. México (17)

Seminario sobre Mercadotecnia de Empresas Cooperativas
25 al 28 de abril de 1972
Guadalajara, Jal. (7)

Tellechea B. Miguel
Manual de Cooperativismo
Pátzcuaro, Michoacán - México
4a. Edición CREFAL 1965. (4)

**ESTA TESIS FUE IMPRESA EN
VEGA IMPRESORES S. de R. L.
OFICINAS EN AV. UNIVERSIDAD No.
1855 TEL. 548-73-48 TALLERES
EN SUR 107 No. 1609 COL.
AERONAUTICA MILITAR TEL. 552-66-97
SERVICIO A DOMICILIO**