



**Universidad Nacional Autónoma
de México**

Facultad de Estudios Superiores
CUAUTITLAN



**“Análisis de la Constitución y Operación de la
Sociedad Cooperativa Las Azaleas, Productores
de Plantas de Ornato de Xochimilco, D.F.”**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A
APOLINAR LOPEZ ESQUIVEL**

**Director de Tesis:
ING. MANUEL ARTURO VILLASENOR LOPEZ**

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México

1993

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



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.

INDICE

Página

INTRODUCCION	4
OBJETIVOS	7
CAPITULOS	
I. ANTECEDENTES DEL COOPERATIVISMO	
1. Orígenes del cooperativismo universal	8
2. El sistema cooperativo en México	16
2.1 Desarrollo histórico	16
2.2 Aspecto social	19
2.3 Aspecto político	20
II. CARACTERISTICAS DE LA COMUNIDAD EN QUE SE UBICA LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION "LAS AZALEAS", S.C.L.	
1. Localización	22
2. Características ecológicas	25
3. Aspecto socioeconómico	28
4. Tenencia de la tierra	35
III. CONSTITUCION Y OPERACION DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA	
1. Requisitos para su constitución	36
2. Autorización y registro de la sociedad cooperativa	44
3. Procedimientos cooperativos	47
3.1 Modelo de bases constitutivas	47
3.2 Modelo de convocatoria para asamblea general	64
3.3 Modelo de notificación de convocatoria	68
3.4 Modelo de acta de asamblea general	70
IV. ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA	
1. Antecedentes de la sociedad cooperativa "Las Azaleas" ...	75
2. Objetivos de la sociedad	80
3. Descripción de la estructura organizacional	83
3.1 Reglamento interior de trabajo de la sociedad cooperativa de producción "Las Azaleas", S.C.L.	95

	Página
4. Estudio técnico	
4.1 Localización y tamaño	105
4.2 Manejo de la explotación	107
4.3 Asistencia técnica	119
5. Estudio de mercado	121
5.1 Oferta	123
5.2 Demanda	127
5.3 Comercialización	128
6. Estudio económico	131
6.1 Beneficios directos e indirectos	138
6.2 Impacto de la explotación	140
7. Estudio administrativo y contable	141
7.1 Aspectos generales de la administración	141
7.2 Descripción del sistema contable	148
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	173
BIBLIOGRAFIA	186

La agricultura en México es difícil en cuanto a la incertidumbre que la rodea, ha enfrentado siempre problemas de desarrollo como consecuencia de la insuficiente atención de sus necesidades. Además de estar sujeta a múltiples factores de carácter local, entre los que destacan: la tenencia de la tierra, el manejo de suelos y el trabajo aplicado a los mismos, malas condiciones climáticas y una relación desfavorable de precios, propiciando una reducción en la producción, desempleo rural y en consecuencia, incremento en los movimientos migratorios de campesinos.

No puede esperarse que un derrame de dinero en el campo vaya a resolver la situación de crisis en que se encuentra, si se deja que persistan los mismos obstáculos de siempre: la progresiva concentración de tierras y de recursos, la disolución de formas corporativas y comunales de producción y la indiferencia por las formas de vida y cultura agrarias.

En México se han elaborado numerosos programas, para procurar la producción agrícola, a base de diversas formas de organización para los campesinos. Muchas dependencias oficiales, también se han avocado a esta tarea. Hay permanentes iniciativas de modificaciones y adaptaciones a la legislación, cada gobierno ha intentado imponer el criterio y las normas que ha creído más prudentes, para resolver los problemas del campo. En esta forma han caído y siguen surgiendo numerosas expresiones de uso común en el ambiente oficial, tales como: Organización campesina, Organización ejidal, Organización crediticia, etc.

Sin embargo, los trabajos de organización adolecen de serios problemas de estructura, falta de evaluación de resultados, incomprensión del problema, aplicación de sistemas inadecuados e imposibilitados para ejecutarse, por no considerar la realidad del medio.

De lo anterior, sólo se ha tenido como resultado: confusión en cuanto a la organización a que pertenecen y desconfianza hacia las

personas e Instituciones que supuestamente los organizan, capacitan y orientan.

El trabajador agrícola requiere de una organización formal, que le permita elaborar programas de producción que respondan a sus propias necesidades y fines de desarrollo, aumentando su capacidad de decisión en el sector productivo, así como su incorporación a la actividad económica.

Para ello es necesario fomentar todas las formas de organización social para el trabajo que, como las cooperativas no presenten oposición entre capital y trabajo, sino que los conjuguen en una sola unidad de interés y contribuyan a mejorar la distribución del rendimiento entre las personas.

Este tipo de sociedades al ser de propiedad colectiva, sus fines son el interés general, no el lucro; son administradas por sus socios, el capital es social y sus ventajas son aprovechadas por todos en igualdad de condiciones y, los beneficios en la medida de las posibilidades se extienden a toda la comunidad en que opera.

La realización de este trabajo de investigación, esta orientado al análisis de la constitución y operación de la sociedad cooperativa "Las Azaleas" S.C.L., productora de plantas de ornato, ubicada en la Delegación de Xochimilco D.F.. Y tiene como propósito mostrar la bondad de la filosofía cooperativista como medio para alcanzar el desarrollo económico y social del trabajador, así como señalar la importancia de la administración para el correcto funcionamiento de la sociedad.

Este estudio parte de un interés personal en mostrar cómo una forma de organización para el trabajo, puede llegar a tener una influencia positiva en la solución a la crisis económica del campo y en general de México.

Principia la investigación del tema con una breve exposición de los antecedentes del cooperativismo en Inglaterra y Francia, en donde aparece como una reacción a la explotación del hombre, a los bajos salarios y al desempleo. Y su extensión a casi todo el mundo, en donde se cifan a las condiciones del medio en que se desarrollan.

En México, a pesar de su gran potencial de productividad social, las sociedades cooperativas no han alcanzado un grado satisfactorio de desarrollo y su participación en el Producto Interno Bruto y a la Población Económicamente Activa del país no supera el 1%.

Prosigue el estudio con un diagnóstico socioeconómico de la comunidad en que se ubica la cooperativa, donde se resaltan las características de la Delegación y la problemática por la que atravieza. Esta parte del trabajo tiene como finalidad, visualizar el medio externo con el cual la sociedad cooperativa tiene una relación directa.

En el tercer capítulo, se describen los procedimientos de constitución y autorización que deberá llevar a cabo la sociedad cooperativa, entre los mismos socios y entre las autoridades respectivas. Se complementa con una serie de modelos (de las Bases Constitutivas y Asambleas Generales), que establecen su organización interna y la normatividad de sus funciones.

En el cuarto capítulo, se desarrolla un estudio de la función administrativa de la sociedad, definiendo sus objetivos sociales y la estructura organizacional, señalando sus niveles jerárquicos, así como también los derechos y obligaciones de los socios, consejos y comisiones. Concluyendo con una serie de estudios de las operaciones que realiza la sociedad para lograr alcanzar sus objetivos. Dichos estudios se clasifican de la siguiente forma: Estudio técnico, estudio de mercado, estudio económico y estudio administrativo y contable.

OBJETIVOS

7

- Demostrar que las formas de organización cooperativa son una alternativa para inducir el desarrollo social y económico a una comunidad.
- Promover la creación de estas figuras para generar fuentes de trabajo en la localidad.
- Establecer la importancia que tiene la administración para el desarrollo integral de la sociedad cooperativa.
- Describir las diversas etapas para la constitución de la sociedad cooperativa de producción.
- Analizar la operación de la sociedad cooperativa.

Capítulo I

ANTECEDENTES DEL COOPERATIVISMO

"El hombre es un ser eminentemente social, de ahí que siempre se haya reunido con sus semejantes para poder satisfacer sus necesidades y subsistir, formando grupos, comunidades y sociedades" (1).

Las sociedades cooperativas no son producto de un capricho, más bien, obedecen al reconocimiento de un problema común y a la imposibilidad de resolverlo individualmente. Y una forma de solucionarlo es a través del esfuerzo colectivo, siempre que se tenga como objetivo el mejoramiento integral del hombre.

La palabra cooperativismo se deriva de las voces latinas "cum" que significa conjunto, "operare" que quiere decir obrar o trabajar y la terminación "ismus" expresa la idea de sistema.

1. Orígenes del cooperativismo universal

Después de la Revolución Industrial iniciada a fines del siglo XVIII e impulsada durante el pasado siglo XIX, comenzaron a aparecer los primeros ensayos cooperativos. La causa directa era el desempleo y la explotación que sufrían los trabajadores, particularmente obreros, debido a que las nuevas máquinas desplazaban la mano de obra.

Era lógico que los trabajadores y quienes se preocuparan por su futuro, buscaran nuevas fórmulas para remediar en lo posible su situación.

Independientemente de otros hombres interesados en resolver este problema, se citan frecuentemente a dos, que tuvieron mucho que ver en el nacimiento del cooperativismo; ellos fueron, los ingleses Roberto

(1) Cuauhtémoc ANDA, Introducción a las ciencias sociales, (México, D.F., Limusa, 1986), p.45.

Owen y el Dr. Guillermo King.

En 1822, el Dr. King basandose en las ideas de Owen pero al mismo tiempo con ideas propias, estructuro las asociaciones de consumo y de producción a las que denominó "Sociedades Cooperativas". En 1828 se decía que habia más de 300, desafortunadamente la totalidad fracasaron.

Por otra parte el filósofo y economista Roberto Owen, como hombre práctico, en 1832 habia señalado el camino de la cooperación para los trabajadores.

Fué así que en 1844 inspirados en las teorías de aquella época, un grupo de 28 trabajadores hilanderos se dieron a la tarea de fundar una nueva sociedad cooperativa de consumo, a la que denominaron "Los Equitativos Pioneros de Rochdale".

"Precisamente con este hecho se principia el estudio sobre el origen, causa y efectos, así como la trascendencia de su obra a través del análisis del programa que adoptaron. El cual tenía por objeto realizar un beneficio pecuniario y mejorar las condiciones domésticas y sociales de sus miembros, mediante el ahorro de un capital integrado por acciones" (2).

Su plan de trabajo tenía como objetivos:

1. Abrir un almacén para la venta de alimentos, ropa, etc..
2. Comprar o construir casas para aquellos de sus socios que quisiesen mejorar las condiciones de vida doméstica y social.
3. Iniciar la producción de artículos que se juzgue conveniente, con el fin de proporcionar trabajo a los asociados que careciesen de él o que sufriesen disminuciones de salario.

(2) Rosendo ROJAS, Orígenes del cooperativismo (México, D.F. Comisión Nacional de Fomento Cooperativo, 1980 - 1983), p.25.

4. Comprar o arrendar tierras para ser cultivadas por los socios sin trabajo o con salarios insuficientes.
5. En cuanto sea posible la sociedad procederá a organizar la producción, distribución y educación de acuerdo con su finalidad y propios recursos.
6. En uno de sus locales se establecerá un centro de temperancia.

Imitando su ejemplo, se fueron extendiendo en todo el Continente Europeo y actualmente en casi todo el mundo.

En Francia, las primeras cooperativas de producción industrial fueron fundadas por Felipe Bouchez y Louis Leblanc. El primero de ellos Felipe Bouchez, desde 1831 comenzó a fundar sus asociaciones obreras, basado en el principio de ayuda mutua, o sea sin esperar ayuda del Gobierno. Conforme a este modelo, se fundaron muchas cooperativas a mediados del siglo pasado, algunas de las cuales lograron sobrevivir hasta la Primera Guerra Mundial en 1914.

Por su parte, Louis Leblanc en 1848 se dio a la tarea de organizar asociaciones obreras de producción industrial, financiadas y asistidas técnicamente por el Estado, habiéndolas llamado a estas asociaciones "Talleres Sociales".

A mediados del siglo pasado, en Alemania la pobreza de los obreros y campesinos era alarmante, fue ahí donde surgieron las cooperativas de crédito. Sus fundadores fueron Federico Guillermo Raffeisen y Herman Schulze Delitzsch.

Raffeisen se dedicó a la organización de asociaciones de ahorro y crédito entre los campesinos. En 1856 fundó la primer cooperativa de crédito, la cual al darle resultado hizo que se propagaran este tipo de asociaciones en el campo germano. En 1869 ya existían 425 y para 1876 había fundado un banco central con todas las cooperativas de este tipo.

En tanto que Herman Schulze fue un abogado que trabajó principalmente en las ciudades, organizando a los artesanos, obreros y empleados. Para 1861 había en Alemania más de 300 cooperativas de crédito fundadas en las ciudades conforme al modelo de Schulze y en 1867, logró la expedición de una Ley que protegía este tipo de asociaciones.

En la U.R.S.S., la política de desarrollo se basa en el socialismo, la escasez de la mano de obra es uno de los problemas que afronta el campo soviético, es por esto que se sitúa al campesino soviético como un ciudadano importante del sistema.

"El Koljós son haciendas colectivas de particulares integradas por campesinos que voluntariamente se agruparon para la producción agraria, basada en la propiedad social sobre los medios de producción y en el trabajo colectivo" (3). La tierra de acuerdo a la Constitución de la U.R.S.S., es patrimonio del pueblo, y el Estado se la entrega a los koljosos en usufructo a perpetuidad.

Los koljosianos tienen garantizada una paga mensual basada en un salario fijo por unidad de trabajo realizado, independientemente de los resultados económicos anuales del Koljós.

El Sovjós es a su vez una empresa colectiva también de producción agropecuaria pero depende totalmente del Estado, Soviético, recibe una partida de dinero para su desarrollo que, a diferencia del Koljós no significa una deuda con el Estado. Al mismo tiempo todas las ganancias que se obtienen como resultado de la producción se entregan en su totalidad al Estado y éste devuelve al Sovjós independientemente del salario mensual que pagó a cada uno de los sovjosianos el 20% de este

(3) Hilda TAPIA, La agricultura en la U.R.S.S. (México, D.F., APN, 1985), p.13.

total que será utilizado para obras que mejoren las condiciones de vida de los obreros agrícolas.

En China, las Comunas Populares son una forma de organización que brinda al ser humano un desarrollo completo.

En 1933 los equipos de ayuda mutua y las estaciones de cultivos, se organizaron en auténticas cooperativas campesinas. A partir de 1949, Mao Tsé-Tung y el Partido Comunista Chino intentaban establecer los cuadros fundamentales de la organización socialista.

En el aspecto agrario resaltaba particularmente la necesidad de confiscar el excedente de tierras poseídas por los ricos y distribuir las entre los campesinos. Al poco tiempo (1951-1958), apareció una segunda operación: la organización de la producción en el marco del sistema cooperativo.

Desde sus orígenes el cooperativismo creció sobre la base de seis principios que en su conjunto constituyen los fundamentos teóricos de esta forma de organización social. Tales principios se enumeran a continuación:

1. Adhesión o ingreso a una cooperativa debe ser voluntario.
2. Las cooperativas deben ser sociedades democráticas.
3. Los aportes de capital que recibe la cooperativa deben tener un interés limitado.
4. La cooperativa debe repartir entre sus socios los rendimientos o excedentes.
5. Las cooperativas deben desarrollar programas de educación cooperativa entre los socios.
6. Integración cooperativa. Las cooperativas deben cooperar entre sí para resolver sus problemas.

"Los principios del cooperativismo son aquellas prácticas que son esenciales e indispensables para el cumplimiento de las finalidades que persigue, y son los que hacen que la empresa cooperativa tenga un funcionamiento y objetivos totalmente diferentes a la empresa capitalista"

(4).

Significado de los principios:

1. Principio de adhesión voluntaria.

La adhesión o ingreso a una cooperativa debe ser voluntaria, así como el retiro de los socios. Para que no se den retiros masivos y situaciones transitorias de urgencia económica, debe considerarse en las Bases Constitutivas la devolución de los aportes de capital fijando plazos.

En México existe sólo una limitación a este principio, pero que no lo trasgrede: Las cooperativas de producción aceptarán socios en la medida que lo permita su capacidad industrial instalada.

2. Principio de la democracia.

La administración de las organizaciones cooperativas la debe realizar personas elegidas por los propios socios, de acuerdo al principio cooperativo de que cada socio tiene un voto, no importando el número de certificados de aportación que tenga cada uno.

La democracia interna permite que cualquier socio ocupe cargos en la administración y pueda opinar o cuestionar las actividades concretas.

(4) Julia Irma SALINAS, Principios cooperativos (México, D.F. Comisión Nacional de Fomento Cooperativo, 1980 - 1983), p.28.

3. Principio del interés limitado al capital.

Debido a que los recursos económicos de los trabajadores son escasos, el capital se reúne en pequeñas cuotas constantes. Este esfuerzo de los socios debe ser retribuido con una tasa de interés justa.

Cuando no existen rendimientos, generalmente no se paga interés al capital. En estos casos es recomendable separar previamente como un costo el interés con que se debe premiar al capital de los socios.

4. Principio del reparto de rendimientos o excedentes.

Los rendimientos deben ser distribuidos de tal manera que evite ganancias de un socio a costa de otro. Los rendimientos obtenidos se reparten dentro de dos rubros:

a) Los ahorros colectivos.

Del total de rendimientos obtenidos por la cooperativa, se destina un porcentaje para la formación del fondo de reserva, otro para el fondo de previsión social y los demás fondos que establezca la Asamblea.

Estos fondos constituyen ahorros o capitales y no son exigibles de devolución cuando el socio se retira de la cooperativa.

b) Retorno de rendimientos a los socios.

Una vez constituidos los fondos, el saldo de rendimientos se distribuye en proporción a las operaciones ejecutadas por el socio en la cooperativa, existiendo una forma de distribución para las cooperativas de consumo y otra para las de producción.

5. Principio de educación cooperativa.

Toda empresa cooperativa debe desarrollar programas de educación

cooperativa destinado a sus socios, dirigentes y público en general.

La educación se requiere para que los socios posibiliten la democracia interna, para que participen en forma conciente en el funcionamiento de la empresa cooperativa y hagan posible la eficiencia de la misma. Para ello será necesario no solamente la educación, sino también la capacitación y la información.

6. Principio de la integración cooperativa.

Las cooperativas deben ayudarse entre sí, para solucionar sus problemas de abastecimiento y comercialización de los productos. El sector cooperativo sólo tendrá importancia económica si se integran las cooperativas, de acuerdo a sus objetivos.

2. El sistema cooperativo en México

2.1 Desarrollo histórico

Las sociedades cooperativas descienden directamente de los gremios de artesanos que existieron en la Nueva España. Durante la Colonia los gremios desaparecieron para volver a surgir con mayor fuerza en 1843.

En 1853 y 1854, se fundaron las primeras sociedades mutualistas y cuya tendencia era la de formar un fondo de asistencia mutua, con aportaciones de los socios para garantizar a éstos asistencia médica, gastos de entierro en caso de defunción, y pequeñas ayudas en caso de necesidad extrema.

En 1869, se comenzaron a recibir noticias del éxito de las cooperativas en Europa. Y la idea fue captada rápidamente por los líderes de las sociedades mutualistas.

En aquellos tiempos, la explotación de los obreros en las fábricas era prácticamente normal, igual suerte corrían los campesinos que trabajaban en las grandes haciendas.

Era lógico que comenzaran las protestas al contemplar la terrible miseria de las masas trabajadoras. En 1870 los líderes de las sociedades mutualista comenzaron a propagar que la salvación de los trabajadores estaba en las sociedades cooperativas de todos los tipos.

Por fin, en 1873 un grupo de sastres dirigido por Victoriano Mereles, se resolvieron a organizar la primer sociedad cooperativa de producción. Y en 1876 se creó la primer sociedad cooperativa de consumo, integrada por obreros ferroviarios de la Estación de Buenavista.

En 1877 se creó el Banco Social del Trabajo, en 1883 el Banco

Popular de Obreros, en 1886 la Cooperativa Agrícola de Tenancingo, en 1889 la Caja Popular Mexicana, y otra serie interminable de cooperativas hasta rematar a fines del siglo pasado y principios del presente con las "Cajas Populares" tipo Raffeisen. Posteriormente en 1910 con la Revolución Mexicana se abrió un ancho cause al movimiento cooperativo.

"Una vez terminada la Revolución, el Gobierno comienza a reestructurar la economía nacional, buscando la estabilidad política, para obtener la confiabilidad en las instituciones y un ambiente propicio para la inversión privada" (5).

El Estado comienza por organizar a los obreros en sindicatos y a los campesinos en ejidos, y trata de impulsar otros tipos de organizaciones a través de Leyes favorables a su formación, como lo son las sociedades cooperativas.

"El Gral. Lázaro Cárdenas, primer Presidente de México que dá un fuerte impulso al sistema cooperativo, trató de consolidar la autonomía nacional y la independencia económica, defendiendo ante todo el nivel de vida de la población" (6). Uno de los objetivos para lograr lo anterior fué el desarrollo del sector social de la economía por medio de la organización de los campesinos y los obreros a través de:

1. La dotación de tierras para beneficio de los ejidatarios.
2. Integrar sociedades cooperativas de agricultores, para mejorar los métodos de cultivo y que sirvieran como canal en la distribución del crédito.
3. Robustecer las organizaciones sindicales fomentando la contratación colectiva.

(5) Fernando ORTIZ, El fomento cooperativo (México, D.F., Comisión Nacional de Fomento Cooperativo, 1980 - 1983), p.59.

(6) ORTIZ, ob. cit., p.59.

Además para proteger a las sociedades cooperativas se reformaron sus bases legales, estableciéndolas en la Ley General de Sociedades Cooperativas, publicadas en el Diario Oficial el 15 de febrero de 1938.

En el régimen de Manuel Avila Camacho, ocupado en la estrategia económica para favorecer la formación privada del capital, alentando el ahorro y la inversión capitalista, se olvida del fomento cooperativo y dentro del sector social la formación de dichas organizaciones empieza a disminuir.

Con Miguel Alemán Valdés, se abren las fronteras del país para recibir la inversión extranjera, protegiendo el capital y fomentando su desarrollo a través de los subsidios, y el movimiento cooperativo como era de esperarse sufrió las consecuencias.

Adolfo Ruiz Cortinez, Adolfo López Mateos y Gustavo Díaz Ordaz, afrontaron las consecuencias de los desajustes sociales provocados por el desarrollo estabilizador, la efervescencia política desencadenó movimientos sindicales, pero estos fueron reprimidos por el Gobierno. Con esta situación el sistema cooperativo no podía esperar gran ayuda y subsistir con sus propios recursos, luchando contra la industria privada y los consorcios bancarios.

Luis Echeverría Álvarez apoya el financiamiento del sistema cooperativo y lo impulsa fomentando la creación de cooperativas, pero sin una planeación que lo sustentara y consolidara.

En el gobierno de José López Portillo, se formó la Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo, encargada de formular el Plan Nacional de Fomento Cooperativo. Así mismo se crearon los canales financieros, como son el FOSOC y BANPESCA.

"Para el 31 de marzo de 1982 existían 2,523 sociedades cooperativas

constituidas, de las que corresponden 2,244 a productores y 279 a consumidores. Hasta el 31 de marzo de 1989, existían 8,100 cooperativas activas, de las cuales 5,806 son de producción y 2,294 de consumo" (7).

De 1982 a 1989 las estadísticas muestran el desarrollo del sistema cooperativo, sin embargo, estos resultados no corresponden a la realidad del cooperativismo mexicano que requiere de un mayor impulso por parte de los diferentes sectores que en él participan.

2.2 Aspecto social

El movimiento cooperativo, aparece como una reacción a los abusos del individualismo, que tuvo por resultado la explotación del hombre; de ahí surgió la finalidad de las cooperativas por la búsqueda del beneficio social, y el medio para lograrlo era la ayuda mutua.

Se buscó materializar esta acción en una institución cuyos principios de organización social del trabajo, respondían a una democracia económica y a una mayor justicia distributiva de los rendimientos.

"La empresa cooperativa al ser de propiedad colectiva, sus fines no son el lucro, sino el interés general, es administrada por sus socios, el capital es social y sus ventajas son aprovechadas por todos en igualdad de condiciones, y los rendimientos se reparten en la medida en que se contribuyó a formarlos" (8).

(7) Fuente: Sistema Nacional de Información Cooperativa, Subcoordinación de Estadística del Trabajo, S.T.y P.S.

(8) SALINAS, ob. cit., p.28.

2.3 Aspecto político

El actual movimiento cooperativo mexicano se impulsó a partir de la Revolución Mexicana y el Cardenismo, que dió lugar a la promulgación, en 1938, de la Ley General de Sociedades Cooperativas vigente en la actualidad. "Sin embargo, después de 52 años, esta Ley ha sido superada en varios aspectos, por el propio crecimiento dinámico de nuestra sociedad y por ende del movimiento cooperativo. Esto hace ya impostergable la conveniencia de legislar nuevamente en la materia para adecuar la norma jurídica a las necesidades socioeconómicas del cooperativismo mexicano" (9).

Corresponde a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, la autorización y registro de las sociedades cooperativas, así como la observación de las normas jurídicas que regulan sus actividades.

En 1978, el Presidente José López Portillo decretó la creación de la Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo, en la que participan todas las Secretarías y Departamentos Administrativos que, de acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, realizan, en la rama que constituye su actividad, funciones de fomento cooperativo. Esta Comisión, elaboró el Plan Nacional de Fomento Cooperativo, cuyo propósito fundamental era lograr una coordinación óptima de las diversas actividades y programas que el Estado realiza en la materia. En este sentido el Plan es obligatorio para el sector público, normativo para las cooperativas e indicativo para los organismos privados y sociales, especialmente las centrales obreras, los sindicatos las organizaciones campesinas y las organizaciones sin fines de lucro.

(9) Rene Antonio PALAVICINI, Actualidad y trascendencia del movimiento cooperativo mexicano (México, D.F., Comisión Nacional de Fomento Cooperativo, 1980 - 1983), p.74.

En este contexto de políticas y acciones en favor del cooperativismo, la Confederación Nacional Cooperativa de la República Mexicana, tiene la obligación de formular los planes económicos para las actividades que tienen que desarrollar los organismos cooperativos, siendo las Federaciones Regionales, las encargadas de vigilar su cumplimiento. Por otra parte, el Gobierno ha creado Instituciones, elaborado instrumentos financieros y numerosos programas de acción, para lograr el fortalecimiento de la sociedad cooperativa como una forma para la organización social del trabajo por excelencia.

Sin embargo, la política seguida ha sido contradictoria, por una parte se les otorga privilegios y, por la otra, se les deja sin estímulos, con lo que caen en el abatimiento, arrastrando una serie de deficiencias y vicios que afectan su debido desarrollo. Las causas son muchas, siendo la más importante la existencia de intereses ajenos, los cuales no ven al sistema cooperativo como un medio para alcanzar un desarrollo social en los trabajadores, sino, por el contrario, lo ven como una forma de obtener beneficios en una relación desigual.

Capítulo II

CARACTERISTICAS DE LA COMUNIDAD EN QUE SE UBICA LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION: "LAS AZALEAS", S.C.L.

1. Localización

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en la Delegación de Xochimilco ("En la Sementera de las Flores"). Que se localiza al Sureste del D.F., entre los 90°,09',4" y 99°,00',21" de la Longitud Occidental a partir del Meridiano de Greenwich y entre los 19°,17',35" y 18°,08',57" de la Latitud Norte.

Su altitud en la planicie es de 2,250 m.s.n.m. y en la zona montañosa es de 3,200 m.s.n.m..

Límita al Norte con: Iztapalapa, Coyoacán y Tlalpan.
al Sur con: Milpa Alta.
al Este con: Tlahuac.
al Oeste con: Tlalpan.

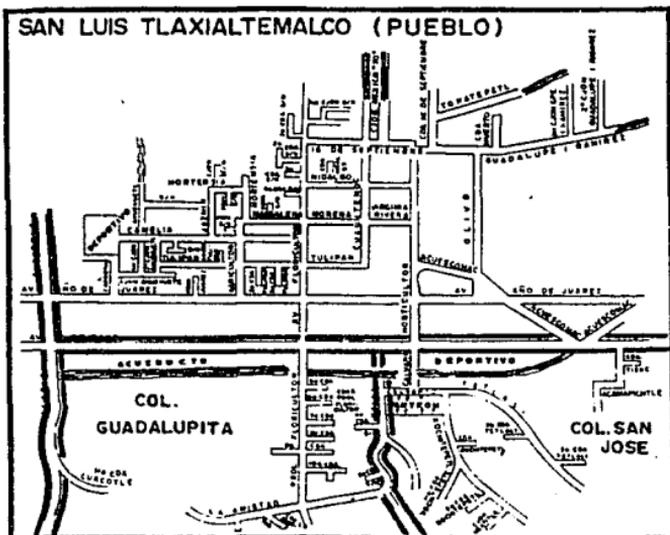
La Delegación de Xochimilco está constituida por 14 pueblos y estos por 17 barrios. En una superficie total de 125,170 km².

La Sociedad Cooperativa de Producción "Las Azaleas", S.C.L. se constituye como tal en 1984. Con domicilio en Floricultor 17 San Luis Tlaxialtemalco, Delegación de Xochimilco, México D.F..

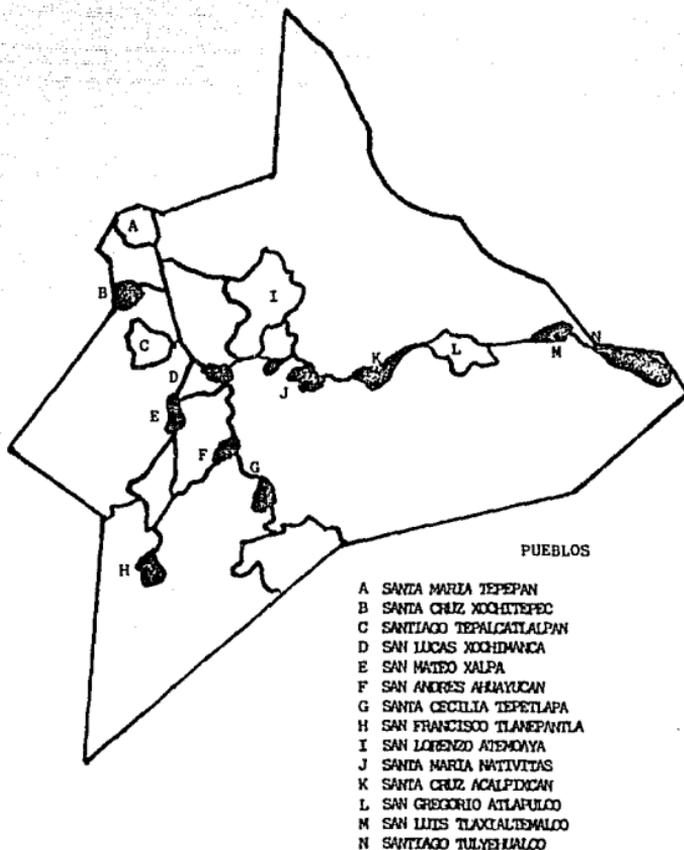
El pueblo de San Luis Tlaxialtemalco tiene una fecha de fundación de 1663. Se sitúa en la planicie marginal a la vertiente Norte de la Sierra del Chichinautzín, en una extensión aproximada de 82 hectáreas y una población de 8,705 habitantes. (1)

(1) Fuente: Delegación Política de Xochimilco.- Coordinación de Comunicación Social.

Los barrios que comprende San Luis son: La Gualupita
 San José
 San Juan
 La Candelaria



En cuanto a su extensión, limita al Norte con Tlahuac, al Sur con Milpa Alta y San Pedro Actopan, y al Este con Tulyehualco.



2. Características ecológicas

El clima de la Delegación es Templado lluvioso (Cw); con dos subtipos: Templado Subhúmedo (Cwb) en la llanura y región baja de los declives, y Templado con invierno frío (Cwc) en las partes altas.

La temperatura media anual es de 22° C., la máxima promedio de 23.9° C. y la mínima promedio de 9.2° C..

Las lluvias ocurren principalmente en verano y otoño con una media anual de 859 mm.

El suelo por regiones, puede clasificarse de la siguiente manera:

- Zona lacustre: Suelos areno-arcilloso y francos; en materia orgánica, nitrógeno, fósforo y potasio; presentan problemas de sodicidad y salinidad.
- Zona cerril o alta: Migajón arenoso; como resultado de procesos de erosión, contienen poca materia orgánica y algunas deficiencias de hidrógeno y fósforo.

En general tenemos la siguiente distribución (% de la superficie Delegacional).

- Feozem 79.48 %	- Litosol	7,67 %
- Andosol 9.98 %	- Solonchark y Cambisol	3 %

En cuanto a su orografía, Xochimilco puede dividirse en dos zonas principalmente:

- a) Zona cerril, al Sur y Sureste de la Delegación, formada por la Sierra del Ajusco y la de Cuauhtzin.
- b) Zona de llanura, ligeramente inclinada de Sur a Norte y en la que se encuentra el área chinampera hasta los 2,250 m.s.n.m..

La zona de llanura, especialmente el area chinampera, se encuentra dividida en 3 zonas principales: Xochimilco con 738 Has., San Gregorio Atlapulco con 204 Has. y San Luis Tlaxialtamalco con 82 Has.. Ocupando una superficie aproximada de 1,024 hectáreas.

En cuanto a su Hidrografía, la Delegación cuenta con 3 corrientes intermitentes principales (Río Santiago, Río San Lucas y Río San Gregorio), que bajan de las Laderas del Ajusco y del Cuauhtzin. Estos cauces presentan diversos grados de contaminación, generados por asentamientos irregulares.

También cuenta con una corriente permanente, Río San Buenaventura, que en la actualidad sirve de límite Delegacional y es usado para conducir aguas negras.

La importancia de Xochimilco radica en su sistema de canales, con una capacidad de agua de 33 millones de m3. aproximadamente, distribuidos en 189 kilómetros de canales. Los cuales delimitan, comunican y riegan las 38,980 chinampas existentes.

Entre los principales canales podemos mencionar a:

- Apampilco - Cuemanco - Tlilac - Apatlaco - Nacional
- Del Bordo - Otenco - Atizapa

De las 10 lagunas originales sólo existen 6, de las cuales 4 están en peligro de desaparecer por la invasión de la "mancha urbana".

- Del Toro - Tlilac - Xoltocan - Tezhuilo - La Virgen
- Caltongo

El sistema de aprovechamiento de agua potable por medio del acueducto Xochimilco-México con un caudal de 2.4 m3 por segundo, trajo como consecuencia la descompensación del régimen hidrológico de la región, observándose un abatimiento considerable en los niveles del

lago, afectando tanto a la agricultura como al turismo.

El nivel de agua de los diversos canales ha bajado en forma alarmante. Los manantiales de que se abastecían, como son: Nativitas, Manantiales, La Noria, San Luis Tlaxiátemalco y Acaltonco se han secado en la actualidad, lo mismo causó la perforación de más de cien pozos en los últimos años a orillas de la zona.

El D.D.F. ha adoptado medidas para restituir el agua por conducto de aguas negras tratadas. Sin embargo constituyen serios problemas para la chinampería, ya que presentan una alta concentración de sales disueltas que se fijan y acumulan en el suelo, variando así las propiedades físico-químicas del mismo, y sobre todo, acarrear problemas de salud pública por su contenido bacteriológico.

Otro problema que enfrenta la Delegación de Xochimilco es el lirio acuático. Es originario de América del Sur, se introdujo en nuestro país como planta de ornato y se proliferó por su enorme capacidad de crecer y reproducirse, cubriendo gran superficie de los canales y lagunas, constituyendo un grave problema ecológico y económico; dificultó la pesca, la navegación de las trajineras; las pérdidas de agua por evapotranspiración han ocasionado graves problemas a la flora y fauna. Actualmente el lirio acuático en algunas partes es utilizado en la preparación de harina para la alimentación de ganado,

La Delegación y la Sría. de Agricultura y Ganadería han implantado formas de combatir el lirio, distribuyendo patos pequinenses a los campesinos para que se coman el chichicaste que contiene la espora que lo produce. Ultimamente se ha puesto en práctica una extractora mecánica que después de absorber la planta la tritura y deposita en las riberas de los canales, para que los chinamperos puedan utilizarla como fertilizante.

3. Aspecto socioeconómico

El propósito para la elaboración de un breve estudio socioeconómico ha sido, resaltar el conjunto de problemas y la situación en que se dá la actividad económica por parte de sus pobladores.

a) Factores demográficos

La Delegación de Xochimilco cuenta con una población, según datos estimados para 1989, de 368,864 personas, en una superficie de 125,170 km² y una densidad de 2,946 hab/km². Con una tasa media de crecimiento anual de 6.21 .

Del total de la población el 48.05% perteneció al sexo masculino y el 51.95% es del sexo femenino. (Ver cuadro #1).

De acuerdo a la clasificación por edades el porcentaje más importante de habitantes son los menores de 19 años, con el 55.11% de la población; en seguida los de 20-39 años, que representan el 28.39%, de 40-49 años el 7.00%. Los habitantes mayores de 50 años constituyen el 9.50% restante de la población. De aquí se desprende que una de las características más significativas del fenómeno demográfico en la Delegación de Xochimilco, es la considerable prevalencia de población menor de 19 años.

La tasa de natalidad ha disminuido en relación con otros años, gracias a la instrumentación de políticas y programas de Planificación Familiar.

Por su parte la tasa de mortalidad muestra un marcado descenso. Entre otros factores este fenómeno obedece al aumento en la prestación de los servicios públicos médico-asistenciales y a la mejoría en los hábitos de higiene y alimentación.

Las condiciones de alfabetismo de la población de 15 años y más, se presenta en el siguiente cuadro:

ALFABETAS	92.24 %	ANALFABETAS	7.76 %
Hombres	45.83 %	Hombres	2.30 %
Mujeres	46.41 %	Mujeres	5.46 %

Por lo que respecta a la vivienda, con un total de 63,385 el 99.62% corresponden a particulares, y el 0.38% son colectivas. Con un promedio de 5.8 habitantes por vivienda.

CUADRO # 1

ESTIMACION DE POBLACION TOTAL
POR GRUPOS DE EDAD Y SEXO

GRUPO DE EDAD	HOMBRES	%	MUJERES	%	TOTAL
0 - 4	34,519	9.36	34,077	9.24	68,596
5 - 9	28,213	7.65	28,582	7.75	56,795
10 - 14	21,501	5.83	22,791	6.18	44,292
15 - 19	17,739	4.81	19,509	5.29	37,248
20 - 24	16,264	4.41	17,370	4.71	33,634
25 - 29	13,276	3.60	14,309	3.88	27,585
30 - 34	11,617	3.15	12,502	3.39	24,119
35 - 39	9,293	2.52	10,068	2.73	19,361
40 - 44	6,933	1.88	8,076	2.19	15,009
45 - 49	4,941	1.34	5,863	1.59	10,804
50 - 54	3,798	1.03	4,757	1.29	8,555
55 - 59	3,061	0.83	4,130	1.12	7,191
60 - 64	2,249	0.61	2,950	0.80	5,199
65 - 69	1,475	0.40	3,134	0.85	4,609
70 - 74	922	0.25	1,327	0.36	2,249
75 - 79	500	0.16	922	0.25	1,512
80 y más	813	0.22	1,219	0.33	2,032
TOTAL:	177,204	48.05	191,664	51.95	368,864

FUENTE: Proyecciones de población SPP 1988.

b) Factores económicos

Por lo que se refiere a la población económicamente activa e inactiva de doce años y más, presenta las siguientes características:

Población mayor de 12 años.	Número	%
<u>ACTIVA</u>	<u>85,848</u>	<u>53.28</u>
Hombres	56,894	35.31
Mujeres	28,954	17.97
<u>INACTIVA</u>	<u>75,277</u>	<u>46.72</u>
Hombres	20,865	12.95
Mujeres	54,412	33.77
TOTAL	161,125	100.00

De la población económicamente activa (85,848 habitantes), se distribuyen por rama de actividad de la siguiente manera:

RAMA DE ACTIVIDAD	Número	%
PRIMARIO (Agricultura, ganadería, explor. de minas).	18,569	21.63
SECUNDARIO (Industria de la transformación).	10,826	12.61
TERCIARIO o de SERVS.	23,239	27.07
DESOCUPADOS que no han trabajado.	678	0.79
NO ESPECIFICADO	32,539	37.90
TOTAL	85,848	100.00

En cuanto al gasto de las personas empleadas, éste se distribuye de la siguiente forma: 36.5% en comida, 11% vestido, 5.1% energía, 20% vivienda, 19.1% consumo suntuario, 4.4% recreo y 3.9% transporte.

- Uso agrícola del suelo

Existe la agricultura de riego, sin embargo la mayor parte de la superficie cultivada es de temporal (5,898 has.), siendo los principales cultivos respecto a la superficie cosechada: el maíz, avena forrajera, hortalizas y flores.

De la superficie sembrada corresponde el 11.5% con semilla mejorada, el 86.6% que usaron fertilizantes, el 62.7% combaten plagas y se mecanizó el 72%. Esta superficie se divide en zona alta y baja, correspondiendo esta última a la chinampería.

La calidad agrológica de los suelos, aunados a la abundancia de agua, ha determinado en gran medida que la mayor parte del suelo se explote para la agricultura. De las 48,209 has. con uso agrícola que existen en el D.F., el 27% está en Xochimilco y significa el 30% de la producción agrícola, que sumado al 33% de Milpa Alta y el 22% de Tlalpan alcanzan el 85% del total de la producción del D.F..

- Uso pecuario del suelo

Se encuentra el pastizal inducido; esto es, terreno que produce principalmente plantas forrajeras nativas para el pastoreo. El pastizal ocupa dentro de la Delegación 507.04 has..

- Uso forestal del suelo

La superficie destinada al uso forestal es de 802.57 has., de un área total de 12,202 has. de la Delegación.

Se lleva a cabo, además, una labor de reforestación para mantener el equilibrio ecológico, oxigenar la zona, proteger los suelos de arrastre de tierra y evitar los azolves y contaminación, así como la

recarga del acuífero y evitar tolveneras.

Uno de los viveros que sirven para la multiplicación de árboles, se encuentra en San Luis Tlaxiátemalco, produciendo 1 millón de árboles en una superficie de 7 has..

- Las chinampas

La superficie cultivable la comprenden 1,968 has. que divididas en las tradicionales chinampas dan origen a 38,760 porciones de tierra, en donde los horticultores y viveristas ponen en práctica los antiguos métodos de rotación de cultivos.

La zona chinampera es una área productora de plantas ornamentales. El 11% de la población de Xochimilco se dedica al cultivo o comercialización de flores y plantas de ornato.

Para los floricultores, actualmente constituye un serio problema el adquirir semilla de flores de buena calidad, ya que gran parte de ésta proviene del extranjero.

- Ganadería

De acuerdo a datos obtenidos del Subprograma de Conservación del suelo y agua de la S.A.R.H., se tiene:

Ganado bovino.- 6,078 animales, de los cuales en su mayoría están concentrados en la cabecera delegacional. La raza que se explota es la Holstein, considerada como la de más alta producción, teniendo como promedio global diario 43,624 litros de leche.

Para incrementar esta producción es necesario llevar a cabo:

Organización de productores en asociaciones.

Mejoramiento genético.

Asistencia técnica calificada.

Ganado porcino.- 47,503 animales, teniendo como promedio 11 animales por productor.

Presentan problemas de explotación, como son:

Falta de instalaciones.

Alimentación deficiente.

contaminación debido a la falta de drenaje e higiene.

Ganado ovino.- 3,700 cabezas, de las cuales el 70% son híbridos de Sulffok. Su explotación no es extensiva debido a la falta de potreros y praderas.

En el Centro de Capacitación para el Fomento Agropecuario, se da orientación a los campesinos para la cría de especies menores que podrán fomentarse en las áreas disponibles de sus chinampas.

- Industria

Debido a la problemática actual del D.F., por la densidad demográfica tan alta, los centros industriales han tratado de ubicarse en la periferia de la ciudad, como es el caso de Xochimilco, en donde existen 15 industrins.

- Comercio

La población de Xochimilco ha estado tradicionalmente vinculada al comercio de su propia producción, como la flor y las hortalizas.

Los comercios existentes en cada uno de los pueblos no son

suficientes para satisfacer la demanda del consumo interno y las instalaciones comerciales no se distribuyen de manera equilibrada, por esta razón la población que integra la demanda, provoca desplazamientos hacia los mercados de la cabecera delegacional.

- Turismo

Este sector de la economía es considerado como uno de los más importantes en Xochimilco, en donde sus 14 pueblos y 17 barrios ofrecen atractivos suficientes para asegurar recreación y cultura.

- Infraestructura (Obras y servicios)

El servicio de drenaje cuenta con 52,742 metros lineales, beneficiando a un 85% de la población.

El agua potable da un servicio a un 95% de la población, con una red de distribución de 27,997 metros lineales.

En cuanto a energía eléctrica, la Delegación sufre de deficiencias en el alumbrado público, sin embargo, las viviendas particulares que cuentan con este servicio son alrededor del 94.23%.

Otros servicios son: teléfonos públicos, correos, telégrafos, etc..

4. Tenencia de la tierra

El crecimiento que registran las zonas urbanas, dentro de la Delegación de Xochimilco, constituyen un serio problema ya que han cubierto importantes áreas de suelo ejidal y comunal de uso agrícola, obviamente en detrimento de la agricultura.

La superficie por tipo de tenencia de la tierra comprende 7,665 has., de las cuales:

3,883 has. son de pequeños propietarios, representando el 50.65%.

2,592 has. pertenecen al régimen comunal, con 33.82%.

1,190 has. corresponden a la propiedad ejidal, con 15.53%.

Por lo tanto, si Xochimilco tiene 13,460 has. y sólo están registradas 7,665 has., el 56.95% del total de la superficie delegacional, el faltante son tierras irregulares que no están inscritas en el Registro Público de la Propiedad.

Capítulo III

CONSTITUCION Y OPERACION DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA

En el desarrollo del presente capítulo trataremos algunos aspectos que, de manera general, son comunes a todo tipo de organización cooperativa de producción.

1. Requisitos para su constitución

La sociedad cooperativa es una forma de organización que tiene como objetivo fundamental el desarrollo socioeconómico de sus miembros; y en donde éstos deberán ser, según lo establece la Ley General de Sociedades Cooperativas, individuos de la clase trabajadora, mayores de 16 años y en número no menor de diez. Debe funcionar sobre principios de igualdad en derechos y obligaciones para sus socios, concediéndoles un solo voto (con las excepciones que señale la misma Ley).

Aun cuando no está establecido como requisito legal, los socios de una cooperativa deberán estar dotados de un espíritu de colaboración que les permita llevar a cabo en forma eficiente, el objeto social que se han propuesto.

"La cooperativa puede desarrollar cualquier objeto social lícito, salvo las actividades reputadas como mercantiles; esto es, las cooperativas no podrán dedicarse a simples operaciones de compraventa con el público" (1). Ni perseguir fines de lucro (excesiva ganancia) por ser una empresa de carácter social.

Los rendimientos se repartirán equitativamente entre los socios en razón del tiempo que cada uno trabaja y del puesto que ocupa.

Su duración será indefinida y su capital variable.

(1) Secretaría de Industria y Comercio.- Serie: La Empresa, ¿ Como se Constituye una Sociedad Cooperativa ? México, s.a. Subsecretaría de la Industria. 3a. Edición 1975, p.7

"La Ley reconoce dos tipos de Cooperativa: las de producción y las de consumo; la primera tendrá como objetivo la creación de fuentes de trabajo organizadas por el mismo trabajador; mientras que las de consumo buscan fundamentalmente defender el poder adquisitivo del trabajador, permitiéndole la obtención de bienes y servicios para él y su familia, o bien pueden ser sociedades organizadas por productores cuyo objetivo será la compra en común de todos aquellos materiales necesarios para sus actividades de producción, y también para la obtención de los servicios que les resulten necesarios" (2).

Una vez que los trabajadores están plenamente convencidos de las ventajas que pueden obtener uniendo sus esfuerzos y poseen los conocimientos básicos de lo que es la Sociedad Cooperativa, como se administra y cuales son sus derechos y obligaciones como socios, deberán realizar una Asamblea General para designar una COMISION ORGANIZADORA que se encargue de los trámites inherentes a la constitución de la Cooperativa, en la misma Asamblea se definen los Objetivos Sociales, el nombre de la sociedad y su domicilio, así como el importe de los certificados de aportación con cuyas cantidades se integrará el Capital Social con el cuál se iniciaran las operaciones.

Ya teniendo estos datos, la Comisión Organizadora realizara los siguientes tramites:

1º Proviamente a su constitución, toda sociedad cooperativa está obligada a solicitar de la Sría. de Relaciones Exteriores su autorización en lo que respecta a la denominación, domicilio y objetos sociales de la cooperativa de que se trate. Además de insertar en su escritura social la llamada Cláusula de Extranjería, la cual trata sobre la sumisión de los socios de nacionalidad extranjera a las leyes del país.

(2) Secretaría de Industria y Comercio, ob. cit., p.7

Tal solicitud debe ser presentada por triplicado en la Dirección General de Asuntos Jurídicos, Departamento de Permisos. Esta Dependencia devolverá a los interesados dos copias selladas como acuse de recibo del original y en 3 días se obtiene el permiso solicitado en caso de no existir inconvenientes.

Modelo de escrito dirigido a la Sría. de Relaciones Exteriores, solicitando permiso para la constitución de Sociedades Cooperativas (en lugares no comprendidos en las fronteras).*

SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES
DIRECCION GENERAL DE ASUNTOS JURIDICOS
DEPARTAMENTO DE PERMISOS

MEXICO, D.F.

Nombre _____ nacionalidad _____
mayor de edad, ocupación _____, con domicilio en _____
_____, manifiesta que va a constituir, en unión de
otras personas y de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Socie-
dades Cooperativas y su Reglamento, una Sociedad Cooperativa de _____
_____, que se denomina _____, S.C.
con domicilio social en _____, de capital
variable y duración indefinida, y cuyo objeto social será:

- a)
- b)

Por lo cual, y cumpliendo con lo previsto en el Artículo 2° del Reglamento de la Ley Orgánica, de la fracción 1° del Artículo 27 Constitucional, solicita de esta Secretaría la autorización para insertar en las Bases Constitutivas la siguiente cláusula:

(*) NOTA: Existen algunas diferencias con respecto a la constitución de Sociedades Cooperativas en Fronteras o Costas.

"Todo extranjero que en el acto de la constitución o en cualquier tiempo ulterior, adquiera un interés o participación social en la Sociedad, se considerará por este simple hecho como mexicano respecto de uno y otra, y se entenderá que conviene en no invocar la protección de su Gobierno, bajo la pena, en caso de faltar a su convenio, de perder dicho interés o participación en beneficio de la Nación Mexicana".

También autorizamos al C. _____, para que en nuestro nombre gestione lo relacionado con la expedición del permiso solicitado y lo reciba.

A t e n t a m e n t e.
(lugar y fecha)

firma

2° Al recibir la Comisión Organizadora el permiso solicitado a la S.R.E. convocara a otra Asamblea General; y en tanto llega el día de la reunión convocada, la propia Comisión exhibirá en la Dirección General de Registro de Asociaciones y Organismos Cooperativos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, o en la Delegación de la propia Secretaría correspondiente al domicilio de la proyectada cooperativa, el permiso expedido a efecto de que se le dote del modelo de Acta y Bases Constitutivas, modelo que esta formado por 5 ejemplares.

La constitución de las sociedades cooperativas, se realiza mediante Asamblea General que celebren los interesados de la cuál se levanta acta por quintuplicado. En este documento se registran los datos generales de los fundadores y los nombres de las personas que hayan resultado electas para integrar por primera vez los consejos y comisiones, además de insertar el texto de las bases el cuál contiene los siguientes conceptos:

- Denominación y domicilio social de la sociedad.
- Objeto de la sociedad.

- Régimen de la responsabilidad que se adopte.
- Capital social, forma de constituirlo e incrementarlo.
- Valor de los certificados de aportación, forma de pago y devolución de su valor.
- Requisitos para la admisión, exclusión y separación voluntaria de los socios.
- Forma de constituir los fondos sociales, su monto, su objeto y reglas para su aplicación.
- Secciones especiales que vayan a crearse y reglas para su funcionamiento.
- Duración del ejercicio social, que no deberá ser mayor de un año.
- Reglas para la disolución y liquidación de la sociedad.
- Forma en que deberá caucionar su manejo el personal que tenga fondos y bienes a su cargo.
- Las demás estipulaciones, disposiciones y reglas que se consideren necesarias para el buen funcionamiento de la sociedad, siempre y cuando no se opongan a las disposiciones que establece la Ley de Cooperativas.

Con esto se da cumplimiento a los requisitos exigidos por los Art. 14 y 15 de la Ley General de Sociedades Cooperativas.

3º Durante la segunda Asamblea General, la Comisión Organizadora informará de las gestiones efectuadas, y se dará lectura a las Bases Constitutivas para su discusión y aprobación, en su caso, indicando los porcentajes que se aprueben para integrar los fondos sociales.

4º A continuación se debe formular la nómina definitiva de los socios fundadores y los certificados de aportación que manifiesten obtener, exhibiendo por lo menos el 10% de su importe.

5º Acto seguido, será la elección de los cuadros directivos: Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Comisión de Previsión Social, Comisión de Conciliación y Arbitraje, Comisión de Educación Cooperativa,

y las demás comisiones que juzguen necesarias para la buena marcha de la cooperativa.

En las cooperativas de producción funciona una comisión de Control Técnico, pero ésta no se elige en Asamblea General, sino que cada departamento en que esté dividida la unidad productora, elegirá un Delegado de entre sus propios miembros, y el Consejo de Administración designará el suyo.

En las cooperativas industriales, por disposición que se encuentra en la Ley Federal del Trabajo, debe formarse una Comisión de Higiene y Seguridad.

6° En seguida de la elección de los cuadros directivos, se procederá a firmar el Acta y Bases Constitutivas; poniendo la antefirma y firma de los interesados. Si alguno no supiera firmar lo hará otro socio a su petición, haciendo constar esta circunstancia.

Al reverso de cada una de las hojas en donde figuren las firmas será certificada por el Presidente Municipal, Juez de Paz, Administrador de Correos, Notario Público o cualquier autoridad con facultad para certificar correspondiente al domicilio de la cooperativa.

7° Una vez que se han satisfecho todos los requisitos, se envía la documentación constitutiva, y el permiso original expedido por la Sría. de Relaciones Exteriores a la Dirección General de Registro de Asociaciones y Organismos Cooperativos en la Ciudad de México o por medio de las Delegaciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, correspondientes al domicilio de la cooperativa.

En el caso de las cooperativas de intervención oficial es por conducto de la autoridad que deba otorgar la concesión, permiso, autorización, contrato o privilegio que se trata de explotar, o por

conducto del Banco Nacional Obrero de Fomento Industrial, en el caso de las cooperativas de participación estatal.

La autoridad correspondiente o el banco, enviarán los ejemplares del acta a la Sría. del Trabajo y Previsión Social, en un término no mayor de quince días, acompañándolos de su opinión fundada acerca de la autorización que se solicita o de las modificaciones que deban hacerse.

MODELO DE ESCRITO DIRIGIDO A LA DIRECCION GENERAL DE REGISTRO DE ASOCIACIONES Y ORGANISMOS COOPERATIVOS: (8)

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE REGISTRO DE ASOCIACIONES
Y ORGANISMOS COOPERATIVOS.

PROGRESO 120 COL. ESCANDON. MEXICO, D.F.

Tenemos el agrado de acompañar a este escrito cinco ejemplares del Acta y Bases Constitutivas de la proyectada Sociedad Cooperativa de _____, S.C., con domicilio en _____. Igualmente, acompañamos original de Permiso No. _____, expedido por la Secretaría de Relaciones Exteriores con fecha _____ del año en curso.

Bajo protesta de decir verdad, manifestamos que todos los fundadores de esta Cooperativa somos individuos de la clase trabajadora, tal como consta en las generales que se encuentran asentadas en las propias Bases Constitutivas; asimismo manifestamos que tenemos capital pagado, que estimamos suficiente, para iniciar desde luego operaciones y cumplir el objeto social propuesto. Por otra parte, reiteramos que la Sociedad para la que solicitamos autorización no establece competencia a otros organismos semejantes.

Estamos conscientes de que al protestar decir la verdad, en caso de faltar a ella, la autorización que se otorgue a nuestra Sociedad Cooperativa será considerada como acto inexistente, independientemente del castigo que amerite la falsedad de tales declaraciones.

Protestamos lo necesario

_____ de _____ de 199__

EL SECRETARIO DEL CONSEJO
DE ADMINISTRACION.

EL PRESIDENTE DEL CONSEJO
DE ADMINISTRACION.

EL TESORERO

2. Autorización y registro de la sociedad cooperativa

Al recibir la documentación constitutiva de una sociedad, la Dirección General de Registro dispone de 30 días para analizarla y si cubre los requisitos legales exigidos, otorga a los solicitantes la autorización para funcionar siempre y cuando no origine una competencia ruinosa a otras organizaciones de trabajadores similares debidamente autorizadas, y ofrezca suficientes perspectivas de viabilidad.

Cuando la Sría. del Trabajo y Previsión Social tenga conocimiento de que la autorización de una sociedad cooperativa puede establecer condiciones de competencia ruinosa, dará a conocer a la autoridad de trabajo correspondiente, el objeto de la sociedad cuya autorización se pretenda, a fin de que se ponga en conocimiento de los afectados, pudiendo éstos presentar objeciones ante la propia Secretaría, dentro de los diez días hábiles siguientes.

Si la Secretaría del Trabajo estima necesaria la rendición de pruebas, abrirá un término prudente hasta de 20 días, común para ambas partes, prorrogable por una sola vez hasta por diez días más, existiendo motivo fundado, y resolverá después autorizando o negando el funcionamiento de la cooperativa.

Con respecto a la viabilidad, esta se entiende como la conjugación de los diversos elementos que puedan garantizar la existencia del organismo cooperativo.

Este estudio puede dividirse en tres partes:

a) Viabilidad Jurídica

"La legislación cooperativa en México, contiene disposiciones de protección para estas sociedades" (4). Entre estas normas se pueden considerar:

- Exenciones y franquicias de carácter fiscal.

- Preferencias para el otorgamiento de permisos y concesiones.
- Apoyo financiero.
- Prestaciones sociales, etc.

b) Viabilidad Económica

La Dirección General de Registro realiza un cuestionario a los fundadores de la cooperativa en proyecto, con el fin de elaborar un plan económico y financiero en el que se toma en cuenta, no sólo la cantidad de dinero que se aporta en el acto de constitución, sino también todos los elementos que suministran la administración de empresas y la mercadotecnia con el fin de asegurar la realización de las actividades que constituyen el objeto social.

c) Viabilidad Administrativa

La viabilidad administrativa opera en los términos referentes a la opinión que deben emitir diversas dependencias de la Administración Pública, las cuales integran la Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo.

"La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, faculta a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para intervenir en la organización, registro y vigilancia de toda clase de sociedades cooperativas, así como para elaborar los proyectos de planes que tiendan a impulsar la ocupación de mano de obra" (5).

Concedida la autorización, dentro de los 10 días siguientes, la Sra. del Trabajo hará inscribir el Acta Constitutiva en el Registro

(4) Cesar GUTIERREZ, Asamblea y las Bases Constitutivas (México D.F., Comisión Nacional de Fomento Cooperativo, 1980-1983), p.124

(5) Cesar GUTIERREZ, ob. cit., p.125

Cooperativo Nacional, que depende de la propia Secretaría. La autorización surtirá sus efectos a partir de la fecha en que la inscripción se efectúa.*

Una vez que se ha otorgado el registro a la sociedad cooperativa, esta deberá realizar una serie de trámites como son:

- a) Autorización de los Libros Sociales y Contables ante la Sría. de Hacienda y Crédito Público y la Sría. del Trabajo.
- b) Inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.
- c) Inscripción en el Instituto Mexicano del Seguro Social.
- d) Obtención de la licencia sanitaria ante la Sría. de Salubridad y Asistencia y de la Tarjeta Sanitaria correspondiente.
- e) Solicitar ante la Sría. de Hacienda y Crédito Público, la exención de impuestos.
- f) Inscripción en la Receptoría de Rentas de la Tesorería del D.F. y/o del Estado, para el pago del I.V.A..
- g) Obtener licencia de apertura o funcionamiento en los municipios, cabeceras municipales y/o delegaciones políticas del D.F..
- h) De acuerdo al giro específico al que se dedique la cooperativa, esta deberá inscribirse en cualquiera de los siguientes registros:

- Registro Agrario Nacional
- Registro Nacional de Pesca
- Registro Nacional de Embarcaciones
- Registro de Autotransporte Federal
- Registro Nacional de Turismo
- Registro Minera Nacional

(*) NOTA: La autorización para funcionar concedida a una sociedad cooperativa, implica su ingreso inmediato a la Federación Regional que le corresponda según su rama de producción dentro de la zona económica que al efecto señale la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

3. Procedimientos cooperativos

Los procedimientos cooperativos son aquellos actos que realizan las sociedades cooperativas y que deben observarse para lograr una determinada normatividad.

3.1 Modelo de bases constitutivas

El acta y bases constitutivas es un procedimiento administrativo que realiza la cooperativa ante la Srfa. del Trabajo y Previsión Social con el objeto de constituirse y obtener su autorización y registro oficial.

Este documento contiene las disposiciones fundamentales que deberán regir la vida social de la cooperativa y tiene como objetivo adicional facilitar a los interesados la tramitación de su registro, evitando así la intervención de gestores innecesarios.

En casos excepcionales, el objeto social de la cooperativa puede requerir, para su mejor desarrollo, de adiciones al clausulado de los modelos de las bases; en este caso, podrán los interesados, intercalar o adicionar los elementos que juzguen necesarios.

En el Acta Constitutiva se hace constar el nombre de la cooperativa y otros datos de su constitución, en ella se incluye la transcripción íntegra del permiso previamente expedido por la Srfa. de Relaciones Exteriores, así como el contenido total de las Bases Constitutivas que normarán el funcionamiento de la sociedad.

ACTA Y BASES CONSTITUTIVAS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION
"LAS AZALEAS" , S.C.L.
DOMICILIO EN SAN LUIS TLAXIALTEMALCO MUNICIPIO DE DELEGACION
(Población o Ciudad)
DE XOCHIMILCO DEL ESTADO DE DISTRITO FEDERAL DE LOS
ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.

ACTA CONSTITUTIVA

En SAN LUIS TLAXIALTEMALCO, Municipio de DELEGACION DE
XOCHIMILCO (población o ciudad)
 del Estado de DISTRITO FEDERAL de los Es-
 tados Unidos Mexicanos, siendo las 14:00 horas del día 16 del
 mes de OCTUBRE del año de mil novecientos OCHENTA Y TRES
AV. FLORICULTOR No. 17 de este
 (calle y número)

lugar, las personas cuyas generales se hacen constar al final de la presente -
 acta, eligieron como Presidente de la Asamblea al C. ASCENCION JIMENEZ

(nombre y
 apellidos) como Secretario al C. FERNANDO JIMENEZ
 (nombre y

MEDINA y escrutadores a CAROLINA JIMENEZ MEDINA
 (nombre y
 apellidos)

(nombre y apellidos)

acordaron en seguida, por unanimidad de votos, constituir una Sociedad Coopera-
 tiva de acuerdo con las disposiciones de la Ley General de Sociedades Cooperati-
 vas y su Reglamento por lo que al efecto se solicitó y obtuvo de la Secretaría
 de Relaciones Exteriores el Permiso que señala la Ley Orgánica de la Fracción I
 del Artículo 27 Constitucional y demás disposiciones, Permiso que expresa:

Permiso No. _____

Expediente No. 831833

Folio No. 7402B

Denominación SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION "LAS AZALEAS", S.C.L.

_____ a _____ de _____ de 19__

Por lo que en uso del Permiso los participantes en este acto en cumplimiento de
 la condición que se señala en el reverso del mismo, deciden se inserte en las --
 Bases Constitutivas la (el) _____
 a que se refiere el Artículo _____ del Reglamento de la Ley para Promover la Inver-
 sión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera.

Acto seguido se procedió al estudio y aprobación de las Bases Constitutivas, --
 cuyo texto es el siguiente:

BASES CONSTITUTIVAS

CAPITULO I

DE LA DENOMINACION, DOMICILIO, DURACION

Y OBJETO DE LA SOCIEDAD

CLAUSULA 1ª—La Sociedad se denominará: Sociedad Cooperativa de Producción

"Las Azaleas"

, S.C.

CLAUSULA 2ª—El domicilio de la Sociedad, para todos los efectos legales, se fijará en

Sap. Luis. Tlaxioltamalco, Av. Floricuitor No. 17

(poblado, villa o ciudad, calle, número)

, del Municipio de Delegación de Xochimilco

Estado de Distrito Federal

CLAUSULA 3ª—La duración de la Sociedad será por tiempo indefinido, y el ejercicio social de un año, contado del 1º de enero al 31 de diciembre. El primer ejercicio social comprenderá desde la fecha del registro de la Cooperativa hasta el 31 de diciembre próximo.

CLAUSULA 4ª—El objeto de la Sociedad será:

- I.- Trabajar en común en la producción de flores, viveros y plantas de ornato.
- II.- Obtener en común, por cualquier medio legal, materias primas, maquinaria, equipo, implementos y demás bienes muebles e inmuebles de propiedad colectiva que se requieran para desarrollar todas las actividades de la sociedad.
- III.- Obtener créditos bancarios y de cualquier otra fuente financiera para el mejor desarrollo de las actividades propias de la sociedad.
- IV.- Celebrar en su calidad de empresa colectiva, los contratos que en derecho procedan y realizar los actos lícitos necesarios para cumplir con los objetivos de la sociedad.
- V.- Establecer expendios y demás canales de distribución; así como la realización de actividades de acarreo, transportación, carga y descarga, reparto y entrega; únicamente de los productos manejados por la propia sociedad.
- VI.- Obtener en común semillas, insecticidas, fertilizantes, herbicidas y demás insumos importados o del país. Como los servicios de fumigación, de seguros, de asesoría y demás conceptos necesarios para realizar las actividades propias de la sociedad.
- VII.- Establecer una sección especial de consumo y distribución de productos de primera necesidad requeridos por los socios.

- CLAUSULA 5ª—La Sociedad adopta el régimen de responsabilidad LIMITADA
- CLAUSULA 6ª—En el curso de las presentes Bases Constitutivas se usarán convencionalmente los siguientes términos:
- a) "La Secretaría", por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social;
- b) "La Cooperativa", por Sociedad Cooperativa DE PRODUCCION "LAS AZALEAS"
....., S.C.L.;
- c) "La Ley", por la Ley General de Sociedades Cooperativas, y
- d) "El Reglamento" por el Reglamento de la Ley General de Sociedades Cooperativas.

CAPITULO II

DE LOS SOCIOS

CLAUSULA 7ª—Para ser socio de la Cooperativa se requiere, además de los requisitos que contiene el artículo 9º del Reglamento:

- a) Ser trabajador en alguna de las actividades relacionadas con el objeto social;
- b) Aportar, en forma regular y permanente, su trabajo personal en cualquiera de las actividades inherentes al objeto de la Cooperativa;
- c) Suscribir por lo menos, un Certificado de Aportación y cumplir, en todas sus partes, con lo dispuesto en las cláusulas 19 y 20 de estas Bases;
- d) Presentar: 1) Acta de nacimiento, para comprobar ser mayor de 16 años; 2) Constancia de estudios o de capacitación en alguna de las actividades de la Cooperativa, capacitación que será comprobada mediante examen ante la Comisión de Control Técnico, quedando sujeta su aprobación al Consejo de Administración y finalmente a la Asamblea General; 3) Constancia de no tener antecedentes penales por delitos contra la propiedad o la integridad física de las personas; 4) Certificado de buena salud expedido por médico legalmente autorizado, y
- e) No pertenecer a otra cooperativa de producción, u otra empresa en la que desempeñe funciones o trabajos semejantes a los que tuviere en la cooperativa.

CLAUSULA 8ª— "Ninguna persona extranjera, física o moral podrá tener participación social alguna en la sociedad, si por algún motivo alguna de las personas mencionadas anteriormente, por cualquier evento llegará a adquirir una participación social, contraveniendo así a lo establecido en el párrafo que antecede, se conviene desde ahora que dicha adquisición será nula y por tanto, cancelada y sin ningún valor a la participación social de que se trate y los títulos que la representen teniendose por reducido el capital social en una cantidad igual al valor de la participación cancelada".

CLAUSULA 9ª.—Son derechos y obligaciones de los socios, además de los contenidos en el artículo 10 del Reglamento de la Ley General de Sociedades Cooperativas:

- a) Responder con el valor de los certificados de aportación que suscriban, de todas las operaciones realizadas y obligaciones contraídas por la Sociedad, mientras formen parte de la misma;
- b) Concurrir a las asambleas generales ordinarias y extraordinarias y ejercitar en ellas invariablemente el derecho de voto;
- c) Cuidar de la conservación de los bienes de la Cooperativa;
- d) Tener un solo voto, sea cual fuere el número de certificados de aportación que hubiere suscrito;
- e) Desempeñar los cargos, puestos y comisiones que les encomiende la Asamblea General o los Consejos. Un socio no podrá ocupar simultáneamente, dos o más cargos de elección en los Consejos y Comisiones;
- f) Solicitar y obtener de los Consejos de Administración y Vigilancia, así como de las Comisiones Especiales y de los Gerentes, toda clase de informes respecto a las actividades y operaciones de la Sociedad;
- g) Percibir la parte proporcional que les corresponda en anticipos y rendimientos, en los términos de estas Bases;
- h) Mantener la mayor solidaridad con los miembros de la cooperativa para conservar la unidad y ayuda mutua indispensables para el buen éxito del objeto social, e
- i) Cumplir con las demás disposiciones contenidas en la Ley General de Sociedades Cooperativas, su Reglamento, las presentes Bases, y los Reglamentos Interiores que ponga en vigor esta Sociedad, y con los acuerdos de la Asamblea General.

CLAUSULA 10ª.—De conformidad con lo dispuesto en los artículos 13 y 92 del Reglamento de la Ley General de Sociedades Cooperativas, la calidad de miembro de la Cooperativa se pierde:

- a) Por muerte;
- b) Por separación voluntaria;
- c) Por exclusión, y
- d) Por incapacidad física o impedimento legal para desempeñar el trabajo que corresponda al socio de la Cooperativa.

CLAUSULA 11.—Son causas de exclusión de un miembro de la Cooperativa, según lo dispuesto en el artículo 16 del Reglamento:

- a) No liquidar el valor del o de los Certificados de Aportación que hubiere suscrito, dentro de los plazos señalados en estas Bases, o en el acuerdo de la Asamblea General que haya decretado un aumento de capital, salvo que a juicio de la propia asamblea general haya existido motivo justificado;
- b) Negarse sin motivo justificado a desempeñar los cargos, puestos o comisiones que le encomienden la Asamblea General o los órganos de la Sociedad;
- c) Causar por negligencia, descuido, dolo o incompetencia, perjuicios graves a la Sociedad en sus bienes, derechos o intereses en general, y que administrativamente puedan comprobarse;
- d) Faltar al desempeño de su trabajo en la Sociedad, sin previo permiso o causa justificada, durante cinco días en un mes;
- e) Tener la calidad de socio en otra Cooperativa de producción, y
- f) Faltar al cumplimiento de cualquiera otra obligación que señalen la Ley, su Reglamento, estas Bases y los reglamentos que esta Sociedad expida, o acuerdos de Asamblea General, cuando cause perjuicios graves a la Sociedad.

CLAUSULA 12.—Para la exclusión de socios deberá procederse en los términos del artículo 17 del Reglamento, a cuyo efecto el socio deberá ser notificado oportunamente por el Consejo de Administración, o por quien convoque legalmente mediante la Convocatoria de la Asamblea General que tratará su exclusión. En dicha convocatoria deberá incluirse el nombre del socio que se pretende excluir y las causas que se invoquen para ello. En el caso de que no concorra a la asamblea el socio afectado, el acuerdo de exclusión se le notificará por escrito, incluyendo en la comunicación el texto relativo del acta que contenga el punto de exclusión, así como el de los artículos 25 de la Ley de la Materia y 18 de su Reglamento. En todo caso, deberá recabarse constancia fehaciente de tal notificación, a fin de comprobar, cuando se requiera, la fecha en que dicha notificación se llevó a cabo.

CLAUSULA 13.—En el caso de fallecimiento de un socio, la persona que se haga cargo total o parcialmente de quienes dependían de él económicamente, tendrá derecho a formar parte de la Sociedad, siempre que reúna los requisitos establecidos en la Clausula 7ª de estas Bases y en el artículo 14 del Reglamento; en todo caso, tendrá derecho a recibir el importe de la liquidación correspondiente en los términos previstos por el artículo 19 del propio Reglamento.

CLAUSULA 14.—Los socios podrán separarse voluntariamente de la Sociedad presentando por escrito su renuncia al Consejo de Administración, el cual resolverá provisionalmente sobre ella. Si la Asamblea General considera procedente la renuncia y la aprueba, esta resolución tendrá efectos de separación voluntaria del miembro y cesación de su responsabilidad para las operaciones que se realicen con posterioridad a la fecha de presentación del escrito de renuncia.

CLAUSULA 15.—Cuando se tenga que devolver a los socios, a sus beneficiarios, herederos o representantes legales las cantidades correspondientes a certificados de aportación suscritos y, en su caso, la parte proporcional de los rendimientos repartibles a que tuvieren derecho hasta la fecha en que dejen de pertenecer a la Sociedad, la devolución se hará descontando de su importe los adeudos y responsabilidades que el socio tuviere para con la Cooperativa, en los términos del artículo 19 del Reglamento.

CLAUSULA 16.—Al efectuarse la devolución del importe de los certificados de aportación se recogerán los documentos para su cancelación, haciéndose la anotación correspondiente en el libro talonario y además se levantará acta especial de liquidación que firmarán los miembros de ambos Consejos, el interesado, sus beneficiarios, herederos o representantes legales y dos testigos, en la que deberán constar los números de Certificados de Aportación cancelados.

CLAUSULA 17.—El socio que faltare injustificadamente a una asamblea general incurrirá en una multa equivalente a un día de anticipos.

CAPITULO III

DEL CAPITAL Y DE LOS CERTIFICADOS DE APORTACION

CLAUSULA 18.—El capital de la Sociedad será variable e ilimitado y estará representado:

- Por el valor de los certificados de aportación que hubieren suscrito los socios;
- Por los donativos que reciba la Sociedad, los cuales no serán repartibles, y
- Por el por ciento de los rendimientos que se destinen para incrementar el capital social.

CLAUSULA 19.—Los certificados de aportación tendrán un valor de: \$ 30,000.— cada uno, y podrán ser pagados en efectivo, derechos, bienes o trabajo, a juicio de la Asamblea General.

CLAUSULA 20.—Cada socio al ser admitido deberá exhibir, por lo menos, el 10 por ciento del valor de los Certificados de Aportación que hubiere suscrito y cubrir el saldo en un plazo que no exceda de UN AÑO a partir de la fecha de su ingreso.

En el caso de que un socio no hubiere cubierto íntegramente el valor de los certificados de aportación suscritos, dentro del plazo y condiciones señaladas en el párrafo anterior, quedará excluido de la Sociedad, tal como lo dispone el artículo 16 fracción I del Reglamento.

Las entregas parciales que no hayan alcanzado a cubrir el importe de los certificados de aportación suscritos, dentro del plazo señalado en el párrafo anterior, tendrán la aplicación prevista por el artículo 19 del Reglamento.

CLAUSULA 21.—Los certificados de aportación serán nominativos e indivisibles, de igual valor e inalterables, se expedirán al quedar íntegramente pagado su importe, y solamente podrán transferirse de acuerdo con las condiciones previstas en el artículo 11 del Reglamento, esto es, que el cedente sea titular de más de un certificado, y que el cesionario tenga el carácter de socio.

CLAUSULA 22.—Al constituirse la sociedad, la valorización de las aportaciones que no son en efectivo se hace en los términos del peritaje que se anexa como parte integrante de estas Bases.

Posteriormente, al tiempo de ingresar el socio, la valorización de las aportaciones que no sean en efectivo, se hará por acuerdo entre éste y el Consejo de Administración.

CLAUSULA 23.—En caso de devolución del valor de los certificados de aportación, ésta se hará al finalizar el ejercicio social y después de practicar el balance general, salvo el caso de que la Asamblea General acuerde que se haga la devolución inmediata si las condiciones económicas de la Sociedad lo permiten.

CLAUSULA 24.—Cuando la Asamblea General aumente el capital, todos los socios quedan obligados a suscribir el aumento en la forma y términos que acuerde la Asamblea General, y cuando ésta determine 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.

CAPITULO IV

DE LOS FONDOS SOCIALES

CLAUSULA 25.—Los Fondos Sociales de la Cooperativa serán:

- a) Fondo de Reserva;
- b) Fondo de Previsión Social;
- c) Fondo de Educación Cooperativa, y
- d) Fondo de Amortización y Depreciación.

CLAUSULA 26.—De conformidad con lo dispuesto por los artículos 40 y 44 de la Ley General de Sociedades Cooperativas, el Fondo de Reserva se constituirá con el 15 por ciento de los rendimientos correspondientes a cada ejercicio social y será limitado hasta alcanzar el 25 por ciento del capital social.

Se afectará al finalizar el ejercicio social en que hubiere pérdidas líquidas o en el momento de una emergencia, debiendo en estos casos ser reconstituido hasta alcanzar el límite señalado en el párrafo anterior.

CLAUSULA 27.—De acuerdo con lo dispuesto por los artículos 41 y 42 de la Ley, el Fondo de Previsión Social será limitado, se constituirá con no menos de dos al millar sobre los ingresos brutos de la Sociedad; se separará mensualmente, podrá ser aumentado o disminuido con aprobación de la Secretaría y se destinará preferentemente a cubrir las prestaciones correspondientes a enfermedades profesionales de los socios y trabajadores, incluso maternidad, invalidez, vejez y muerte, y a ser directamente de acuerdo con el Reglamento de Previsión Social que al efecto se formule, o bien mediante la contratación de seguros con el Instituto Mexicano del Seguro Social o en la forma más apropiada en el lugar en que opere la Sociedad, así como a cubrir las erogaciones del programa de obras y servicios de utilidad social que apruebe la asamblea general y permita la situación económica de la Cooperativa.

CLAUSULA 28.—El Fondo de Educación Cooperativa se constituirá con no menos del dos al millar de los ingresos brutos de la Sociedad se separará mensualmente y podrá acordarse su aumento en Asamblea General, con autorización de la Secretaría.

CLAUSULA 29.—El Fondo de Educación Cooperativa se destinará a cubrir el costo de los programas en materia de educación cooperativa que establezca la Sociedad o los que en coordinación con otras cooperativas o entidades de promoción cooperativa se realicen para capacitar a los socios como cooperativistas, a los directivos en el mejor desempeño de sus funciones, y a los empleados administrativos, incluyendo al gerente, si lo hubiere para una eficiente y moderna administración.

CLAUSULA 30.—La Comisión de Educación Cooperativa recibirá oportuna y previamente a la celebración de Asambleas Generales, la información relativa a cada uno de los puntos de la orden del día que se tratarán en la asamblea a que fueren convocados.

CLAUSULA 31.—El Fondo de Amortización y Depreciación se constituirá con el porcentaje que acuerde la Asamblea General de conformidad con lo dispuesto en el artículo 67 del Reglamento y las disposiciones fiscales correspondientes.

CLAUSULA 32.—La Sociedad manejará sus Fondos a través de la Institución Bancaria que le preste mejores servicios, y los cheques que expida llevarán dos firmas mancomunadas, de las tres que registre en el Banco, para tal fin, el Consejo de Administración correspondiente.

CAPITULO V

DEL FUNCIONAMIENTO Y DE LA ADMINISTRACION DE LA COOPERATIVA

CLAUSULA 33.—La administración, dirección y vigilancia de la Sociedad estará a cargo de:

- a) La Asamblea General;
- b) El Consejo de Administración;
- c) El Consejo de Vigilancia;
- d) La Comisión de Conciliación y Arbitraje;
- e) La Comisión de Previsión Social;
- f) La Comisión de Educación Cooperativa;
- g) La Comisión de Control Técnico, y
- h) Las demás comisiones que designe la Asamblea General.

CLAUSULA 31.—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 lo que establecen la Ley, su Reglamento y estas Bases.

CLAUSULA 35.—En cumplimiento de lo ordenado en el artículo 23 de la Ley, la Asamblea General resolverá sobre todos los asuntos y problemas de importancia para la Sociedad y establecerá las reglas generales que deben normar el funcionamiento social, y además, deberá conocer de:

- a) Los planes económicos conforme a los cuales realizará sus operaciones la Sociedad;
- b) El presupuesto de ingresos y egresos que sirva de base para la ejecución de los planes económicos;
- c) El plan financiero de la Cooperativa;
- d) El Reglamento de Administración de la Cooperativa;
- e) El monto, forma y solvencia de las garantías que otorguen los funcionarios y empleados de la Sociedad que manejen fondos y bienes de la misma y durante su gestión;
- f) Cualquier operación que exceda de: \$ 510,000.00;
- g) La determinación del porcentaje que sirva de base para la constitución del Fondo de Amortización y Depreciación, y
- h) Cualquier otro asunto que interese a la marcha general de la Sociedad.

CLAUSULA 36.—De conformidad con lo dispuesto en los artículos 26 de la Ley y 34 de su Reglamento, la Cooperativa puede adoptar el sistema de voto por poder; el apoderado deberá ser socio de la Cooperativa y solamente puede emitir su propio voto y el de dos representados, con la salvedad establecida en el artículo 24 del Reglamento.

CLAUSULA 37.—Las Asambleas Generales serán ordinarias y extraordinarias. Las ordinarias se celebrarán una vez al año, durante el mes de MAYO, y las extraordinarias cada vez que las circunstancias lo requieran; en todo caso deberá convocarse a asamblea general cuando el Consejo de Administración haya aceptado provisionalmente 10 nuevos socios a partir de la última asamblea general. Las convocatorias deberán expedirse dentro de los 10 días siguientes a la fecha de la última aceptación provisional que efectúe el Consejo de Administración.

CLAUSULA 38.—Las convocatorias para la celebración de asambleas generales deberán expedirse en forma escrita, con cinco días de anticipación por lo menos, como lo señalan los artículos 24 y 27 de la Ley; 22, 24 y 25 de su Reglamento. El término no incluirá la fecha de la notificación de la convocatoria.

CLAUSULA 39.—Para los efectos de los artículos 9º y 13 del Reglamento, en la Orden del Día de la Convocatoria respectiva deberán incluirse los puntos relativos a la admisión de socios, así como a la pérdida de esta calidad por muerte, separación voluntaria o exclusión, incluyendo el nombre de cada uno de ellos.

CLAUSULA 40.—La Asamblea General deberá conocer y resolver progresivamente y en el mismo orden en que se mantienen en la Convocatoria respectiva, cada uno de los puntos contenidos en la Orden del Día, salvo lo previsto en el artículo 24 del Reglamento.

Cuando una asamblea general no pueda resolver en un mismo día los asuntos que hayan sido sometidos a su consideración, se reunirá en los siguientes días ininterrumpidamente, sin necesidad de una nueva convocatoria, siempre que en todo momento se cuente con el quórum legal.

CLAUSULA 41.—Para los efectos de las fracciones I a V del Artículo 23 de la Ley, se requerirá quórum de las dos terceras partes de los socios, y si ésta no se lleva a efecto por falta de quórum, se convocará por segunda vez, y la asamblea podrá celebrarse en este caso con el número de socios que concurran, en los términos del artículo 24 de la Ley.

CLAUSULA 42.—De los acuerdos o resoluciones tomados por las asambleas generales, ordinarias y extraordinarias, se levantarán actas que deberán ser inscritas invariablemente, en los libros sociales debidamente autorizados por la Dirección General de Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en los términos de los artículos 13, 58, 59, 60 y 65 del Reglamento.

CLAUSULA 43.—Los Consejos y Comisiones durarán en sus funciones no más de dos años, serán nombrados por la Asamblea General en votación nominal y sólo podrán ser reelectos para el mismo cargo después de transcurrido igual período para el cual fueron nombrados.

CLAUSULA 44.—El Consejo de Administración estará integrado por TRES miembros, que desempeñarán los cargos de: Presidente, Secretario, Tesorero,

que deberán ser designados en los términos de los artículos 29 y 31 de la Ley.

Los miembros del Consejo de Administración no tendrán suplentes, sus faltas temporales serán suplidas en el orden progresivo de sus designaciones, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 31 de la Ley.

El Consejo de Administración será el órgano ejecutivo de la Asamblea General y tendrá la representación de la Sociedad y el uso de la firma social.

A falta de designación expresa, el Presidente del Consejo de Administración será el representante común en los negocios judiciales para los efectos del Artículo 36, fracción VI, del Reglamento.

CLAUSULA 45.—Para ser miembro del Consejo de Administración se requiere:

- a) Ser mexicano de nacimiento;
- b) Saber leer y escribir;
- c) Suscribir, por lo menos, un certificado de aportación, y
- d) No tener antecedentes penales, observar buena conducta y en su caso, haber cumplido satisfactoriamente las comisiones que le hubiere conferido la Sociedad.

CLAUSULA 46.—Son facultades y obligaciones del Consejo de Administración, además de las señaladas por la Ley General de Sociedades Cooperativas y el Artículo 36 de su Reglamento, las siguientes:

- a) Formular el Reglamento de Administración, someterlo a la consideración de la Asamblea General para los efectos del inciso d), de la Cláusula 34, y en su caso, cumplirlo y hacerlo cumplir;
- b) Elaborar cada año los planes económicos y financieros, así como los presupuestos de ingresos y egresos correspondientes a cada ejercicio social;
- c) Tener a disposición de los socios, un mes antes de la fecha de celebración de la Asamblea correspondiente, un informe pormenorizado y el Balance General, el Estado de Rendimientos y Pérdidas, con un detalle de cada cuenta, así como la lista de socios con el importe de los rendimientos que personalmente les hubiere correspondido y el sistema que sirvió de base para su distribución, de cuyos documentos deberá enviarse un tanto a la Dirección General de Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo de la Secretaría, en cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 66 del Reglamento. Estos documentos deberán enviarse debidamente firmados por los integrantes del Consejo de Administración y del de Vigilancia, y Contador, si lo hubiere, o del encargado de llevar los apuntes correspondientes;
- d) Caucionar su manejo, con la oportunidad debida y a satisfacción de la Secretaría, en los términos de estas Bases y en relación con el Artículo 34, fracción XII, del Reglamento;
- e) Practicar todas las operaciones que sean necesarias para realizar el objeto de la Sociedad y celebrar los contratos respectivos hasta por la cantidad de: \$., 510,000,- en cada caso, consultando al Consejo de Vigilancia y a la Asamblea General para mayor cantidad;
- f) En el caso de convenir a los intereses de la Sociedad, designar de conformidad con lo dispuesto en el artículo 28 de la Ley, un Gerente General al cual el propio Consejo de Administración podrá delegar algunas de las facultades a que se contraen las fracciones V, VIII, XII y XV del artículo 36 del Reglamento; asimismo, el Gerente podrá practicar operaciones, como máximo en cada caso, hasta por la mitad de la cantidad autorizada al Consejo de Administración;
- g) Remitir a la Secretaría, para su conocimiento, copia de los contratos relacionados directamente con el cumplimiento del objeto social;
- h) Sesionar, cuando menos, cada 15 días, de conformidad con lo previsto en el artículo 37 del Reglamento; e
- i) Enviar a la Secretaría copia de las actas de asambleas generales y de las juntas que celebren los Consejos y Comisiones, certificadas por el Secretario del mismo, expresando el número del libro de actas, fecha de su autorización y fojas de su inscripción.

En lo concerniente a las actas de asamblea general, se enviarán también la convocatoria respectiva, la constancia de haber sido entregada a los socios por cualquiera de los medios señalados en el artículo 22 del Reglamento y la lista de asistencia firmada por los socios que concurran.

CLAUSULA 47.—La asamblea general deberá designar, a propuesta del Consejo de Administración, los gerentes que se requieran, que reúnan las siguientes características:

- 1) Ser de reconocida honorabilidad.
- 2) Tener de dos a cinco años de experiencia en la administración.
- 3) Tener capacidad en las áreas que se requieran de acuerdo al cargo que se le asigne.
- 4) No tener antecedentes penales por delitos intencionales de carácter patrimonial.
- 5) No tener interés alguno en empresa proveedora, compradora o competidora de la Cooperativa.

Podrán ser removidos en cualquier tiempo por la Asamblea General.

CLAUSULA 48.—La separación voluntaria de los miembros del Consejo de Administración de los cargos que desempeñen dentro del mismo, deberá ser sometida a la consideración de la Asamblea General dentro de un plazo no mayor de 30 días, contados a partir de la fecha de la presentación de su solicitud. En caso de ser aceptada, se designará al sustituto que deberá terminar el período.

CLAUSULA 49.—En el caso de fallecimiento de un miembro del Consejo de Administración, deberá convocarse a Asamblea General extraordinaria dentro de un plazo no mayor de 30 días, contados a partir de la fecha del deceso, para designar al sustituto que terminará el período para el que fue electo el socio fallecido.

CLAUSULA 50.—Los miembros del Consejo de Administración podrán ser removidos por la Asamblea General cuando incurran en alguna de las causas señaladas en el artículo 40 del Reglamento o falten al cumplimiento de las obligaciones contenidas en la Cláusula 45 de estas Bases.

CLAUSULA 51.— Los miembros del Consejo de Administración que efectúen o permitan efectuar actos notoriamente contrarios a los intereses de la Cooperativa o infrinjan las disposiciones de la Ley, su Reglamento, estas Bases, los Reglamentos o acuerdos de la Asamblea General en perjuicio de la Cooperativa, responderán en los términos de las garantías otorgadas, sin perjuicio de las sanciones a que se hagan acreedores.

El miembro del Consejo de Administración que desee salvar su responsabilidad solicitará que se deje constancia en el acta respectiva, de su inconformidad con la operación u operaciones que pretenda llevar a cabo el referido Consejo.

CLAUSULA 52.— La Asamblea General que conozca de los casos comprendidos en las Cláusulas 48, 49 y 50, deberá reunir el requisito del quórum de las dos terceras partes de los socios, señalado en el párrafo final del artículo 23 y 24 de la Ley, según sea el caso.

CLAUSULA 53.— El Consejo de Vigilancia estará integrado por tres miembros propietarios e igual número de suplentes, que desempeñarán los cargos de: Presidente, Secretario y Vocal, en los términos del artículo 33 de la Ley.

CLAUSULA 54.— Son facultades y obligaciones del Consejo de Vigilancia, además de las señaladas en los artículos 32 de la Ley y 41 de su Reglamento.

- a) Vigilar que se cumpla lo dispuesto en los Reglamentos que ponga en vigor la Sociedad, así como los acuerdos de la Asamblea General legalmente tomados;
- b) Establecer los sistemas adecuados conforme a los cuales normará sus funciones como Órgano Especial de Control Administrativo;
- c) Asistir a las juntas del Consejo de Administración para los efectos del artículo 37 del Reglamento, y
- d) Reunirse, cuando menos, cada treinta días para tratar los asuntos de su competencia, a menos que se presente el caso que menciona el artículo 32 de la Ley, respecto del derecho de veto.

CLAUSULA 55.— Los miembros del Consejo de Vigilancia podrán ser removidos por la Asamblea General cuando incurran en alguna de las causas que se mencionan en la fracción VIII del artículo 3º del Reglamento, en concordancia con lo previsto en el artículo 42 del propio ordenamiento o falten al cumplimiento de las obligaciones contenidas en la Cláusula 54.

CLAUSULA 56.— El miembro de cualquiera de los Consejos que faltare injustificadamente a las juntas de que forma parte, incurrirá en una multa equivalente a un día de los honorarios que le correspondan por concepto del trabajo que desempeñe en la Sociedad, y si faltare a tres consecutivamente, se le considerará dimitente de su cargo, independientemente del pago de las multas correspondientes. En el caso de los miembros del Consejo de Administración se procederá de acuerdo con el contenido de la Cláusula 50.

CLAUSULA 57.— Las multas a que se refieren las Cláusulas 17 y 56 serán descontadas por el Tesorero de la Sociedad y se aplicarán a aumentar el Fondo de Educación Cooperativa. Si el Tesorero del Consejo de Administración no efectúa los descuentos correspondientes, responderá con el importe de sus rendimientos o de su caución.

CLAUSULA 58.— En los términos del artículo 3º, fracción XII del Reglamento, caucionarán su manejo en la Sociedad:

- a) Los miembros del Consejo de Administración;
- b) Los miembros de la Comisión de Previsión Social;
- c) Los miembros de la Comisión de Educación Cooperativa; y
- d) El Gerente y los que fungan como Cajeros o tengan a su cargo manejo de Fondos o Bienes, durante el tiempo que dure su gestión.

CLAUSULA 59.— Las actividades de la Cooperativa necesarias para cumplir el objeto social se realizarán de conformidad con el Reglamento de Administración que al efecto autorice la Secretaría, el cual se formulará de acuerdo con las siguientes orientaciones:

- a) La finalidad de este Reglamento será lograr el máximo rendimiento y beneficio para los socios y la mayor proyección posible de utilidad social;
- b) Comprenderá los requisitos, reglas y programas para elaborar los planes técnicos y económicos, los presupuestos de ingresos y egresos y el plan financiero que normará el ejercicio social;
- c) Establecerá los lineamientos adecuados para perfeccionar los sistemas de organización, ejecución, coordinación y control de las actividades que debe efectuar la Sociedad, con un sentido dinámico de eficiencia económica y ética cooperativa; y
- d) El contenido se sujetará a las disposiciones de la Ley, su Reglamento, estas Bases y a la técnica de Administración.

CLAUSULA 60.— Los miembros de la Sociedad deberán hacer del conocimiento de la Secretaría, el hecho de que el Consejo de Administración o el de Vigilancia en su caso, no convoquen a asamblea en la fecha y para los fines señalados en estas Bases, no informen ni rindan cuentas de su administración o se hayan excedido en la duración de dos años en sus respectivos cargos, al igual que las Comisiones, para el efecto de que sean corregidas las irregularidades citadas en los términos previstos por los artículos 31, 33, 82, 83 y 84 de la Ley y 28 de su Reglamento.

CAPITULO VI

DE LAS COMISIONES DE CONCILIACION Y ARBITRAJE, DE PREVISION SOCIAL, DE EDUCACION COOPERATIVA Y DE CONTROL TÉCNICO

CLAUSULA 61.—De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 12 del Reglamento, la Comisión de Conciliación y Arbitraje se integrará por tres miembros: Presidente, Secretario y Vocal, que serán electos en Asamblea General por mayoría de votos y durarán en sus funciones dos años.

Tendrá por objeto conocer de las dificultades que se susciten entre los órganos de la Sociedad y los socios, que le sean turnadas por escrito acompañadas de las pruebas correspondientes para su estudio y dictamen que producirá dentro de los diez días siguientes a la fecha en que se le hubiere sometido el caso, salvo que la investigación y comprobación de los cargos, hechos u omisiones causantes de la dificultad sometida a su consideración requiera mayor tiempo para su esclarecimiento.

La resolución se notificará por escrito a las partes, pudiendo ser recurrida ante la Asamblea General más próxima, para cuyo efecto el Consejo de Administración deberá incluir este punto en la Orden del Día de la Convocatoria respectiva.

CLAUSULA 62.—La Comisión de Previsión Social estará integrada por tres miembros: Presidente, Secretario y Tesorero, que serán designados en Asamblea General por mayoría de votos y durarán en sus cargos dos años.

Tendrá a su cargo el Fondo de Previsión Social y lo aplicará de conformidad con lo dispuesto en la Cláusula 27 de estas Bases, y en el Reglamento que al efecto apruebe la Asamblea, debiendo rendir el informe correspondiente ante la Asamblea General que conozca del resultado de las operaciones realizadas durante el ejercicio social respectivo.

CLAUSULA 63.—De conformidad con lo dispuesto en los artículos 1º, fracción VII, y 21, inciso d), de la Ley, y demás disposiciones relativas, se establece la Comisión de Educación Cooperativa, que estará integrada por tres miembros: Presidente, Secretario y Tesorero, electos en Asamblea General por mayoría de votos, y durarán en su cargo dos años, pudiendo ser removidos en cualquier tiempo en Asamblea General si no cumplen debidamente su cometido.

Tendrá como objeto fundamental instruir y educar permanentemente a los miembros de la Sociedad acerca de sus obligaciones y derechos en su calidad de socios, en cumplimiento de lo establecido en la Cláusula 28 de estas Bases.

Tendrá a su cargo el Fondo de Educación Cooperativa y lo aplicará de conformidad con el presupuesto respectivo, aprobado en Asamblea General, debiendo rendir el informe de su actuación ante la Asamblea General que conozca del resultado de las operaciones efectuadas durante el ejercicio social correspondiente.

CLAUSULA 64.—La Comisión de Control Técnico estará integrada por los elementos que designe el Consejo de Administración, y un delegado por 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, en los términos del artículo 59 de la Ley, debiendo ser los más idóneos técnica y socialmente; y podrá revocarse en cualquier momento su designación y hacerse una nueva por mayoría de votos al no satisfacer las condiciones requeridas.

CLAUSULA 65.—De conformidad con lo dispuesto en los artículos 60 y 61 de la Ley, y 90 y 91 de su Reglamento, son funciones de la Comisión de Control Técnico:

- a) Asesorar a la dirección de la producción;
- b) Obtener, por medio de los delegados, absoluta coordinación entre los departamentos y las secciones que deben desarrollar las distintas fases del proceso productivo;
- c) Promover ante la Asamblea General las iniciativas necesarias para perfeccionar los sistemas de producción, trabajo, distribución y ventas;
- d) Acudir en queja ante la Asamblea General, cuando la dirección de la producción desatienda injustificadamente las opiniones técnicas que la Comisión emita;
- e) Planear las operaciones que la Sociedad debe efectuar cada periodo;
- f) Intervenir en la elaboración de los planes económicos, de los presupuestos, planes financieros de la Sociedad a que se refieren las Cláusulas 35 y 38 de estas Bases;
- g) Evaluar las actividades realizadas por la Sociedad a efecto de proponer las enmiendas necesarias para la superación de los resultados obtenidos, y
- h) Proponer a la Asamblea General los anticipos a los rendimientos que periódicamente deban percibir los socios, 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 anticipo.

La Comisión de Control Técnico será de consulta necesaria cuando se trate de resolver si debe recibirse un determinado número de nuevos socios, así como en todos los casos en que se proponga el cambio de los sistemas de producción, trabajo, distribución y ventas, en los de aumento o disminución del capital social, aplicación de Fondos Sociales y, en general, en todas las cuestiones relativas a la dirección técnica de la producción y de la distribución y a la planeación de las actividades económicas.

TEJIS CON
FALLA LE CR.GEN

CAPITULO VII

DE LOS RENDIMIENTOS

CLAUSULA 66.—La Asamblea General, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 61 de la Ley, fijará, a propuesta de la Comisión de Control Técnico, los anticipos a cuenta de rendimientos que se entregarán a los socios con una periodicidad que no exceda de quince días.

Para el señalamiento de anticipos se tomarán en cuenta la calidad del trabajo exigido y el tiempo y la preparación técnica que su desempeño requiera, en la inteligencia de que a trabajo igual debe corresponder igual anticipo, en los términos de los artículos 60 y 61 de la Ley, y 91 de su Reglamento.

CLAUSULA 67.—De los rendimientos finales se deducirán las cantidades correspondientes a los siguientes conceptos:

- Los porcentajes que con aprobación de la Secretaría y disposiciones focales relativas fije la Asamblea General para Amortización y Depreciación, de conformidad con lo previsto en el artículo 67 del Reglamento;
- Los anticipos recibidos por los socios, de acuerdo con la Clausula 6) de estas Bases, y
- Los demás gastos acordados por la Asamblea General, entre los cuales deberán estar comprendidos los honorarios mencionados en la fracción X del artículo 3º del Reglamento.

CLAUSULA 68.—Una vez deducidas las cantidades mencionadas en la Clausula 67 de estas Bases, los rendimientos líquidos se repartirán en la siguiente forma:

- ... 15 por ciento para el Fondo de Reserva, de conformidad con lo dispuesto en la Clausula 26 de estas Bases;
- ... 35 por ciento para incrementar el capital social, en los términos de la Clausula 18 de estas Bases. Este porcentaje será acreditado a los socios en certificados de aportación, proporcionalmente al monto de las cantidades que les correspondan en los términos del inciso siguiente, y
- ... 50 por ciento para repartirse entre los socios, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 1º, fracción VIII de la Ley, 90 y 91 de su Reglamento.

CAPITULO VIII

DE LA DISOLUCION Y LIQUIDACION DE LA SOCIEDAD

CLAUSULA 69.—La Cooperativa se disolverá por cualquiera de las causas que se enumeran en los artículos 46 y 87 de la Ley, y 97 de su Reglamento.

CLAUSULA 70.—Disuelta la Sociedad se pondrá en liquidación en los términos de los artículos del 47 al 51 de la Ley, y del 68 al 76 de su Reglamento.

CAPITULO IX

DISPOSICIONES GENERALES

CLAUSULA 71.—De conformidad con lo dispuesto en el artículo 62 de la Ley, la Sociedad no utilizará asalariados; excepcionalmente podrá hacerlo en los casos siguientes:

- Cuando circunstancias extraordinarias o imprevistas de la producción lo exijan;
- Para la ejecución de obras determinadas, y
- Para trabajos eventuales o por tiempo fijo, distintos de los requeridos por el objeto de la Sociedad.

En estos casos deberá preferirse a otras Cooperativas para la ejecución de los trabajos, y de no existir éstas, se celebrará contrato de trabajo con el sindicato o sindicatos que para el caso proporcionen los trabajadores, y si no existieren organizaciones obreras, podrán contratarse aquéllos individualmente, dando aviso en estos dos últimos casos a la Secretaría.

Los asalariados que utilicen las cooperativas en los trabajos extraordinarios o eventuales, del objeto de la Sociedad, serán considerados como socios, si así lo desean y prestan sus servicios durante seis meses consecutivos y hacen, a cuenta de su certificado de aportación, la exhibición correspondiente.

Los que ejecutan obras determinadas o trabajos eventuales para la Sociedad ajenos al objeto de la misma, no serán considerados como socios, aun cuando sus servicios excedan de seis meses; igual condición guardarán los gerentes y empleados técnicos que no tengan intereses homogéneos con el resto de los afiliados.

Los rendimientos que debieran corresponder por su trabajo a los asalariados, se abonarán a cuenta de los certificados de aportación que les correspondían, pero si no llegaran a ingresar en la Sociedad, se aplicarán al Fondo Nacional de Crédito Cooperativo.



CLAUSULA 72.—El cumplimiento de las disposiciones contenidas en estas Bases estará sujeto a la vigilancia de la Secretaría, de acuerdo con lo dispuesto en los artículos del 82 al 87 de la Ley, y 111 y 112 de su Reglamento.

CLAUSULA 73.—Estas Bases sólo podrán modificarse conforme a lo dispuesto en los artículos 23, fracción II y párrafo final, de la Ley, y 35 de su Reglamento.

CLAUSULA 74.—Los casos no previstos por estas Bases serán resueltos de conformidad con las disposiciones de la Ley, su Reglamento, y los Reglamentos que la Sociedad expida, autorizados por la Secretaría.

CLAUSULA 75.—

Acto continuo, para reunir el capital con que la Sociedad deberá iniciar sus operaciones, se acordó que cada uno de los socios suscribiera certificados de aportación en el número que estimara conveniente, por lo que en el acto se hicieron las suscripciones y exhibiciones correspondientes a cuenta de su valor, cuya relación es como sigue:

GENERALES: Nombre con sus apellidos, paterno y materno, nacionalidad, de años de edad (soltero, casado, unión libre o viudo), ocupación, con domicilio en la calle de N° de este lugar.	Certificados de aportación suscritos	Importe del capital suscrito	Cantidad exhibida en efectivo en bienes, derechos o trabajo	Cantidad pendiente de pago
1.	1	\$ 30,000.-	\$ 15,000.-	\$ 15,000.-
2.	1	\$ 30,000.-	\$ 15,000.-	\$ 15,000.-
3.	etc.			
4.				
5.				

TELEFONOS
FALLA DE ORIGEN

6.
.....
.....
.....
7.
.....
.....
.....
8.
.....
.....
.....
9.
.....
.....
.....
10.
.....
.....
.....
11.
.....
.....
.....
12.
.....
.....
.....
13.
.....
.....
.....
14.
.....
.....
.....

17

Certificados de Aportación suscritos:

Importe del capital suscrito:	\$ 510,000.-
Cantidad exhibida en efectivo en el acto, que fue depositada en la Caja de la Cooperativa:	\$ 255,000.-
Cantidad pendiente de pago:	\$ 255,000.-

En seguida se procedió a la elección de cada uno de los integrantes de los Consejos de Administración y de Vigilancia, así como de las Comisiones de Conciliación y Arbitraje, de Previsión Social y de Educación Cooperativa, los cuales se designarán al permitirlo el número de socios, quedando constituidos dichos cuerpos en la forma siguiente:

CONSEJO DE ADMINISTRACION

Presidente:	ASCENCION JIMENEZ MEDINA	(1)	por	16	votos
Secretario:	FERNANDO JIMENEZ MEDINA	(2)	"	10	"
Tesorero:	CAROLINA JIMENEZ MEDINA	(11)	"	9	"
Comisionado de Educación y Propaganda:		"	"
Comisionado de Organización de la Producción:		"	"
Comisionado de Contabilidad e Inventarios:		"	"
Vocal:		"	"
Vocal:		"	"
Vocal:		"	"

**CONSEJO DE VIGILANCIA
PROPIETARIOS**

Presidente:	ODILON JIMENEZ MEDINA	(12)	por	9	votos
Secretario:	MARCIAL JIMENEZ MEDINA	(8)	"	11	"
Vocal:	ROBERTO JIMENEZ MEDINA	(6)	"	10	"
Vocal:		"	"
Vocal:		"	"

SUPLENTES

Presidente:	VICTOR JIMENEZ MEDINA	(4)	por	15	votos
Secretario:	MA. ELENA ROBLES DE JESUS	(14)	"	15	"
Vocal:	SILVIA GARCIA BARRERA	(5)	"	15	"
Vocal:		"	"
Vocal:		"	"

COMISION DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

Presidente:	RICARDO JIMENEZ MEDINA	(15)	por	15	votos
Secretario:	HORTENCIA XALALPA CASTRO	(3)	"	15	"
Vocal:	IGNACIA CRUZ BARCENAS	(9)	"	10	"

COMISION DE PREVISION SOCIAL

Presidente: por votos
 Secretario: " "
 Tesorero: " "

COMISION DE EDUCACION COOPERATIVA

Presidente: por votos
 Secretario: " "
 Tesorero: " "

Se acordó enviar cinco ejemplares de esta Acta y Bases Constitutivas, debidamente firmadas por los socios y certificadas las firmas en los términos de los artículos 14 de la Ley y 2ª de su Reglamento, a la Dirección General de Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, a fin de solicitar la autorización y registro.

No habiendo otro asunto de qué tratar, se dio por terminada la asamblea a las ..16:30.....
 horas del día16..... del mes deOCTUBRE.....
 del año de mil novecientos ..OCHENTA Y TRES....., firmando la presente acta todas las personas que en ella intervinieron.

EL PRESIDENTE DE LA ASAMBLEA

ASCENCION JIMENEZ MEDINA

(Nombre y firma)

EL SECRETARIO DE LA ASAMBLEA

FERNANDO JIMENEZ MEDINA

(Nombre y firma)

NOMBRE

FIRMA

1.
 2.
 3.
 4.
 5.
 6.
 7.
 8.
 9.
 10.
 11.
 12.
 13.
 14.

1.
 2.
 3.
 4.
 5.
 6.
 7.
 8.
 9.
 10.
 11.
 12.
 13.
 14.

3.2 Modelo de convocatoria para asamblea general

La Asamblea General es la autoridad suprema y estará integrada por los socios de la cooperativa.

Las Asambleas Generales pueden ser ordinarias o extraordinarias. Es Asamblea Ordinaria cuando se celebra en la fecha señalada en las Bases Constitutivas, generalmente se realiza una vez al año. Es extraordinaria cuando se efectúa en cualquier otra fecha.

La convocatoria para la celebración de una Asamblea General puede ser expedida por:

- a) El Consejo de Administración
- b) El Consejo de Vigilancia
- c) El 20% de los socios

Si la Sociedad Cooperativa tiene vigentes sus Consejos, corresponderá al Consejo de Administración el convocar a Asamblea General, ya sea Ordinaria o Extraordinaria, si dicho Consejo no desea convocar, será el Consejo de Vigilancia el facultado para ello, en caso de negarse, será el 20% de los socios quien lance la convocatoria.

La Asamblea deberá contar con un quórum de las dos terceras partes de la totalidad de los socios, es decir, el 66% del total, si ésta va a tratar:

- Aceptación, exclusión 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.
- Nombrar o remover, con motivo justificado, a los miembros de los Consejos y Comisiones.

Si la Asamblea no va a tratar ningún asunto relacionado con los

puntos anteriores, el quórum legal será del 50 % más uno.

Las Asambleas Generales pueden ser convocadas en segunda ocasión cuando en la primera no hubiese existido el quórum requerido. En este caso, la Asamblea podrá celebrarse con el número de socios que concurra, excepto si debe tratarse un asunto que requiera asistencia especial.

Declarado el quórum legal, los trabajos de la Asamblea General se inician de conformidad con los puntos del "Orden del Día" y que fueron dados a conocer en la Convocatoria que previamente fué expedida por quienes tienen personalidad jurídica para ello.

MODELO DE CONVOCATORIA PARA ASAMBLEA GENERAL

SOCIEDAD COOPERATIVA _____ S.C. _____

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

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 22, 23 y 24 de la Ley General de Sociedades Cooperativas, 21, 22 (23 en su caso), 24 y 28 del Reglamento de la misma Ley, y en las Cláusulas _____ de las Bases Constitutivas de esta Sociedad, por medio de la presente se convoca a sus socios para que asistan a la Asamblea General _____ (Ordinaria o Extraordinaria) que se efectuara a las _____ Hrs. del día _____ del mes de _____ del año de mil novecientos _____, en el domicilio _____
_____ bajo la siguiente:

O R D E N D E L D I A

- 1º.- Lista de asistencia y declaración, en su caso, del quórum legal.
- 2º.- Designación del Presidente y del Secretario de la Asamblea, así como de los Escrutadores.
- 3º.- Lectura del acta de la Asamblea anterior de fecha _____
- 4º.- Informe del Consejo de Administración, correspondiente a las

actividades realizadas durante el período comprendido del _____
al _____.

- 5°.- Informe del Consejo de Vigilancia, correspondiente a la Supervisión de todas las actividades de la Sociedad realizadas durante el período comprendido del _____ al _____.
- 6°.- Informe de la Comisión de Control Técnico.
- 7°.- Informe de la Comisión de Conciliación y Arbitraje.
- 8°.- Informe de la Comisión de Previsión Social.
- 9°.- Informe de la Comisión de Educación Cooperativa.
- 10°.- Plan de Actividades de la Sociedad a desarrollar durante el período comprendido del _____ al _____, a propuesta de la Comisión de Control Técnico, de conformidad con el artículo 60 de la Ley General de Sociedades Cooperativas.
- 11°.- Solicitudes de ingreso presentadas por los CC. _____
Dictámen de la Comisión de Control Técnico (en las cooperativas de producción).
Resolución provisional tomada por el Consejo de Administración.
Acuerdo definitivos que procedan.
- 12°.- Renuncias presentadas por los CC. _____
Resolución provisional tomada por el Consejo de Administración.
Acuerdos definitivos que procedan.
- 13°.- Etc.

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

Como constancia de haber quedado notificados del contenido de la presente Convocatoria, los socios cuyos nombres aparecen en la lista anexa, deberán firmar o poner sus huellas digitales.

Lugar y fecha.

POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACION

PRESIDENTE

SECRETARIO

Nombre y firma.

Nombre y firma.

c.c.p.-- La Secretaría del Trabajo y Previsión Social.-- Dirección General
de Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo.--

c.c.p.-- Archivo de esta Sociedad.

NOTAS:

- 1.- Los puntos mencionados en la Orden del Día de este modelo no son limitativos. La Convocatoria podrá incluir, si así conviene a los intereses de la Sociedad, cualquier otro punto que requiera tratarse en Asamblea General, en los términos de los artículos 23 de la Ley General de Sociedades Cooperativas y 24 de su Reglamento
- 2.- El informe del Gerente, en el supuesto de que se encuentre designado, deberá incluirse en el informe del Consejo de Administración, según lo establecen los art. 28 de la Ley General de Sociedades Cooperativas y 36, fracción VII, de su Reglamento.
- 3.- Este modelo de Convocatoria contiene los puntos ordinarios de una Asamblea General anual, considerando que se llegasen a presentar todos los asuntos incluidos en la Orden del Día. Las Convocatorias para Asambleas Extraordinarias contendrán solamente los asuntos que las originen.

3.3 Modelo de notificación de convocatoria en forma de lista

Lista de socios de la SOCIEDAD COOPERATIVA _____, S.C., que recibe un ejemplar cada uno, de la CONVOCATORIA expedida con fecha _____ por (el Consejo de Admón. o de Vigilancia) para asistir a la Asamblea General (Ordinaria o Extraordinaria), que se efectuará a las ___ Hrs. del día ___ del mes de _____ de mil novecientos ___ en el domicilio sito en: _____, firmando para constancia en cumplimiento de las disposiciones contenidas en el Art. 23 de la Ley General de Sociedades Cooperativas y 22 de su Reglamento.

NOMBRE DE LOS SOCIOS	FIRMAS
1.- _____	_____
2.- _____	_____
3.- _____	_____
4.- _____	_____
ETC.	

El C. _____, Secretario del Consejo de Administración de la Sociedad Cooperativa mencionada, bajo su responsabilidad, hace constar que las firmas (y huellas digitales, en su caso) que aparecen en la presente lista son auténticas y que fueron puestas en su presencia para los efectos del artículo que se cita en el rubro, el día ___ del mes de _____ y del año de mil novecientos _____.

 Firma

OFICINA DE CORREOS DE

Nos permitimos anexasr _____ ejemplares de la Convocatoria expedida por
 (Consejo de Admón., de Vigilancia o el 20% de los socios), de esta
 Sociedad Cooperativa _____, S.C., para la Asamblea
 General (Ordinaria o Extraordinaria), que se efectuará a las _____ Hrs. del
 mes de _____ del año de mil novecientos _____
 y que remitimos a los siguientes socios:

	NOMBRE	DOMICILIO
1.-	_____	_____
2.-	_____	_____
3.-	_____	_____
ETC.		

Solicitamos sean selladas dos copias de esta relación, como
 constancia de haberse remitido las Convocatorias abiertas y certificadas
 en los términos del artículo 22 fracción II, del Reglamento de la Ley
 General de Sociedades Cooperativas.

 Lugar y fecha

POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACION

PRESIDENTE	SECRETARIO	TESORERO
_____	_____	_____
Nombre y firma.	Nombre y firma.	Nombre y firma.

c.c.p.- La Secretaría del Trabajo y Previsión Social.- Dirección General
 de Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo.

c.c.p.- El archivo de esta Sociedad.

3.4 Modelo de Acta de Asamblea General

De toda Asamblea ordinaria o extraordinaria, se levantará Acta en un libro que al efecto deberá llevar la Sociedad Cooperativa, según lo establece el artículo 57 del Reglamento de la Ley general de Sociedades Cooperativas y, el cual se denomina Libro de Actas de Asambleas Generales.

Las Actas serán numeradas, asentándose una a continuación de la otra sin dejar espacios libres, extractando al margen los acuerdos que se adopten sobre cada punto del Orden del Día aprobado, insertando éste en el cuerpo del Acta.

Cada Acta deberá indicar la fecha de su celebración, el número de socios presentes y el de los ausentes. No tendrá validez las Actas levantadas en Libros no autorizados por la Sría. del Trabajo, o fuera de ellos, ni las que carezcan de las firmas del Presidente y Secretario de la Asamblea. De cada Acta deberá enviarse copia a la Sría. del Trabajo y Previsión Social.

El lugar de la celebración de la Asamblea será el que se estipula en sus Bases Constitutivas, generalmente en éstas se señala el Municipio como domicilio social, con objeto de que, si en el local de la Cooperativa no existe un lugar adecuado, las Asambleas pedan celebrarse en otro lugar.

MODELO DE ACTA DE ASAMBLEA GENERAL

PARA SER INSCRITA EN EL LIBRO DE ACTAS DE ASAMBLEAS GENERALES AUTORIZADO POR LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.- DIRECCION GENERAL DE REGISTRO DE ASOCIACIONES Y ORGANISMOS COOPERATIVOS. (6)

_____, Secretario del Consejo de Administración de la Sociedad Cooperativa _____ registrada con el número _____ bajo su responsabilidad hace constar: Que en el Libro número _____ de Actas de Asambleas Generales a fojas _____ (frente, vuelta) se encuentra inscrita el Acta que literalmente dice lo siguiente:

Acta No. _____ en _____, Municipio de _____ del Estado de _____, siendo las _____ Hrs. del día _____ del mes de _____ del año de mil novecientos _____, se reunieron los miembros de la Sociedad Cooperativa _____ S.C.L., en el domicilio _____ para celebrar la Asamblea General (Ordinaria o Extraordinaria) convocada con fecha _____

(El Consejo de Admón., Vigilancia o 20% de los socios) de la misma, de conformidad con la siguiente ORDEN DEL DIA: 1°. Lista de Asistencia, y declaratoria en su caso del quórum legal, 2°. Designación del Presidente y Secretario de la Asamblea, así como de los Escrutadores, 3°. Lectura del Acta de la Asamblea anterior de fecha _____, 4°. Informe del Consejo de Administración correspondiente a las actividades realizadas durante el período comprendido del _____ al _____, 5°. Informe del Consejo de Vigilancia correspondiente a sus actividades realizadas en el período del _____ al _____, 6°. Informe de la Comisión de Conciliación y Arbitraje, 7°. Informe de la Comisión de Previsión Social, 8°. Informe de la Comisión de Educación Cooperativa 9°. Plan de Actividades de la Sociedad a desarrollar durante el período comprendido del _____ al _____, propuesta de la Comisión de

Control Técnico de conformidad con el artículo 60 de la Ley General de Sociedades Cooperativas, 10°. Solicitudes de ingreso presentadas por los CC. _____ Dictámen de la Comisión de Control Técnico, resolución provicional tomada por el Consejo de Administración, acuerdos definitivos que procedan, 11°. Renuncias presentadas por los CC. _____ Resolución provicional tomada por el Consejo de Administración relativo a la muerte del C. _____ Devoluciones al beneficiario, declaración de voluntad de la persona que se hará cargo (total o parcialmente) de quienes dependían económicamente del socio fallecido, para formar parte de la Sociedad, previo cumplimiento de los requisitos legales, 13°. Solicitud del Consejo de Administración (o de Vigilancia) para la exclusión de los CC. _____ en los términos de los artículos 16 y 17 del Reglamento de la Ley General de Sociedades Cooperativas, así como de las Cláusulas _____ de las Bases Constitutivas de la Sociedad, acuerdos que procedan, 14°. Nombramiento de los miembros de los Consejos de Administración, del Consejo de Vigilancia, de la Comisión de Conciliación y Arbitraje, de la Comisión de Previsión Social y de la Comisión de Educación Cooperativa, 15°. Nombramiento de los Delegados ante la Federación Regional de Sociedades Cooperativas _____, F.C.L., 16°.etc.

Se declaró la existencia del quórum y la constitución legal de la Asamblea con la asistencia de _____ socios.

PUNTO 1°.- presidencia provicional del C. _____ (Presidente, Secretario, Tesorero del Consejo de Admón. o del Presidente, Secretario, Vocal del Consejo de Vigilancia, o del socio cuyo apellido ocupe el primer lugar en el orden alfabético según el caso), se procedió a desahogar el primer punto del Orden del Día. El Secretario del Consejo de Administración pasó lista de asistencia y el Presidente del propio Consejo hizo la declaración de que se encontraban presentes _____ socios de los _____ que integran la Cooperativa, 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 en los términos de los artículos 23 y 24 de la Ley General de Sociedades Cooperativas y 26 de su Reglamento.

Fueron designados como Presidente, Secretario y Escrutadores los CC. _____ respectivamente. PUNTO 2°.- Se procedió a tratar el segundo punto de la Orden del Día.- Para ocupar el cargo de Presidente de la Asamblea fueron propuestos los CC. _____, resultando electo por ___ votos, el C. _____, quien pasó a ocupar su sitio. Se pidieron candidatos para Secretario, proponiéndose a los CC. _____ saliendo electo el C. _____ por ___ votos. Para Escrutadores fueron propuestos los CC. _____ resultando electos por ___ votos los CC. _____

Se aprobó (o se objetó) el Acta de la Asamblea anterior. PUNTO 3°.- El Secretario de la Asamblea dió lectura al acta de la Asamblea anterior fechada el _____, puesta a discusión y no habiendo quien la objetara se aprobó en todos sus puntos (en caso de haber objeciones aclaraciones o modificaciones concernientes exclusivamente a la redacción del acta, se anotarán aquellas con toda precisión. Si las modificaciones son de fondo, deberán incluirse la reforma correspondiente como punto especial de la Orden del Día de la siguiente convocatoria, de conformidad con lo previsto en el art. 24 del Reglamento de la Ley General de Sociedades Cooperativas.

PUNTO 4°.-

PUNTO 5°.-

ETC.

Con lo que se dió por terminada la Asamblea, siendo las

Se dió por _____ Hrs. del día (fecha que corresponda), firmando
 terminada la _____ para constancia el Presidente y el Secretario de la
 Asamblea a _____ Asambleas, en cumplimiento de lo dispuesto en los art.
 las _____ hrs. 43 y 59 del Reglamento de la Ley General de Sociedades
 del día _____ Cooperativas.
 de _____
 de _____.

PRESIDENTE DE LA ASAMBLEA

SECRETARIO DE LA ASAMBLEA

Nombre y firma._____
Nombre y firma.

Es copia fiel y exacta tomada de su original a que me remito la expido el día _____ del mes _____ del año de mil novecientos _____ para ser enviada a la Dirección General de Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo.- Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en cumplimiento de lo ordenado por los artículos 43, 53, 59 y 60 del Reglamento de la Ley General de Sociedades Cooperativas

(6) FUENTE: Confederación Nacional Campesina, Sec. de Acción Cooperativa. Manual del Cooperativista, p.162, México D.F..

Capítulo IV

ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA

1. Antecedentes de la sociedad cooperativa "Las Azules"

La Sociedad Cooperativa de Producción "Las Azules", está integrada por trabajadores con un amplio sentido social que han encontrado en esta forma de organización el instrumento adecuado para desarrollar sus habilidades en el campo agrícola, a través de unir sus esfuerzos y recursos individuales de producción en una obra colectiva de mayor importancia.

La Sociedad Cooperativa se dedica a la explotación de flores de ornato, contando para ello con los recursos e infraestructura necesarios.

Los trabajadores de la Cooperativa son pioneros en esta forma de organización dentro de la Delegación de Xochimilco. En 1984 se constituyó a propuesta de un grupo de promotores, todos ellos, estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Conociendo las características de las Sociedades Cooperativas de Producción, los trabajadores realizaron los trámites necesarios para la constitución, autorización y registro de su Sociedad, según lo establece la Ley General de Sociedades Cooperativas y su Reglamento; siendo la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos la institución encargada, en este caso, de practicar el cuestionario socioeconómico para cumplir con el requisito legal de viabilidad.

Por la importancia que representa el dictamen emitido por la Secretaría de Agricultura para autorizar el funcionamiento de la proyectada Sociedad Cooperativa, consideramos apropiado transcribir las conclusiones del mismo.

Opinión sobre viabilidad Socioeconómica y Técnica de la Proyectada Sociedad Cooperativa de Producción "Las Azaleas", S.C.L., con Domicilio en San Luis Tlaxialtemalco, Delegación Xochimilco, D.F.

1.- Miembros de la Proyectada Sociedad Cooperativa.- Los 17 integrantes, cuentan con parcelas que dedican a la producción de flores y plantas que es su objeto social principal, por lo que cumplen con lo estipulado en el artículo 1º. de la Ley General de Sociedades Cooperativas. Por las características de la proyectada Sociedad Cooperativa, además de su superficie propia, trabajarán en común dos parcelas de aproximadamente 5,000 m2. donde instalaran un semillero y dos invernaderos.

2.- Sobre "La Competencia Ruinosa".- En el área que abarca el domicilio de la Proyectada Sociedad Cooperativa no existe ningún organismo de esta índole. Existen 2 Sociedades de Producción Rural en Floricultura, pero su único objeto de asociación es la obtención de créditos, ya que todas las demás actividades las desarrollan en forma individual; por lo tanto es de considerarse que no existira "Competencia Ruinosa".

3.- Utilizaran mano de obra unicamente de los Asociados, inclusive para la construcción de las instalaciones de los invernaderos, ya que varios de ellos tienen experiencia en distintas áreas de la construcción. Unicamente lo que les falta es definir el área que atendera cada uno de los integrantes en el proceso productivo de su objeto social.

4.- Viabilidad Económica, Social y Técnica.

4.1.- Aspectos sociales

- a) La Subdelegación de San Luis Tlaxialtemalco cuenta con una población de 4,000 habitantes.
- b) Esta población esta integrada por 1,500 familias.
- c) Población Económicamente Activa: 2,500 personas.

d) Las principales actividades económicas están en función y relación a las labores del campo, especialmente en la Floricultura. Otra actividad secundaria es el comercio, haciendo la aclaración que la mayoría, cuenta con áreas de cultivo.

e) Inicialmente se beneficiarán 9 familias con la constitución de la Cooperativa, sin embargo, muchas más se beneficiarán en la medida en que vayan realizando los procesos propios de la proyectada Sociedad Cooperativa, sirviendo de ejemplo para motivar a otros productores.

4.2.- Aspectos económicos

a) De acuerdo a datos obtenidos con otros productores, existe un mercado amplio para el objeto social principal que es la producción de flores de corte y maceta, así como plantas de ornato. Las condiciones del mercado se presentan optimistas tanto a nivel local como nacional e internacional en la medida que vayan superando la calidad y cantidad de su producción.

b) Créditos.- Se contempla factible el trabajar los créditos necesarios descontando con FIRA, siendo el Banco puente la Sucursal "A" del Banco de Crédito Rural del Centro Sur, S.A.

El monto necesario del crédito, no es posible precisar, ya que hay que considerar lo fluctuante que están los precios de materiales. Sin embargo se calcula que mínimo requieran \$ 5'000,000.- para las instalaciones y equipo que utilizarán.

c) La inversión más fuerte, será la correspondiente a la construcción de las naves para los invernaderos, pero tienen la ventaja que no gastarán en mano de obra, lo que permitira abatir costos.

El costo de los insumos varía, de acuerdo a la especie de plantas a producir por lo que no puede precisarse un costo real, ya que además en algunas ocasiones son de importación.

Por lo tanto, los precios de la producción también son variables, de acuerdo a la especie, la época de producción y el tipo de mercado; pero cabe aclarar que por ser potencial su comercialización, definitivamente rinde grandes utilidades a los productores.

Remuneración al trabajo.- El trabajo de los socios se considera

como una aportación a la Cooperativa, sin embargo, se les remunera su trabajo de acuerdo a lo que estipula la Ley correspondiente y bajo el sistema que de acuerdo a sus necesidades sea el más recomendable

d) La Cooperativa no ocupará trabajadores, pero considerando que los integrantes emplearán la mayor parte de su tiempo en las actividades de la Cooperativa, no obteniendo utilidades de inmediato que les permitan sufragar sus necesidades mínimas, se tiene contemplado reciban los socios semanalmente lo correspondiente al salario mínimo.

4.3.- Aspectos técnicos

a) Proceso productivo:

1a. Etapa.- Construcción de casetas para invernadero.

2a. Etapa.- Formación de semilleros.

3a. Etapa.- Desarrollo de la producción, que incluye todas las labores concernientes al cultivo.

4a. Etapa.- Comercialización.

b) Definitivamente, el objeto social se adecua a las normas implementadas por la S.A.R.H. y que además, ayudara a emplear los adelantos técnicos, que permitan ejemplificar sus ventajas a los demás productores de esta rama de la agricultura.

c) Requerimientos de Asesoría Técnica.- Los integrantes de la Proyectada Sociedad Cooperativa, cuentan con una amplia experiencia en el cultivo de las flores y plantas, sin embargo, por buscar su explotación con mayores adelantos técnicos; será necesario cuenten con asistencia técnica especializada.

Las Instituciones que otorgan asesoría serán:

Representación General de la S.A.R.H. en el D.F., Asesoría Técnica, Administrativa y Capacitación.

U.N.A.M. (pasantes).- Asesoría Administrativa y Técnica.

COCODEA, D.F.- Asesoría Administrativa y Técnica.

5.- Recursos de la Proyectada Sociedad Cooperativa.

5.1.- Superficie cultivable de riego: 00-70-00 Ha. de las cuales

- 00-20-00 Ha. estan en la actualidad sembradas de plantas.
- 5.2.- El volúmen de producción, rendimiento y valor es variable de acuerdo a la especie y época.
 - 5.3.- No cuentan con superficie maderable.
 - 5.4.- No cuentan con ganado mayor.
 - 5.5.- Ganado menor no significativo.
 - 5.6.- No cuentan con superficie para pastos.
 - 5.7.- No cuentan con superficie serril.
 - 5.8.- Cuentan con 2 bombas aspersoras, 2 bombas para agua y una camioneta.
 - 5.9.- Toda la superficie la abarcan con productos químicos.
 - 5.10.- Cuentan con estructura para la instalación de 2 invernaderos para 1,500 m² así como sistema de calefacción por medio de tubos galvanizados para gas.

Por lo supervisado y verificado, se dictamina positiva la Viabilidad Socioeconómica y Técnica para el registro y funcionamiento de la Projectada Sociedad Cooperativa de Producción "Las Azuleas", S.C.L. con Domicilio en San Luis Tlaxiátemalco, Delegación Xochimilco, México, D.F..

Xochimilco, D.F., 29 de Febrero de 1984.

Elaboro:
Lic. J. Manuel Garduño Moya
Jefe del Subprograma de
Organización de Productores.

Reviso:
Ing. J. Reyes Zaldivar Ulloa
Jefe del Programa Agrícola
en el D.F..

Vo.Bo.

Ing. Jaime López Cuadros
Representante General en el D.F.

2. Objetivos de la sociedad

"La Administración establece como principio de toda acción a emprender, la determinación del o de los objetivos, para que conforme a éstos se establezca la forma más congruente y eficaz para lograrlos"(1). Este principio administrativo está contenido en las definiciones que sobre administración dan algunos autores como:

Paterson y Plowan: "La administración, es una técnica por medio de la cual se determinan, clasifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular".

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

Wilbur Jiménez Castro: "La administración, es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación 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".

José Antonio Fernández Arena: "La administración, es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de un mecanismo de operación y a través del esfuerzo humano".

George R. Terry define los objetivos como: "Las metas intentadas que establecen un determinado criterio y señalan la dirección de los esfuerzos del administrador".

(1) José Alfredo ALVAREZ, Promoción y Organización de Cooperativas de Producción. (México.- Universidad Lasalle, 1972), p.48.

En base a estas definiciones, podemos deducir lo siguiente:

a) La administración persigue el cumplimiento de objetivos, por lo tanto, primero hay que determinarlos.

b) El esfuerzo humano coordinado es indispensable para la obtención de los objetivos.

c) La administración emplea principios, técnicas y prácticas que le permiten establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo para el logro de sus objetivos.

De esta manera, los objetivos muestran lo que se quiere alcanzar en el futuro y para esto, deberán estar claramente definidos, no contraponerse y ser comunicados a las personas involucradas en su obtención.

En la Sociedad Cooperativa, le corresponde al Consejo de Administración determinar los objetivos sociales y presentarlos para su aprobación a la Asamblea General. Posteriormente, serán registrados en sus Actas y Bases Constitutivas.

La Sociedad Cooperativa de Producción "Las Azaleas" es un organismo social, que está integrado por trabajadores con objetivos comunes y que transcribimos de sus Actas y Bases Constitutivas a continuación:

OBJETIVOS SOCIALES

- I.- Trabajar en común en la producción de flores, viveros y plantas de ornamento.
- II.- Obtener en común, por cualquier medio legal, materias primas, maquinaria, equipo, implementos y demás bienes muebles e inmuebles de propiedad colectiva que se requieran para desarrollar todas las actividades de la sociedad.

III.- Obtener créditos bancarios y de cualquier otra fuente financiera para el mejor desarrollo de las actividades propias de la sociedad.

IV.- Celebrar en su calidad de empresa colectiva, los contratos que en derecho procedan y realizar los actos lícitos necesarios para cumplir con los objetivos de la sociedad.

V.- Establecer expendios y demás canales de distribución; así como la realización de actividades de acarreo, transportación, carga y descarga, reparto y entrega; únicamente de los productos manejados por la propia sociedad.

VI.- Obtener en común semillas, insecticidas, fertilizantes, herbicidas y demás insumos importados o del país. Como los servicios de fumigación, de seguros, de asesoría y demás conceptos necesarios para realizar las actividades propias de la sociedad.

VII.- Establecer una sección especial de consumo y distribución de productos de primera necesidad requeridos por los socios.

Los objetivos sociales de la Cooperativa, cumplen con el Artículo 15 (fracción II) de la Ley General de Sociedades Cooperativas el cual señala que: "deben expresar concretamente cada una de las actividades que deberá desarrollar la cooperativa, así como las reglas a que deban sujetarse aquéllas y su posible campo de operaciones".

3. Descripción de la estructura organizacional

En las sociedades cooperativas la organización social es propia y autónoma de los socios, en donde ellos deberán tomar y ejecutar sus propias decisiones, asumir responsabilidades, establecer sus relaciones con el resto de la sociedad y obtener poder social para la solución de sus problemas y satisfacción de sus necesidades.

Un aspecto fundamental de esta organización, es que debe ser participativa. Esto, en términos de que siendo los socios el centro de su propio desarrollo, deberán participar en la identificación de sus necesidades, definir su proceso de producción y ponerlo en marcha.

Algunos autores han definido a la organización como:

"La organización, es el instrumento para implementar políticas y alcanzar objetivos mediante un proceso por el cual se distribuyen las actividades, los medios y el poder" (1).

"La organización es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr el objetivo y es una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas" (2).

También se la define como: "la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados" (3).

(1) Niño Velázquez, E., Organización Social y Liderazgo. Curso impartido en la rama de divulgación, Colegio de Postgraduados, Chapingo, México, 1975. p.117.

Niño Velázquez, en su definición de organización nos habla sobre la "distribución del poder". En la organización formal el poder se transforma en autoridad y es usado para describir cierto tipo de relaciones entre dos o más personas, representando la posibilidad de aplicar sanciones y recompensas.

Cualquier tipo de organización cooperativa puede estructurarse conforme a los siguientes principios: (4)

1) División Funcional.- Que consiste en agrupar las actividades comunes u homogéneas, dentro de una misma unidad de organización.

2) División de trabajo.- El criterio para la división del trabajo se inspira en dos ideas fundamentales:

a) Especialización

b) Combinación de labores.- tomando en cuenta las necesidades de la cooperativa y la capacidad de los socios, debe existir un orden en las actividades que realizan las personas dentro de cada uno de los diversos órganos de cada cooperativa.

3) Autoridad.- Es la facultad de tomar decisiones y hacer que otros actúen en la forma más eficiente.

4) Jerarquía.- Es la graduación de la autoridad.

La Sociedad Cooperativa "Las Azaleas", está integrada por socios que aportan su trabajo, cada uno dentro de su especialidad, estableciendo un orden, de tal manera que existe la división del trabajo y la responsabilidad inherente a cada uno. Tal organización involucra el

(2) George R. TERRY, PH. Principios de Administración (Editorial Continental, S.A., México, 1969), p.292.

(3) Agustín REYES Ponce, Administración de Empresas (Editorial Limusa, México, 1974), p.212.

(4) Antonio SALINAS P., Administración y Mercadotecnia para Cooperativas. Tampico, México, 1978. p.212.

establecimiento de una estructura de funciones que ha sido proyectada a través del estudio de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de la sociedad. La agrupación de estas actividades, la delegación de autoridad para realizarlas, así como el establecimiento de canales de comunicación entre sí, se visualiza a través del organigrama, que es la representación gráfica de la estructura organizacional o administrativa.

La Cooperativa "Las Azaleas" está integrada por las siguientes secciones: Asamblea General; Consejo de Administración; Consejo de Vigilancia y por la Comisión de Conciliación y Arbitraje.

El número de socios, 14 registrados y 2 más en espera de ser aprobados por la Sría. del Trabajo, no permite la designación de otras comisiones.

ORGANIGRAMA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION
"LAS AZALEAS", S.C.L.



Esta estructura nos muestra la organización vertical de la Sociedad Cooperativa, en donde la Asamblea General es la máxima autoridad y sus acuerdos obligan a todos los socios. Otra de sus atribuciones es la delegación de autoridad a los Consejos y Comisiones.

Las funciones* de cada órgano que constituye la estructura de la Sociedad Cooperativa, son las siguientes:

ASAMBLEA GENERAL

La Asamblea General, está constituida por todos los socios de la Cooperativa los cuales designarán a sus cuadros directivos en votación nominal.

Además de las facultades que le conceden las Bases Constitutivas y la Ley General de Sociedades Cooperativas, la Asamblea General deberá conocer de:

- 1.- Aceptación, exclusión y separación voluntaria de socios.
- 2.- Modificación de las Bases Constitutivas.
- 3.- Cambios generales en los sistemas de producción, trabajo, distribución y ventas.
- 4.- Aumento o disminución del capital social.
- 5.- Nombrar y remover con causa justificada a los miembros de los Consejos de Administración, de Vigilancia y Comisiones Especiales.
- 6.- Examen de cuentas y balances.
- 7.- Recibir los informes de los Consejos y de las Comisiones.
- 8.- Responsabilidad de los miembros de los Consejos y Comisiones para el efecto de pedir la aplicación de las sanciones en que incurran.

(*) NOTA: Las funciones y responsabilidades de los órganos de la Sociedad Cooperativa, han sido tratados en forma más amplia en las Actas y Bases Constitutivas, Capítulo V (pág. 54 a 57).

- 9.- Aplicar sanciones disciplinarias.
- 10.- Aplicación de los fondos sociales y forma de reconstituirlos.
- 11.- Reparto de rendimientos.

El Artículo 24 de la Ley establece que: las Asambleas Generales deberán ser convocadas con 5 días de anticipación, por lo menos, si no se reúne el número suficiente de socios, se convocará por segunda vez, y la Asamblea podrá celebrarse en este caso con el número de socios que concurran, excepto si debe tratarse un asunto que requiera asistencia especial. Por ejemplo:

- 1.- La disolución de la Sociedad.
- 2.- El cambio de nombre y domicilio de la Sociedad.
- 3.- La fusión de la Sociedad con otra cooperativa.
- 4.- La limitación del fondo de reserva, el aumento de su monto o la formación de fondos especiales.
- 5.- El aumento o la reducción del capital.
- 6.- Cualquier otro asunto que implique una modificación a las Bases Constitutivas, salvo que se trate de una resolución de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

CONSEJO DE ADMINISTRACION

El consejo de Administración es el órgano ejecutivo de la Asamblea General y tendrá su representación y uso de la firma social.

Estará integrado por tres miembros, que desempeñarán los cargos de Presidente, Secretario y Tesorero. En caso de que el número de miembros lo permita se constituirán las Comisiones de: Educación y Propaganda, Organización de la Producción y de Contabilidad e Inventarios.

Los acuerdos que tome el Consejo de Administración deberán ser por mayoría de votos o por unanimidad de los miembros de este Consejo. En caso de empate el Presidente tendrá voto de calidad.

El nombramiento de los miembros del Consejo de Administración lo hará la Asamblea General en votación nominal, precisando al emitir el voto, el nombre de la persona por quien se vote y el puesto que deba 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 transcurrido igual periodo a partir del término de su ejercicio.

El Presidente del Consejo de Administración tiene la representación del propio Consejo y la firma social. Debe presidir las juntas de este Consejo, que deberán celebrarse por lo menos cada quince días, pero podrán reunirse cuantas veces lo requiera los asuntos a su cargo.

Facultades y obligaciones de este Consejo:

- 1.- Cumplir y hacer cumplir las Bases Constitutivas.
- 2.- Llevar el Libro de Registro de Socios.
- 3.- La admisión provisional de nuevos socios.
- 4.- Representar a la Sociedad ante autoridades administrativas o judiciales cuando sea necesario.
- 5.- Elaborar los registros contables y estados financieros.
- 6.- Elaborar cada año los programas de trabajo de la Cooperativa.
- 7.- Celebrar de acuerdo con las facultades que le confieran las Bases Constitutivas, los contratos que se relacionen directamente con el objeto de la Sociedad.
- 8.- Nombrar uno o más gerente cuando se juzgue conveniente y delegarles parte de sus facultades.
- 9.- Fijar las facultades de los Comisionados.

Los miembros del Consejo de Administración serán removidos por la Asamblea en cualquier tiempo, por alguna de las siguientes causas:

- 1.- Por no caucionar su manejo de acuerdo con las disposiciones de la

Ley, su Reglamento o las Bases Constitutivas.

- 2.- Por no convocar oportunamente a las Asambleas Generales.
- 3.- Por admitir socios que no reúnan los requisitos legales y estatutarios.
- 4.- Por no rendir cuentas en los términos y plazos que figuren en las Bases Constitutivas o por haber sido desaprobadas.
- 5.- Por tomar dolosamente determinaciones que originen perjuicios a la Cooperativa.

Funciones específicas de los miembros del Consejo de Administración

del PRESIDENTE:

- 1.- Presidir las reuniones del Consejo de Administración y las Asambleas convocadas por él mismo, hasta que se nombre al Presidente de Debates.
- 2.- Firmar las convocatorias de las Asambleas.
- 3.- Tiene voto de calidad en caso de empate para las resoluciones del Consejo de Administración.

del SECRETARIO:

- 1.- Levantar las Actas del Consejo de Administración.
- 2.- Llevar el Libro de Registro de Socios.
- 3.- Firmar las convocatorias de las Asambleas.

del TESORERO:

- 1.- Vigilar la contabilidad y las finanzas.
- 2.- Informar sobre el Estado Financiero de la Sociedad.
- 3.- Llevar ante el Consejo de Administración las solicitudes de préstamo para su autorización.

CONSEJO DE VIGILANCIA

Es el órgano encargado de supervisar todas las actividades de la Cooperativa. Sus funciones están encaminadas a vigilar que todos los socios en general y quienes ejercen alguna función, actúen siempre apegados a los procedimientos legales.

Estará integrado por tres miembros propietarios e igual número de suplentes, que desempeñarán los cargos de: Presidente, Secretario y Vocal, designados en la misma forma y con igual duración a las establecidas para el Consejo de Administración.

Facultades y obligaciones de este Consejo:

- 1.- Vigilar que los miembros de la Cooperativa cumplan sus deberes y obligaciones.
- 2.- Vigilar el estricto cumplimiento de las Bases Constitutivas y de las prescripciones de la Ley y su Reglamento.
- 3.- Cuidar que la contabilidad se lleve con la debida puntualidad en los libros autorizados y se den a conocer los Estados Financieros a los socios. Practicará arquezos y revisará las cuentas cuando menos cada mes y de ello le informará a la Asamblea dando las indicaciones que juzgue necesarias.
- 4.- Vigilar el empleo de los fondos.
- 5.- Dar su visto bueno a los acuerdos del Consejo de Administración en lo que se refiere a las solicitudes de préstamo.
- 6.- Oponer veto, bajo su responsabilidad, a las determinaciones del Consejo de Administración que lo ameriten.
- 7.- Emitir dictamen sobre las memorias y el balance general del Consejo de Administración.
- 8.- Cuidar que se exija el otorgamiento de las garantías con que deben caucionar su manejo los socios o funcionarios que cuiden administren intereses de la sociedad.

- 9.- Asistir a las juntas del Consejo de Administración sin tener voz ni voto.

Causas de remoción de los miembros del Consejo de Vigilancia:

- 1.- No celebrar las juntas periódicas que les impongan las Bases Constitutivas.
- 2.- No asistir a las juntas del Consejo de Administración.
- 3.- No vetar las resoluciones del Consejo de Administración que perjudiquen los intereses de la Cooperativa.
- 4.- No poner en conocimiento de la Asamblea y de la Sría. del Trabajo las irregularidades que en el funcionamiento de la Sociedad se observen.
- 5.- No supervizar las actividades de la Cooperativa.
- 6.- Faltar en cualquier forma a las prevenciones del pacto social o a la Ley General de Sociedades Cooperativas y su Reglamento.

Funciones específicas de los miembros del Consejo de Vigilancia.

del PRESIDENTE:

- 1.- Presidir las reuniones del Consejo de Vigilancia.
- 2.- conocer a fondo y estar enterado de las actividades de la Cooperativa.
- 3.- Vigilar el manejo de los fondos.

del SECRETARIO:

- 1.- Levantar las Actas del Consejo de Vigilancia.
- 2.- Asistir a las reuniones del Consejo de Administración.
- 3.- Informar al Presidente del Consejo sobre los resultados de las actividades realizadas en la Cooperativa.

del VOCAL:

- 1.- Deben concurrir a las juntas para las que sean convocados y desempeñar las comisiones que señale el propio Consejo.

COMISION DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

Esta Comisión tiene la obligación de conocer las dificultades que susciten entre los órganos de la Cooperativa y sus miembros o entre éstos, recibirá las pruebas que se presenten y tomará una resolución.

Estará integrada por tres miembros, que desempeñarán los cargos de: Presidente, Secretario y Vocal. Designados en Asamblea General por mayoría de votos y durarán en sus funciones no más de dos años.

Facultades y obligaciones de esta Comisión:

- 1.- Atender todos los problemas que se susciten entre los socios o entre los socios y los órganos de la Cooperativa.
- 2.- Estudiar y dictaminar acerca de las quejas que se presenten.
- 3.- Resolver dentro de un plazo máximo de 10 días los casos que sean de su incumbencia.
- 4.- Notificar a las partes por escrito acerca de las resoluciones dadas a los asuntos.
- 5.- Solicitar al Consejo de Administración sean incluidos los puntos a tratar por esta Comisión, en la Orden del Día.

Causas de remoción de los miembros de esta Comisión:

- 1.- Cuando haya faltado al cumplimiento de las obligaciones ya señaladas.

Asignación de funciones específicas.

del PRESIDENTE:

- 1.- Atender los problemas que se susciten entre los socios y entre éstos y la Cooperativa.
- 2.- Representa a la Comisión ante la Asamblea General.

del SECRETARIO:

- 1.- Recabar las pruebas que sean necesarias para esclarecer los hechos.
- 2.- Informar al Presidente de la Comisión sobre las pruebas obtenidas.

del VOCAL:

- 1.- Elaborar en forma escrita las resoluciones tomadas por el Presidente sobre los problemas que se presenten.

Asimismo, además de la estructura organizacional que adopte la Sociedad Cooperativa, esta deberá regir su funcionamiento por un "Reglamento Interior de Trabajo", de acuerdo a lo que disponen las Actas y Bases Constitutivas de la Sociedad, el cual será obligatorio para todos los socios a partir del día siguiente en que estos reciban un ejemplar del mismo y en cuyo contenido se expondrán claramente en términos generales la distribución, turnos y horas de trabajo, derechos y obligaciones de los socios, causas de amonestación, suspensión temporal o definitiva de los socios y disposiciones generales.

La legislación laboral define al "Reglamento Interior de Trabajo" como: "El conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patrones en el desarrollo de los trabajos en una empresa o establecimiento".

"En las sociedades cooperativas no existe la división de asalariados y de patrones; la dirección, la mano de obra y el control lo realizan

conjuntamente los socios; por esta razón, no es aplicable a ellas la expresión de reglamento interior de trabajo, sino la de reglamento de administración" (5).

Este Reglamento de Administración es un instrumento de orden jurídico que constituye una gran ayuda para la administración de recursos humanos, puesto que contiene disposiciones que obligan a todos los socios y tiende a normar el desarrollo de los trabajos dentro de la organización cooperativa.

Aspectos que se deberán tomar en cuenta para la elaboración de este reglamento:

- a) Disposiciones generales.
- b) Jornada de trabajo, días de descanso y vacaciones.
- c) De la producción.
- d) De los anticipos a los socios.
- e) Sanciones.
- f) Aceptación de nuevos socios.

Y las demás normas necesarias y convenientes, de acuerdo a la naturaleza de cada sociedad cooperativa, para conseguir la mayor seguridad y regularidad en el desarrollo del trabajo.

En la elaboración de este documento deben participar la totalidad de los socios, reunidos en Asamblea General, y se enviará copia del mismo a la Dirección General de Fomento Cooperativo de la Sría. del Trabajo y Previsión Social para su aprobación.

(5) SALINAS, ob. cit., p.173.

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO DE LA
SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION
"LAS AZALEAS", S.C.L.

CAPITULO I
DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 1°.- EL CUMPLIMIENTO DE ESTE REGLAMENTO OBLIGA A TODAS LAS PERSONAS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y DE PRODUCCION, SEAN SOCIOS, ASPIRANTES A SOCIOS O ASALARIADOS.

ARTICULO 2°.- TODO NUEVO SOCIO O ASALARIADO QUE INGRESE AL SERVICIO DE LA COOPERATIVA Y LOS QUE SE ENCUENTREN YA TRABAJANDO, TIENEN LA OBLIGACION DE ENTERARSE DEL CONTENIDO DEL PRESENTE REGLAMENTO, PARA LO CUAL LA SOCIEDAD PONDRÁ A TRAVÉS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION, UN EJEMPLAR EN EL AREA DE PRODUCCION PARA QUE ESTE A LA VISTA DE TODOS LOS TRABAJADORES.

ARTICULO 3°.- LA VIGENCIA DE ESTE REGLAMENTO ES POR TIEMPO INDEFINIDO, SUJETO A REVISION Y ENMIENDA EN CUALQUIER MOMENTO EN QUE LAS NECESIDADES DE LA ADMINISTRACION O LA PRODUCCION LO DEMANDEN, PROCESIENDO EN TODO CASO DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, SU REGLAMENTO Y LAS ESTIPULACIONES DE LAS BASES CONSTITUTIVAS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.

ARTICULO 4°.- LA AFILIACION A LA COOPERATIVA SERA LIBRE Y SIN RESTRICCION DE NINGUNA CLASE, SALVO LAS QUE SEÑALEN EN LOS ESTATUTOS Y SIEMPRE Y CUANDO INGRESEN A LA COOPERATIVA DE CONFORMIDAD CON LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y SU REGLAMENTO.

ARTICULO 5°.- EL NUMERO DE SOCIOS DE LA COOPERATIVA SERA DE ACUERDO A LA CAPACIDAD INSTALADA CON QUE ESTA CUENTE.

ARTICULO 6°.- PARA QUE LA SOCIEDAD COOPERATIVA PUEDA LOGRAR SUS OBJETIVOS DEBERA:

- A) RECIBIR LOS APORTES NECESARIOS Y EXTRAORDINARIOS DE LOS SOCIOS EN LOS MONTOS QUE ESTABLEZCAN LAS BASES CONSTITUTIVAS Y LA ASAMBLEA GENERAL.
- B) ADQUIRIR EN LA FUENTE DE PRODUCCION, LOS INSUMOS QUE SE REQUIERAN PARA EL PROCESO PRODUCTIVO DE LA SOCIEDAD EN CONDICIONES QUE SATISFAGAN LOS REQUISITOS DE BUENA CALIDAD Y PRECIO JUSTO.
- C) EFECTUAR TODA CLASE DE OPERACIONES, ACTOS Y CONTRATOS PARA LA CONSECUACION DE SUS OBJETIVOS, SIEMPRE QUE SEAN COMPATIBLES CON LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y SU REGLAMENTO.
- D) INTERRELACIONARSE ESTRECHAMENTE CON OTROS TIPOS DE COOPERATIVAS, YA SEAN DE PRODUCCION O DE CONSUMO, A FIN DE PROPICIAR LA INTEGRACION COOPERATIVA.

ARTICULO 7°.- LA COOPERATIVA NO PODRA SER INTERMEDIARIA ENTRE SUS SOCIOS Y UN TERCERO PARA LA VENTA DE SU PRODUCTO.

CAPITULO II DE LAS OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS

ARTICULO 8°.- SON OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS:

- A) PRESENTARSE CON PUNTUALIDAD Y CONSTANCIA A LAS REUNIONES DE LA SOCIEDAD.
- B) CUMPLIR CON LAS NORMAS DE CONDUCTA ESTABLECIDAS Y EN TODO LO RELACIONADO CON LA CONSERVACION DEL PATRIMONIO DE LA SOCIEDAD.
- C) SER DISCIPLINADO EN EL TRABAJO, ACUDIENDO A LAS HORAS ESTABLECIDAS Y LOS DIAS SEÑALADOS.
- D) RESPETAR Y CONSIDERAR A SUS DEMAS COMPAÑEROS.
- E) ASISTIR A LOS CURSOS DE ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACION CONVENIDOS EN LA ASAMBLEA GENERAL, QUE ORDENE EL CONSEJO DE ADMINISTRACION.

- F) NO ABANDONAR SUS TAREAS POR MOTIVO INJUSTIFICADO.
- G) NO ADOPTAR ACTITUDES PERSONALES QUE INTERRUMPAN LAS ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD O LESIONEN EL INTERES DE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO O DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.
- H) ACATAR LAS DISPOSICIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION RELATIVAS A LOS METODOS Y SISTEMAS PARA LA PRODUCCION.
- I) EN CASO DE QUE EL SOCIO PERJUDIQUE LAS INSTALACIONES, ESTE ESTARA OBLIGADO A HACER EL ARREGLO NECESARIO SIN QUE POR ELLOS RECIBA PAGO ALGUNO.

CAPITULO III

DE LO QUE NO DEBERAN HACER LOS SOCIOS

ARTICULO 9°.- LOS SOCIOS NO DEBERAN:

- A) EJECUTAR CUALQUIER ACTO QUE PUEDA PONER EN PELIGRO SU PROPIA SEGURIDAD, LA DE SUS COMPAÑEROS O TERCERAS PERSONAS.
- B) SUSTRAR OBJETOS PROPIEDAD DE LA COOPERATIVA O DE TERCERAS PERSONAS.
- C) PROVOCAR RIÑAS Y FORMAR PARTE DE ELLAS EN EL INTERIOR DE LA SOCIEDAD.
- D) HACER PROPAGANDA POLITICA DE CARACTER PARTIDISTA.

CAPITULO IV

DE LAS OBLIGACIONES DE LOS CONSEJOS Y COMISIONES

ARTICULO 10°.- EL CONSEJO DE ADMINISTRACION Y EL CONSEJO DE VIGILANCIA TENDRAN A SU CARGO LA ESTRICTA VIGILANCIA DE QUE NINGUN SOCIO SEA CUAL FUERA SU CATEGORIA O CARGO DENTRO DE LA COOPERATIVA, ESTORBE LAS LABORES DE LOS EMPLEADOS, NI LES FALTE AL RESPETO, QUE NO SE PRONUNCIEN PALABRAS OBSENAS NI SE ALTERE EL ORDEN, A LOS SOCIOS QUE CONTRAVENGAN ESTAS DISPOSICIONES SE SANCIONARAN POR PRIMERA VEZ CON LLAMADA DE ATENCION POR ESCRITO, POR SEGUNDA CON UNA JORNADA EXTRA DE TRES HORAS, POR TERCERA VEZ SERAN SUSPENDIDOS EN SU DERECHO MAS NO EN SU

CALIDAD DE SOCIO, HASTA EN TANTO DETERMINE LA ASAMBLEA GENERAL LA SANCION DEFINITIVA.

ARTICULO 11°.- CUALQUIER MIEMBRO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION O DE VIGILANCIA QUE TENGA QUE TRATAR ASUNTOS DE LA COOPERATIVA, LO HARA SIEMPRE BUSCANDO HASTA DONDE SEA POSIBLE LO QUE MAS CONVenga A LOS INTERESES DE LA SOCIEDAD, SI LOS ASUNTOS A TRATAR SON FUERA DEL DOMICILIO, AL REGRESO DE LA COMISION DESEMPEÑADA ELABORARA UN INFORME DE LAS ACTIVIDADES QUE DESARROLLO Y DE LOS GASTOS EFECTUADOS, LOS QUE JUSTIFICARA CON COMPROBANTES.

ARTICULO 12°.- LAS MISMAS CONDICIONES SE ESTABLECEN PARA LAS COMISIONES QUE DESIGNEN LOS CONSEJOS Y TENGAN QUE DESEMPEÑAR ALGUN ASUNTO DE LA COOPERATIVA FUERA DE SU DOMICILIO.

ARTICULO 13°.- EL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA, TOMANDO EN CUENTA QUE EL ARTICULO 32 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS LE ENCOMIENDA LA SUPERVISION DE LAS ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD, SERA EL JEFE DE PERSONAL DE OFICINAS, LES FIJARA SUS FUNCIONES Y HORARIOS PARA EL TRABAJO, CONTRATARA AL PERSONAL QUE JUZGUE NECESARIO PREVIO ACUERDO CON EL CONSEJO DE ADMINISTRACION, PODRA LIBREMENTE CONCEDER O NEGAR PERMISOS A LOS SOCIOS QUE LO SOLICITEN.

ARTICULO 14°.- LOS CONSEJOS QUE EN EL FUTURO ADMITAN UNA SOLICITUD DE INGRESO, VERIFICARAN CON DOCUMENTOS QUE EL SOLICITANTE SATISFACE LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL ARTICULO 1°. DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y LA CLAUSULA 7°. DE LAS BASES CONSTITUTIVAS DE ESTA SOCIEDAD, LAS MISMAS CONDICIONES SE APLICARAN A LOS HIJOS O FAMILIARES DE LOS QUE TENGAN DERECHO A LO DISPUESTO EN EL ARTICULO 14°. DEL REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS.

ARTICULO 15°.- EL TESORERO O CUALQUIER OTRO DIRECTIVO NOTIFICARA POR ESCRITO A LOS SOCIOS QUE EN EL FUTURO FORMEN PARTE DE LA COOPERATIVA

QUE DEBERAN CUMPLIR EN EL TERMINO DE UN AÑO A PAGAR LA TOTALIDAD DE SUS CERTIFICADOS DE APORTACION. SI A PESAR DE ESE AVISO EL SOCIO NO CUMPLE CON EL PAGO QUE SE MENCIONA, SI NO EXISTE CAUSA DE FUERZA MAYOR POR LA QUE EL SOCIO NO HAYA PODIDO DAR CUMPLIMIENTO A ESTA OBLIGACION, EL TESORERO O EL CONSEJO QUE HAYA TENIDO CONOCIMIENTO DE ESTE ASUNTO VERIFICARA LAS CAUSAS Y LO NOTIFICARA AL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION POR MEDIO DE COPIA AL CONSEJO DE VIGILANCIA, PARA QUE EN CONJUNTO DETERMINE SI EL SOCIO DEBE SER SOMETIDO A LA CONSIDERACION DE LA ASAMBLEA, PARA QUE ESTA DETERMINE SI SE EXCLUYE O NO.

ARTICULO 16°.- NINGUN CONSEJO OTORGARA PERMISOS NI RECIBIRA NINGUNA CARTA PODER PARA NO ASISTIR A LAS ASAMBLEAS GENERALES, SIN EMBARGO Y EXCEPCIONALMENTE PODRA HACER AMBAS COSAS SI PREVIAMENTE COMPRUEBA, BAJO SU RESPONSABILIDAD QUE EXISTE CAUSA DE FUERZA MAYOR QUE IMPIDA AL SOCIO NO ASISTIR A LA ASAMBLEA GENERAL DE QUE SE TRATE.

CAPITULO V

DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

ARTICULO 17°.- EL PRESIDENTE Y LOS DEMAS MIEMBROS DEL CONSEJO DE VIGILANCIA ESTARAN OBLIGADOS A AUXILIAR AL CONSEJO DE ADMINISTRACION EN TODOS LOS NEGOCIOS Y ASUNTOS DE LA SOCIEDAD, PROCURANDO QUE ESTAS FUNCIONES NO INTERFIERAN LAS ESPECIFICAS DE SU CARGO.

ARTICULO 18°.- EL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA O EL MIEMBRO DE ESE CONSEJO QUE ESTE SUPLIENDO LA FALTA TEMPORAL O PERMANENTE DEL PRESIDENTE SE OBLIGARA A VIGILAR QUE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION CUMPLAN CON LAS FUNCIONES ESPECIFICAS DE SUS CARGOS, QUE SE PRESENTEN A LAS HORAS FIJADAS AL CUMPLIMIENTO DE SUS LABORES, EXIGIRA AL TESORERO CORTE DE CAJA DIARIA, VERIFICARA LOS COMPROBANTES DE INGRESOS Y EGRESOS, LAS FICHAS DE LOS DEPOSITOS Y LOS SALDOS DE LAS CHEQUERAS.

ARTICULO 19°.- CUANDO EN CUMPLIMIENTO DEL ARTICULO 32 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, NO EJERZA SU DERECHO DE VETO DENTRO DEL PLAZO FIJADO POR EL PROPIO ARTICULO SE RESPONSABILIZARA DE LA RESOLUCION NO VETADA.

ARTICULO 20°.- EXIGIRA AL CONSEJO DE ADMINISTRACION LE DE A CONOCER LA HORA Y FECHA EN QUE VAYA A CELEBRAR SU JUNTA DE CONSEJO Y TENDRA LA FACULTAD DE IMPEDIR LA CELEBRACION DE LA JUNTA SI A ESTA FALTA SIN MOTIVO JUSTIFICADO UNO DE LOS TRES MIEMBROS DE ESE CONSEJO.

CAPITULO VI
DE LA DEFENSA DE LOS SOCIOS EN GENERAL

ARTICULO 21°.- ESTE CAPITULO REGLAMENTA EL PROCEDIMIENTO QUE DEBERA SIGUIRSE PARA LA APLICACION DE LAS CLAUSULAS 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16 Y 17 DE LAS BASES CONSTITUTIVAS DE ESTA SOCIEDAD, CUANDO EL SOCIO QUE RESULTE AFECTADO NO HAYA RECIBIDO LA NOTIFICACION, RECURRIRA A LOS TRIBUNALES COMPETENTES Y ENVIARA COPIA DE LA QUERRELLA JUNTO CON EL RECURSO DE INCONFORMIDAD QUE ESTABLECEN LOS ARTICULOS 25 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y 18 DE SU REGLAMENTO.

ARTICULO 22°.- EL ARTICULO ANTERIOR TIENE POR FINALIDAD PROTEGER AL SOCIO EN SUS DERECHOS Y SU CALIDAD DE MIEMBRO POR LO TANTO Y EN NINGUNA CONDICION PODRA APLICARSE NINGUNA DE LAS ACCIONES CONTENIDAS EN LA CLAUSULA QUE SE REGLAMENTAN EN EL ARTICULO ANTERIOR.

ARTICULO 23°.- CUANDO DEBAN DECRETARSE UNA EXCLUSION FUNDADA EN LOS TERMINOS DEL ARTICULO 10° DEL REGLAMENTO DE LA LEY, Y LOS INCISOS I), E) EN LA CLAUSULA 9°. DE LAS BASES CONSTITUTIVAS, SI TRATANDOSE DE INCAPACIDAD FISICA SE PROCEDERA CON TOTAL APEGO A LA CLAUSULA 14°. DE LAS MISMAS BASES CONSTITUTIVAS DE ESTA SOCIEDAD, EN ESTE CASO SE REGIRA EN LO DISPUESTO EN LOS ARTICULOS RESPECTIVOS DEL CODIGO PENAL, SI SE LLEGARA A COMPROBAR QUE POR MALA FE O POR IGNORANCIA SE EXHIBIERA ANTE

EL CONSEJO PROPONENTE DE LA EXCLUSION O ANTE LA ASAMBLEA GENERAL UNA SENTENCIA EJECUTORIADA QUE YA HUBIERA REBASADO EL TERMINO QUE ELLA MISMA ESTABLEZCA, EN ESE CASO SE PROCEDERA EN CONTRA DEL ACUSADOR Y QUEDARA SIN EFECTO LA EXCLUSION PROPUESTA DEL SOCIO.

ARTICULO 24°.- CON RESPECTO A LO DISPUESTO EN EL ARTICULO 15° DEL REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y LA CLAUSULA 14° DE NUESTRAS BASES CONSTITUTIVAS NO PODRA APROBARSE LA RENUNCIA DE NINGUN SOCIO SI ESTE TIENE ADEUDOS CON LA SOCIEDAD QUE SEAN SUPERIORES A SUS ALCANCES, SIN EMBARGO DE LO ANTERIOR SI EL SOCIO RENUNCIANTE GARANTIZA EL PAGO DE SUS OBLIGACIONES PODRA ACEPTARSE LA RENUNCIA, PERO EN CASO DE INCUMPLIMIENTO DE PROMESA SE LE DEMANDARA POR LA VIA JUDICIAL YA SEA EN JUICIO MERCANTIL O PENAL SEGUN EL CASO.

ARTICULO 25°.- NO SE PODRA DECRETAR LA EXCLUSION DE UN SOCIO POR LAS CLAUSULAS CONTENIDAS EN EL ARTICULO 16° DEL REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y LA CLAUSULA 12° DE LAS BASES CONSTITUTIVAS DE ESTA SOCIEDAD, SI ANTES NO SE HA CUMPLIDO CON LOS PRECEPTOS QUE SE ESTABLECEN EN LOS ARTICULOS SIGUIENTES:

ARTICULO 26°.- CON FUNDAMENTO EN EL ARTICULO 16° DEL REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y LA CLAUSULA 12°, DE LAS BASES CONSTITUTIVAS DE ESTA SOCIEDAD, EL SOCIO O LOS SOCIOS QUE VAYAN HA SER EXCLUIDOS DEL SENO DE LA SOCIEDAD SE LES NOTIFICARA CON UN MES DE ANTICIPACION, LA NOTIFICACION CONTENDRA LAS CAUSALES QUE SIRVAN DE FUNDAMENTO A LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACION O DE VIGILANCIA QUE PROPONGA LA EXCLUSION, ENUMERANDO EN ORDEN PROGRESIVO LAS FRACCIONES DEL ARTICULO 16° DEL REGLAMENTO DE LA LEY DE MATERIA Y LOS INCISOS O FRACCIONES DE LA CLAUSULA 12° DE LAS BASES CONSTITUTIVAS. TRATANDOSE DE LA FRACCION II DEL ARTICULO 16° YA CITADO SE PROBARA CON EL DOCUMENTO QUE SE HAYA DIRIGIDO AL SOCIO PARA QUE DESEMPEÑARA ALGUN PUESTO O COMISION O CARGO QUE LE ENCOMIENDAN LOS ORGANOS DIRECTRICES DE LA SOCIEDAD, SI EL SOCIO SE HUBIERA NEGADO A RECIBIR LA CITADA COMUNICACION O SE

NEGARA A FIRMAR DE RECIBIDO EL ESCRITO QUE SE LE PRESENTE, ENTONCES SE RECURRIRA A 2 SOCIOS DE RECONOCIDA SOLVENCIA MORAL, PARA QUE EN COMPAÑIA DEL NOTIFICANTE SE APERSONE CON EL NOTIFICADO Y SIRVAN DE TESTIGOS DE SU NEGATIVA.

ARTICULO 27°.- SI SE TRATA DE LA FRACCION III DEL CITADO ARTICULO 16° SE PROBARA EL PERJUICIO OCACIONADO A LA COOPERATIVA CON LOS PAGOS QUE ESTA HAYA REALIZADO EN LA REPARACION DEL DAÑO IMPUTADO A LA SOCIEDAD SI POR PREVISTO EN LOS CODIGOS PENAL Y CIVIL TENGA QUE SER SOLAMENTE RESPONSABLE LA COOPERATIVA CON EL SOCIO EN LA COMISION DEL DELITO SI POR INCOMPETENCIA DE LOS DIRECTIVOS ACTUANTES HAYAN ACEPTADO UNA RESPONSABILIDAD QUE NO QUEDE PROBADA LA PARTICIPACION DE LA PERSONA MORAL, Y QUE SOLO SE LE HAYA IMPUESTO POR ARGUCIAS LEGALES O ILEGALES DE LA CONTRARIA, EN ESTE CASO NO HABRA RESPONSABILIDAD PARA EL SOCIO ACUSADO Y POR LO TANTO NO PODRA SER EXCLUIDO.

ARTICULO 28°.- SI LA ACUSACION ES CON FUNDAMENTO EN LA FRACCION V DE EL ARTICULO 16° DEL REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, SE EXHIBIRAN LOS DOCUMENTOS QUE PRUEBEN LAS FALTAS AL PACTO SOCIAL, SE ENTENDERA POR VIOLACIONES AL PACTO SOCIAL LAS QUE PROVENGAN DE LOS ACUERDOS DE ASAMBLEA GENERAL O DE ACUERDO DE CONSEJO, SIEMPRE Y CUANDO ESTE ULTIMO NO HAYA SIDO VETADO POR EL CONSEJO DE VIGILANCIA, Y LAS PREVISTAS EN LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y SU REGLAMENTO, ASI MISMO LAS CONTENIDAS EN LAS BASES CONSTITUTIVAS.

ARTICULO 29°.- SI LA EXCLUSION VA A DECRETARSE EN CONTRA DE UN SOCIO QUE HAYA SIDO DIRECTIVO Y QUE LE PROVENGA LAS CAUSALES DE EXCLUSION POR MOTIVO DEL EJERCICIO DE SU CARGO, ADEMAS DEL CONTENIDO DE LOS ARTICULOS ANTERIORES QUE COMPONEN ESTE CAPITULO SE NECESITARA UNA AUDITORIA PARA PROBAR QUE SUSTRAJO O MANEJO MAL LOS FONDOS DE LA COOPERATIVA. LA AUDITORIA SE PRACTICARA POR PROFESIONISTAS TITULADOS Y AUTORIZADOS PARA EJERCER Y QUE LOS AUXILIARES QUE INTERVENGAN EN LA ELABORACION DE LA AUDITORIA SEAN TAMBIEN PROFESIONISTAS Y CON CUANDO

MENOS DOS AÑOS DE PRACTICA.

ARTICULO 30°.- QUINCE DIAS DESPUES DE QUE LA DIRECCION GENERAL DE FOMENTO COOPERATIVO HAYA TOMADO NOTA DEL ACUERDO DE EXCLUSION, QUE ESTA COMUNICACION LA HAYA RECIBIDO LA SOCIEDAD EN TIEMPO Y FORMA, LA SOCIEDAD FORMULARA UN ANTE-PROYECTO DE LIQUIDACION QUE PRESENTARA AL SOCIO RENUNCIANTE O EXCLUIDO, Y SI ESTE NO TIENE OBJECCION Y ACEPTA COMO JUSTA LA LIQUIDACION QUE SE LE FORMULO, LO NOTIFICARA A LA DIRECCION GENERAL DE FOMENTO COOPERATIVO Y SE PROCEDERA A LIQUIDARSELE EL VALOR DE SUS CERTIFICADOS DE APORTACION Y LOS RENDIMIENTOS FINALES.

ARTICULO 31°.- LA LIQUIDACION QUE SE MENCIONA EN EL ARTICULO ANTERIOR SERA TOMADO EN CUENTA LO DISPUESTO EN LAS CLAUSULAS 69 Y 70 DE LAS BASES CONSTITUTIVAS, CON OBLIGACION O SIN ELLA, PARA FORMULAR UNA LIQUIDACION SE HARA UNA VALORIZACION PERICIAL DE LOS BIENES DE ACTIVO FIJO, DE ACTIVO CIRCULANTE Y DEL EFECTIVO EN CAJA Y BANCOS ASI MISMO SE TOMARA EN CUENTA A LOS PASIVOS Y LOS DIFERIDOS DE CADA UNO DE LOS BALANCES POR EL LAPSO EN QUE HUBIERA TENIDO LA CALIDAD DE SOCIO CON LOS RESULTADOS DE LA VALORIZACION SE FORMULARA LA LIQUIDACION DE LOS RENDIMIENTOS, SE TOMARA EN CUENTA LA AMORTIZACION DEL PASIVO Y DE LOS CREDITOS QUE HAYAN OCACIONADO EL PASIVO A LARGO PLAZO Y EL RESULTADO DE ESTE ESTUDIO FORMARA PARTE DE LA VALORIZACION PERICIAL EN LOS BIENES MENCIONADOS.

ARTICULO 32°.- SI LA COOPERATIVA NO CUMPLE CON LO DISPUESTO POR EL ARTICULO 19° DEL REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS EL INTERESADO CON LA LIQUIDACION ACUDIRA A LOS TRIBUNALES JUDICIALES PARA QUE SE DE CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN DICHO ARTICULO Y LAS COSTAS DEL JUICIO SERAN A CARGO DE LA COOPERATIVA, SE PROCEDERA DE LA MISMA FORMA CUANDO AL FORMULAR LA LIQUIDACION NO SE HAYA EFECTUADO EL PERITAJE MENCIONADO EN EL ARTICULO ANTERIOR.

ARTICULO 33°.- SI SE HAN CUMPLIDO TODOS LOS REQUISITOS Y SE PROCEDIO DE BUENA FE Y EL EX-SOCIO ACUDE A LOS TRIBUNALES SIN RAZON, EN ESE CASO LAS COSTAS DEL JUICIO SERÁN A CARGO DEL QUE PIERDA.

CAPITULO VII
DE LOS PAGOS A LOS SOCIOS QUE PARTICIPAN EN LA
ADMINISTRACION DE LA COOPERATIVA

ARTICULO 34°.- LAS CANTIDADES QUE RECIBEN LOS SOCIOS POR CONCEPTO DE PAGOS POR PARTICIPAR EN LAS ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD SE DENOMINAN ANTICIPOS.

ARTICULO 35°.- LOS ANTICIPOS LES SERAN OTORGADOS DE CONFORMIDAD CON LO QUE ACUERDE LA ASAMBLEA GENERAL, MISMA QUE FIJARA LA TARIFA TOMANDO COMO BASE EL SALARIO MINIMO DE LA REGION, Y DE LAS TAREAS FIJADAS Y RESPONSABILIDADES CUMPLIDAS POR LOS SOCIOS.

ARTICULO 36°.- LOS ANTICIPOS DEBERAN SER CUBIERTOS EN MONEDA NACIONAL DE CURSO LEGAL, SEMANALMENTE EN LAS OFICINAS DE LA SOCIEDAD.

ARTICULO UNICO TRANSITORIO

ESTE REGLAMENTO ENTRARA EN VIGOR EN EL MOMENTO EN QUE SE LE HAYA ENTREGADO AL SOCIO, EN VIRTUD DE QUE ASI LO ACORDO LA ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA CELEBRADA EL 16 DE OCTUBRE DE 1983, Y SE REFORMARA Y ANEXARA EN CUALQUIER MOMENTO POR ACUERDO DE LA ASAMBLEA GENERAL.

A T E N T A M E N T E

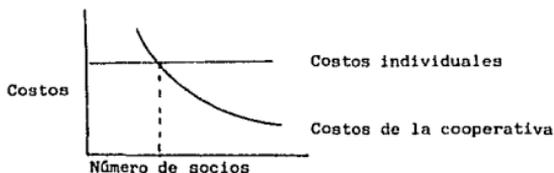
POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACION

POR EL CONSEJO DE VIGILANCIA

- f) 2 Camionetas.- Para el transporte de insumos y productos.
 g) Otros utensilios: Carretillas, palas, etc.

El tamaño de la Cooperativa esta dado por su capacidad instalada en invernaderos que es de 4,900 m². Con la idea de aprovechar al máximo la superficie interior de los invernaderos, se construyen pequeñas estructuras denominadas camas o bancales, cuya finalidad es contener dentro de sí la superficie y volumen del material de sustrato necesario para el buen desarrollo de la planta, con fácil drenaje y accesibilidad para las labores culturales, aislando dicho sustrato de posibles contaminaciones.

Desde el punto de vista legal, hacen falta 10 socios como mínimo para constituir una cooperativa de primer grado, pero "desde el punto de vista económico, el número mínimo de socios ha de ser tal que supere el umbral de rentabilidad de las inversiones que la cooperativa deba realizar" (2). Esta idea puede verse gráficamente de la siguiente manera:



El número óptimo de socios se calcula teniendo en cuenta la utilización que van a hacer de las instalaciones comunes o, lo que es lo mismo, las necesidades de los socios en función de su producción, su superficie u otra variable.

(2) Vicente CABALLER. Gestión y Contabilidad de **Cooperativas** Agrarias (Madrid: Mundi-Prensa, 1986), p.57.

4.2 Manejo de la explotación

El sistema de producción de la Sociedad Cooperativa "Las Azaleas", esta dado por la práctica y la experiencia en la horticultura ornamental por parte de los socios que la integran.

Esta Cooperativa utiliza el sistema de invernaderos en donde las plantas se desarrollan en un ambiente controlado, haciendo posible que a diferencia de los sistemas de producción a intemperie, el cultivo bajo control esté sujeto casi exclusivamente a las características de la especie seleccionada y a las condiciones edáficas, contando en forma importante la tecnología que se aplique a la producción.

Con el uso de invernaderos, cuya construcción es cara, se hace necesaria la producción de volúmenes mayores que tengan la calidad que demanda el mercado, contando para ello con la ventaja de poder decidir la mejor época de cultivo, de manera que el producto se ofrezca precisamente en la fecha deseada, evitando así la estacionalidad que se presenta en los cultivos de intemperie.

Por lo tanto, el invernadero es una instalación dentro de la cual se suministran de manera racional todos los factores que intervienen en el desarrollo de las plantas (luz, agua, humedad y nutrientes), proporcionándole a la Cooperativa las condiciones idóneas para el logro de resultados económicos favorables, a través de modificar todos los factores de la producción, hasta llegar al óptimo exigido por la planta al menor costo. Asimismo que las técnicas culturales requieran de un mínimo de esfuerzo y de gastos, para producir el equilibrio de cantidad-calidad y por tanto mayor rentabilidad.

Los invernaderos con que cuenta la Sociedad Cooperativa son de tipo unitario a dos aguas, el material de cubierta es de polietileno y los materiales empleados en la construcción de la estructura son la madera y

hierro galvanizado.

La madera como material de construcción, presenta ventajas tales como: facilidad de labra, elasticidad y resistencia con relación a su peso y mala conductividad de calor. El tipo de madera utilizada es resinosa, siendo esta la más recomendable para la construcción, por su resistencia, por su relativa indeformalidad, por su ligereza y por su buen comportamiento ante la humedad.

Debido a que una de las principales desventajas en el uso de la madera para la construcción de invernaderos es su corto periodo de vida útil, esta es sometida a tratamientos de preservación, tales como: desecación natural y artificial, alquitranamiento, inyección de antisépticos, carbonización superficial y uso de aceites y pinturas.

Por lo que se refiere al hierro galvanizado, en términos generales podemos decir que es el material que más se emplea en la estructura de los invernaderos, alcanzando duraciones, sin gastos de mantenimiento de hasta 20 años.

Las cubiertas a emplear están en función de la climatología de la zona, el tipo de cultivo, el nivel de comercialización, el grado de mantenimiento requerido y la disponibilidad de material.

Por lo anterior, para la adecuada selección de la cubierta, es conveniente tener conocimientos sobre los requerimientos del cultivo a desarrollar en cuanto a luminosidad y variación de temperatura.

El suelo del invernadero es cubierto con tezontle para generar el calor que la planta requiere y aislarla de los hongos causados por el salitre.

La Sociedad Cooperativa cultiva principalmente 3 tipos de flores: Nochebuena, Belén y Dalia. Su explotación puede ser en forma única o combinada.

En forma única, como es el caso de la nochebuena, para satisfacer la demanda de un mercado cautivo de fin de año, o a través de un pedido especial para la explotación de una flor determinada, generalmente de tulipán.

El cultivo también puede darse en forma combinada, dependiendo de las características del mercado y de la disponibilidad de recursos.

En todo caso, es el Consejo de Administración cumpliendo, con sus funciones y atribuciones, quien define el tipo de cultivo con que se trabajará, los recursos necesarios y las actividades a realizar.

Para ejemplificar el sistema de producción de la Cooperativa, tomamos como cultivo la explotación de la flor de nochebuena. Siendo el Presidente del Consejo de Administración con la asistencia del Tesorero, las personas que en forma oral describen el proceso de este cultivo en particular.

En adelante utilizaremos las siglas: A, R, T y C para señalar las Actividades, Recursos, Tiempo y Costo respectivamente.

Sociedad Cooperativa "Las Azaleas", S.C.L.

Tipo de cultivo : Flor de Nochebuena

Plantas a producir : 40,000

Inicia : 1° de Junio

Termina: 11 de Diciembre

DESCRIPCION:

- 1 -

- A) COMPRAR 12 m3. DE TEZONTLE.
- R) 4 PERSONAS, CARRETILLAS, PALAS Y 2 CANOAS.
- T) 3 DIAS.
- C) \$ 300,000.-

- 2 -

- A) COMPRAR 40,000 MACETAS.
- R) 4 PERSONAS Y 2 CANOAS.
- T) 1 DIA.
- C) \$ 13'600,000.-

- 3 -

- A) COMPRAR TIERRA DE HOJA, 48 m3.
- R) 4 PERSONAS, CARRETILLAS, PALAS Y 2 CANOAS.
- T) 3 DIAS.
- C) \$ 3'200,000.-

- 4 -

- A) COMPRAR 140 COSTALES DE AGROLITA.
- R) 4 PERSONAS, CARRETILLAS Y 2 CANOAS.
- T) 3 DIAS.
- C) \$ 1'540,000.-

- 5 -

- A) SERNIR LA TIERRA DE HOJA.
- R) 4 PERSONAS, TELA DE ALAMBRE, CARRETILLAS Y PALAS.

T) 10 DIAS.

- 6 -

A) REVOLVER LA TIERRA SERNIDA CON LA AGROLITA.

R) 4 PERSONAS, PALAS Y BIELGOS.

T) 2 DIAS.

- 7 -

A) COMPRAR 60 BOTES DE BROMURO DE METILO.

R) 2 PERSONAS Y 1 CANOA.

T) 1 DIA.

C) \$ 480,000.-

- 8 -

A) DESINFECTAR LA TIERRA CON BROMURO DE METILO.

R) 1 PERSONA.

T) 1 HORA.

- 9 -

A) ESPARCIR EL TEZONTLE EN LOS INVERNADEROS.

R) 6 PERSONAS, CARRETILLAS Y PALAS.

T) 2 DIAS.

- 10 -

A) LLENAR LAS MACETAS CON LA TIERRA Y ACOMODARLAS DENTRO DEL INVERNADERO
EN MELGAS DE 8 MACETAS COMO MAXIMO, DEJANDO ESPACIO POR LOS DOS LADOS

R) 14 PERSONAS.

T) 4 DIAS.

- 11 -

A) REGAR LAS MACETAS.

R) 2 PERSONAS, BOMBA DE AGUA Y MANGUERA.

T) 1 DIA.

- 12 -

A) COMPRAR EL ESQUEJE ENRAIZADO.

R) 4 PERSONAS, 1 CAMIONETA Y 2 CANOAS.

T) 2 DIAS.

C) COSTO DEL ESQUEJE (40,000 PLANTAS) = \$ 44'000,000.-

FLETES Y GASTOS DIVERSOS

400,000.-

- 13 -

- A) REGAR EL ESQUEJE ANTES DE PLANTARLO PARA REHIDRATARLO.
 R) 2 PERSONAS, BOMBA DE AGUA Y MANGUERA.
 T) 1 DIA.

- 14 -

- A) TRASPLANTAR EL ESQUEJE A LAS MACETAS. SE LIMPIA LA PLANTA QUITANDE LA TIERRA A LA RAIZ PARA EVITAR ENFERMEDADES Y PROVOCAR UN RAPIDO ENRAIZAMIENTO.
 R) 10 PERSONAS.
 T) 3 DIAS.

- 15 -

- A) COMPRAR FUNGICIDAS Y FERTILIZANTES.
 R) 4 PERSONAS, 1 CAMIONETA, 2 CANOAS Y CARRETIILLAS.
 T) 2 DIAS.
 C) FUNGICIDAS \$ 8'000,000.-
 FERTILIZANTES 10'780,000.-
 INSECTICIDAS 4'000,000.-

- 16 -

- A) LABORES CULTURALES: CADA SEMANA APLICAR FUNGICIDAS PARA PREVENIR ENFERMEDADES.
 R) 5 PERSONAS, 2 ASPERSORAS DE MOCHILA Y FUNGICIDAS.
 T) 1 DIA.

- 17 -

- A) LABORES CULTURALES: RIEGO CON ABONADO, CADA 3°. DIA.
 R) 4 PERSONAS, 1 TAMBOR DE 200 LITROS DE CAPACIDAD, BOMBA DE AGUA Y FERTILIZANTES.
 T) 1 DIA.

- 18 -

- A) LABORES CULTURALES: APLICAR INSECTICIDAS, EN EL MOMENTO EN QUE APARESCAN LOS INSECTOS. SE APLICA 1 DIA Y SE DESCANSAN 2, EN UN PLAZO MAXIMO DE 15 DIAS.
 R) 4 PERSONAS, 2 ASPERSORAS DE MOCHILA E INSECTICIDAS.
 T) 1 DIA.

- 19 -

- A) PODAR EL ESQUEJE A LOS 20 DIAS DE TRASPLANTADO.
- R) 10 PERSONAS.
- T) 1 DIA.

- 20 -

- A) INMEDIATAMENTE DESPUES DE PODAR, SE DEBE APLICAR UN FUNGICIDA.
- R) 2 PERSONAS, 2 ASPERSORAS DE MOCHILA Y FUNGICIDA.
- T) 1 DIA.

- 21 -

- A) DESAPARTAMIENTO.- CUANDO EL ESQUEJE TIENE 15 cm. DE ALTO, SE DESAPARTAN EN UNA PROPORCION DE 8 A 9 PLANTAS POR CADA m².
- R) 10 PERSONAS.
- T) 1 DIA.

- 22 -

- A) COMPRAR POLIETILENO NEGRO, 500 KILOS.
- R) 4 PERSONAS Y 2 CANOAS.
- T) 1 DIA.
- C) \$ 2'250,000.-

- 23 -

- A) CUBRIR EL INVERNADERO A LAS 4:00 P.M. Y DESCUBRIRLO A LAS 9:00 A.M. DURANTE DOS MESES PARA INDUCIR LA FLORACION.
- R) 6 PERSONAS.

- 24 -

- A) COMERCIALIZACION.
- R) 16 PERSONAS, 2 CANOAS Y 1 CAMIONETA.
- T) ESTA ACTIVIDAD ES DIARIA, EMPIEZA EL 10 DE NOVIEMBRE Y TERMINA EL 12 DE DICIEMBRE APROXIMADAMENTE.

NOTAS GENERALES:

Las compras de algunos insumos necesarios para la producción, los transporta el proveedor a los límites del canal, en donde los socios los acarrean por medio de canoas hasta los invernaderos de la Cooperativa.

NOTAS POR ACTIVIDADES:

- (1) El tezontle es utilizado para generar calor a la planta, además de aislarla de hongos producidos por el salitre de la tierra.
- (15) Los fungicidas se emplean en forma combinada, de igual manera los fertilizantes.

Los fungicidas más empleados por la Cooperativa son: CAPTAN, TRUBAN TECTO 60, RIGOMIL Y BELATE. Son aplicados con aspersoras de mochila que tienen una capacidad de 15 litros, suficiente para asperjar 300 macetas.

Los fertilizantes que utiliza son: 2 ton. de NITRATO DE AMONIO, 2 ton. de NITRATO DE CALCIO, 1.5 ton. de NITRATO DE POTASIO, 40 kilos de ACIDO FOSFORICO, 5 kilos de MORIDRATO DE SODIO Y 100 kilos de fertilizante foliar. Se aplican junto con el riego en la siguiente proporción:

- 2.5 kilos de NITRATO DE AMONIO.
- 3 kilos de NITRATO DE CALCIO.
- 2 kilos de NITRATO DE POTASIO.
- 20 CM3. de ACIDO FOSFORICO.
- 20 grm. de MORIDRATO DE SODIO.

En 200 litros de agua, con el que alcanza a regar 2,500 plantas.

- (19) Podar el esqueje.- Consiste en cortar la punta de la planta, dependiendo del número de flores que se deseen para cada maceta. Por lo general son 6 flores como mínimo y 12 como máximo. El número de flores será igual al número de hojas por planta.
- (22) El uso de polietileno negro es exclusivamente para el cultivo de la nochebuena, el cual es empleado durante los dos últimos meses del

desarrollo de la planta, para inducir a la floración.

(24) La comercialización se realiza de la siguiente manera: Las flores son transportadas por medio de canoas, cada una tiene capacidad para 300 macetas por viaje, hasta el embarcadero. De ahí se transporta por camionetas al mercado, cada camioneta tiene una capacidad de 500 macetas por viaje.

De la producción total, el 30% se destina al mercado de Nativitas y el 70% a la Central de Abastos.

Las ventas diarias en promedio son de 1,800 plantas.

Esta forma de planear el sistema de producción de la Sociedad Cooperativa no permite anticiparnos a las necesidades de recursos (humanos, materiales y financieros) que se necesitarán en el desarrollo del cultivo. Por tal razón sugerimos el empleo de un sistema que les permita predeterminedar las actividades a desarrollar en el ciclo productivo, así como el tiempo y costo.

DIAGRAMA DE GANTT (programación secuencial). "La programación secuencial se basa en la identificación, ordenamiento y determinación de los tiempos de realización de las distintas actividades que comprende un plan de acción" (1).

El objetivo del diagrama de Gantt consiste en poner la planeación y el control de producción sobre una base coherente y ordenada, además de proveer al Consejo de Administración de un dispositivo automático para determinar posibles fuentes de dificultades.

En seguida desarrollaremos éste sistema, utilizando las actividades descritas anteriormente.

(1) Gustavo, VELAZQUEZ. Administración de los Sistemas de Producción (México, D.F., Editorial Limusa, 1984), p.178.

Tipo de cultivo: Flor de Nochebuena
 Unidades a producir: 40,000
 Fecha: Junio - Diciembre 1990

INSUMOS		COSTOS
1) 12 m3. DE TEZONTLE		\$ 300,000.-
2) 40,000 MACETAS HB 6"		13'600,000.-
3) 48 m3. DE TIERRA DE HOJA		3'200,000.-
4) 140 COSTALES DE AGROLITA		1'540,000.-
5) 60 BOTES DE BROMURO DE METILO		480,000.-
6) 40,000 us. DE ESQUEJE ENRAIZADO		44'400,000.-
7) FUNGICIDAS:		
10 kg. DE BANROT	\$ 2'200,000.-	
10 kg. DE TRUBAN	1'980,000.-	
11 kg. DE RIGOMIL	1'300,000.-	
11 kg. DE BELATE	900,000.-	
11 kg. DE TECTO 60	1'320,000.-	
10 kg. DE CAPTAN	<u>300,000.-</u>	8'000,000.-
8) FERTILIZANTES:		
2 t. DE NITRATO DE AMONIO	\$ 1'600,000.-	
2 t. DE NITRATO DE CALCIO	3'200,000.-	
1.5 t. DE NITRATO DE POTASIO	3'900,000.-	
40 kg. DE ACIDO FOSFORICO	180,000.-	
5 kg. DE MORIDRATO DE SODIO	700,000.-	
100 kg. DE FERTILIZANTE FOLIAR	<u>1'200,000.-</u>	10'780,000.-
9) INSECTICIDAS:		
10 litros DE FOLIMAT	\$ 820,000.-	
10 litros DE PERFECTION	780,000.-	
5 litros DE TALSTAR	1'200,000.-	
5 litros DE HABIT	<u>1'200,000.-</u>	4'000,000.-
10) 500 kg. DE POLIETILENO NEGRO		<u>2'250,000.-</u>
	TOTAL	\$ <u>88'550,000.-</u>

El diagrama de Gantt, descrito anteriormente, emplea los siguientes símbolos:

	Inicio de una actividad
	Fin de una actividad
	Actividad propuesta
	La línea gruesa muestra el progreso real de una actividad
	Actividades no productivas tales como arreglos o mantenimiento de invernaderos, inspecciones, etc.

La utilidad que representa el sistema gráfico para la programación de actividades son las siguientes:

- 1.- Proporciona de una manera rápida una visión general de todos los movimientos y actividades que se realizarán en el ciclo productivo.
- 2.- Facilitará el manejo de cifras, datos, actividades y en general información detallada o global de cualquier actividad.
- 3.- Identificará con anticipación las necesidades que se tendrán y permitirá prepararse para éstas.
- 4.- Permitirá realizar ajustes a lo programado en el crédito así como su estructura y avances del programa.
- 5.- Detectará deficiencias en la programación de cualquier actividad.

4.3 Asistencia técnica

La Sociedad Cooperativa tiene en el factor humano su recurso más valioso; sin embargo por las diferencias entre los individuos que la integran, así como por el cambio de toda organización en desarrollo, es necesario adecuar las habilidades del elemento humano con los requisitos de las tareas que actualmente está desempeñando o con las que en el futuro realizará, surgiendo de esta manera la necesidad del entrenamiento para lograr una optimización de sus funciones.

El entrenamiento significa prepararse para un esfuerzo físico o mental, para poder desempeñar una labor. Y lo forman el adiestramiento y la capacitación que son, sin lugar a dudas, uno de los aspectos más importantes para el desarrollo del sistema cooperativo en México, pues implica un aprovechamiento racional de los recursos materiales y técnicos, además de fortalecer la democracia y la capacidad autogestiva.

El adiestramiento significa "proporcionar destreza a una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz" (1).

La capacitación es la "adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo" (1).

La Sociedad Cooperativa "Las Azaleas" ha recibido asistencia técnica por parte de las siguientes Instituciones:

FIRA.- Curso de Administración de Empresas Rurales:

- 1.- Dirección de la Empresa.
- 2.- Determinación del Costo de Producción.

(1) Fernando, ARIAS. Administración de Recursos Humanos (2° Edición. México, D.F., Edit. Trillas, 1976), p.319.

3.- Contabilidad.**Curso de Construcción de Invernaderos.****SARH.- Curso de Capacitación en Floricultura.****COCODER.- Curso de Manejo de equipo para el cultivo de nochebuena.**

A pesar de que en México se cuenta con características favorables para el desarrollo de la horticultura, a la fecha no han sido aprovechadas eficientemente debido a la falta de técnicos especialistas y de elementos que den auxilio en la divulgación y asistencia técnica a esta disciplina, que requiere de un alto grado de conocimientos. Así como a la falta de comunicación y de divulgación de las experiencias obtenidas por los productores en el desempeño de las diversas prácticas que llevan a cabo en sus explotaciones, dificultando el conocimiento de nuevas tecnologías.

5. Estudio de mercado

El mercado comprende al conjunto de personas físicas o morales consideradas como posibles clientes de un producto o servicio. Por lo tanto está constituido no sólo por los consumidores actuales sino también por los potenciales.

Tradicionalmente se ha considerado a la mercadotecnia como la función de encontrar clientes para los productos elaborados por la empresa. Hoy en día, se considera a la persona, sus necesidades y deseos.

Philip Kotler considera a la mercadotecnia como: "El análisis, organización, planeación y control de los recursos, políticas y actividades de la empresa que afectan al cliente, con vistas a satisfacer las necesidades y deseos de los grupos escogidos de clientes, obteniendo con ello una utilidad" (1).

George A. Field la define como: "El proceso mediante el cual se prevé la demanda de bienes económicos y servicios en una sociedad y se le satisface a través de la concepción, promoción y distribución física de dichos bienes y servicios" (2).

La importancia del estudio de mercado radica en conocer las condiciones de la oferta y la demanda, así como los canales de distribución o de comercialización. La necesidad de contar con esta información se hace evidente cuando se comprenden los cambios que se producen en el mercado, como son: índice de precios, la cantidad y calidad del producto, los métodos de comercialización, etc.. También será de utilidad para la toma de decisiones en el proceso de planeación de la producción.

(1) Philip KOTLER. Dirección de Mercadotecnia (Editorial Diana, S.A. México, 1971), p.25.

En horticultura ornamental, se puede hablar fundamentalmente de dos sistemas de producción: a intemperie y bajo condiciones controladas.

El sistema a intemperie consiste en manejar la plantación a campo abierto, llevando el desarrollo de las plantas bajo la acción directa de los fenómenos meteorológicos, de manera que la producción está íntimamente ligada con la climatología.

Como en México la gran mayoría de la superficie destinada a la horticultura ornamental se maneja a intemperie, la calidad de los productos deja mucho que desear, siendo difícil que cumplan con los requerimientos de los mercados, sobre todo los del extranjero. Nacionalmente se aceptan las producciones, a pesar de que en muchas ocasiones la sanidad, presentación y durabilidad, no son las más convenientes.

Debido a que es muy difícil por no decir imposible, que se pueda controlar el clima, el cultivo a intemperie se ha estancado. Al no ser competitivos los productos en el mercado, la relación beneficio-costo es cada vez menor.

Por lo que respecta al Sistema Bajo Condiciones Controladas (Invernaderos), se estima que en nuestro país existen aproximadamente 80 hectáreas destinadas a la producción de flores y plantas de ornato, ubicadas en los Estados de México, Puebla, Hidalgo, Morelos y Michoacán. La producción obtenida se canaliza al mercado nacional y sólo en un pequeño porcentaje, al mercado de exportación.

Lo anterior obedece a que no obstante que la calidad es buena, se carece de volúmenes importantes que permitan sostener un flujo constante en la oferta durante todo el año.

(2) George A. FIELD, John DOUGLAS (Administración de Mercadotecnia, Editorial Diana. México, 1971), p.33.

5.1 Oferta

Potencialmente, México es un país con características favorables para la producción de plantas de ornato, ya que cuenta con zonas donde el microclima es adecuado para su desarrollo. Sin embargo, actualmente no se han aprovechado íntegramente estas condiciones, ya que las superficies que en forma natural se destinan a este renglón aún son escasas.

Por los requerimientos específicos de las plantas, los lugares elegidos para el establecimiento de una empresa hortícola, debe contar con clima templado, gran luminosidad, y disponer de agua suficiente. Sin embargo, pocos sitios cuentan con las condiciones anteriores, por esta razón, comercialmente la actividad se ha desplazado al uso de otros medios, donde para tener éxito se requiere del apoyo de obras y equipos adicionales, que confieran a las plantas el hábitat deseado. Es así como se ha desarrollado la horticultura ornamental bajo condiciones controladas, utilizando estructuras especiales denominadas invernaderos.

La Sociedad Cooperativa "Las Azaleas", S.C.L. cuenta con este tipo de invernaderos, con una superficie de 4,900 m². y con una capacidad para 40,000 plantas en maceta. (Ver pág.107)

Por lo general, la explotación comercial de la Sociedad Cooperativa se destina a los cultivos de: Belén, Dalia, Tulipán y Nochebuena.

Las zonas más importantes dedicadas a la explotación de flores y plantas de ornato, se encuentran preferentemente en lugares cercanos a los principales centros de consumo, considerándose como tales por el hecho de que las condiciones climatológicas así lo han permitido. Estas zonas productoras son las siguientes *:

Entidad Federativa	Localidad	Sup. (ha)	Especies
1.- Edo. de México	Tenancingo, Villa Gro. Coatepec Harinas, Texcoco y Zumpango.	3,238	Crisantemo, nube, clavel, gladiola margaritón, etc.
2.- D.F.	Milpa Alta, Tláhuac, Tlalpan, Contreras y Xochimilco.	648	Gladiola, clavel, orquídea, petunia, begonia, cyclamen y planta ornamen- tal de exterior.
3.- Puebla	Atlixco, Cholula, Huachinango, Tenango, San Martín Texmelucan y Zacatlán.	485	Gladiola, clavel, crisantemo, nube, margaritón, agapando, etc.
4.- Morelos	Cuernavaca, Temixco, Cuautla, Tepoztlán, Jiotepec y E. Zapata.	432	Rosal, nardo y plantas ornamenta- les diversas.
5.- Michoacán	Tuxpan, Cd. Hidalgo, Zitácuaro, Uruapan y Jacona	378	Clavel, gladiola, crisantemo, rosas y plantas ornamen- tales diversas.
6.- Veracruz	Coatepec, Córdoba. Fortín y Orizaba.	108	Gladiola, azalea, orquídea, etc.
7.- Guerrero	Acapulco	54	Diversas plantas ornamentales.

8.- Hidalgo	Mineral El Chico, Huasca y Actopan.	14	Diversas plantas ornamentales y florales.
9.- Otras**		40	Diversas plantas ornamentales y florales.
	Oaxaca		
	Nayarit		
	Yucatán		
	Guanajuato		
	Jalisco		

A la oferta la podemos definir como: las diferentes cantidades de bienes o servicios que los productores ponen a disposición del mercado a diferentes alternativas de precio.

La producción hortícola de México en 1985 fué: ***

<u>Sup. sembrada (ha.)</u>		<u>Sup. cosechada (ha.)</u>	
Riego	3121	Riego	3112
Temporal	2275	Temporal	2274
Total	5396	Total	5386
<u>Rendimiento (Ton/Ha)</u>		<u>Producción (Ton.)</u>	
Riego	304.071	Riego	946,268
Temporal	119.967	Temporal	272,805
Total	226.341	Total	1'219,073
<u>Precio Medio Rural (\$/Ton)</u>		<u>Valor (Miles de pesos)</u>	
Riego	2534	Riego	2'398,032.-
Temporal	788	Temporal	215,229.-
Total	2143	Total	2'613,261.-

Conceptos que se juzga conveniente aclarar para su mejor comprensión:

Precio Medio Rural.— Se refiere al pago que recibe el productor por su cosecha, en pie de predio, sin ningún proceso de comercialización o almacenamiento.

Valor.— Es el valor bruto de la producción; es el resultado de la multiplicación de los factores precio medio rural y producción obtenida, incluyendo la destinada al autoconsumo a la cual se le aplicó el precio medio rural de la producción vendida.

(*) FUENTE: Confederación Nacional de Floricultores y Viveristas. Dr. Vértiz 652 Col. Narvarte.

(**) NOTA: Otras entidades se refiere a un grupo de Estados que por ser mínima su explotación se han agrupado en uno sólo.

(***)FUENTE: Sría. de Agricultura y Recursos Hidráulicos. Dirección General de Estudios, Información y Estadística Sectorial.

5.2 Demanda

La demanda la podemos definir como: Las diferentes cantidades de bienes o servicios que los consumidores retiran del mercado a diferentes alternativas de precio. Y está representada por los hábitos de compra de la población, que es una costumbre adquirida por la repetición de actos habituales.

Los factores que afectan la demanda son:

- 1.- Precio del bien.
- 2.- Calidad.
- 3.- Presentación.
- 4.- Ingreso de los consumidores.
- 5.- Religión.
- 6.- Costumbre.
- 7.- Precio de bienes complementarios o sustitutos.
- 8.- Etc.

En la explotación comercial de la horticultura ornamental se analiza la perfección de cada una de las partes, en el caso de las flores, se valora su tamaño, consistencia y longitud del tallo, firmeza y persistencia del color, aroma y duración después del corte.

Las especies de ornato son decorativas en áreas exteriores e interiores y los follajes tienen un uso principal en la confección de arreglos florales.

La demanda nacional anual de los productos de la floricultura se estima en un volumen de 1.8 millones de gruesas, siendo el principal mercado el Distrito Federal. En este lugar se consume la mayor parte, distribuyéndose a otras regiones, como el Norte y el Occidente del país, principalmente.

Las especies de mayor demanda son: clavel, crisantemo y gladiola, la preferencia por cada una de ellas responde a las fechas de las principales festividades, nacionales y regionales.

Por lo general, las flores tienen una demanda que obedece a los acontecimientos habituales en un año, tales como bodas, bautizos, cumpleaños y defunciones, así como fechas especiales: 14 de febrero, 10 de mayo, 1 y 2 de noviembre, 12 y 31 de diciembre, en las que los productores deben programar sus cosechas para estar en condiciones de obtener precios más elevados.

En plantas de ornato, puede estimarse una demanda estable durante el año, no existiendo fechas particulares en las que se incremente su consumo. En algunas ocasiones se presentan casos, en que por caprichos de "la moda", existen preferencias por alguna especie, ocasionando una fuerte demanda de ella. Tal es el caso de la flor de nochebuena, que registra una gran demanda en la segunda quincena de noviembre y primera de diciembre.

5.3 Comercialización

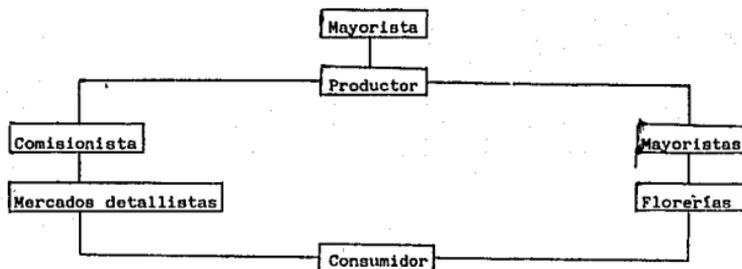
Una de las etapas más importantes dentro de cualquier proceso productivo es sin lugar a dudas la comercialización, por ser la etapa final en la que se ven realizados los objetivos de la empresa.

Por lo que se refiere al mercado internacional, la exportación hortícola de México es tan pequeña, que estadísticamente no se puede señalar. La casi totalidad de la producción es para el mercado interno. La razón de esta situación obedece básicamente a que el porcentaje mayoritario de las plantaciones se realizan a intemperie, por tanto la calidad obtenida no es buena y no satisface los requisitos mínimos exigidos por el mercado internacional.

La producción bajo condiciones controladas, actualmente es muy pequeña, impidiendo surtir a los países compradores, en volúmenes constantes durante todo el año.

Los canales que tradicionalmente se utilizan para la comercialización nacional de los productos de la horticultura ornamental, se presentan en el siguiente diagrama de flujo:

Propagación de material vegetativo

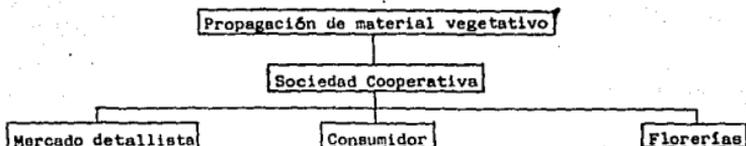


Las primeras fases de estos canales por lo general son en nuestro país, empresas extranjeras que producen y venden el material.

Para la Sociedad Cooperativa "Las Azaleas", la importancia de la comercialización radica en conocer la forma y los medios de hacer llegar a los consumidores su producto. Analizando los canales de distribución, tomando en cuenta que estos sean los más viables, económicos y efectivos de acuerdo a los medios de transporte disponibles.

Sin olvidar que uno de los propósitos de la Sociedad Cooperativa es evitar el intermediarismo, tanto en el proceso productivo como en la comercialización.

Los canales de comercialización para la Sociedad Cooperativa se presentan en el siguiente diagrama de flujo:



La Cooperativa compra únicamente lo que necesita para su funcionamiento, por períodos de explotación. Procurando comprar directamente a sus proveedores, reduciendo de esta manera los costos de los insumos.

De igual manera, para la venta del producto, tratará de venderlos directamente a los consumidores, evitando de esta manera el intermediarismo y los acaparadores.

Por lo que se refiere a la comercialización de la Soc. Cooperativa "Las Azaleas", ha sido tratada en el tema: Manejo de la explotación. (Ver punto 24, p.115).

6. Estudio económico

En México, la actividad hortícola (cultivo de flores y plantas de ornato) puede ser fundamental, sobre todo en regiones donde el régimen de propiedad es reducido, debido a que en pequeñas superficies pueden obtenerse aprovechamientos intensivos con amplios márgenes de utilidad. Sin embargo, como se ha mencionado anteriormente, la horticultura en nuestro país es limitada, debido principalmente a que la producción obtenida se destina al mercado nacional.

Por lo que respecta al campo de las exportaciones, existe la seguridad que con un manejo adecuado de los recursos naturales y el empleo de técnicas eficientes en la producción y comercialización, esta actividad puede convertirse en un renglón muy importante, pues no hay que olvidar la cercanía del mercado de Estados Unidos, que es un fuerte consumidor de flores y plantas de ornato.

El mercado internacional, demanda calidad en la producción y volúmenes constantes durante el año. Y este tipo de explotación comercial sólo es posible bajo condiciones controladas (invernaderos) que requieren elevadas inversiones, limitando seriamente a las personas de escasos recursos. Así mismo, los activos para respaldar una inversión de este tipo, no han sido suficientes para que los productores se constituyan en sujetos de crédito y puedan por tanto recibir los apoyos financieros necesarios.

Los Organismos e Instituciones con participación crediticia en apoyo a la horticultura ornamental, manejan fundamentalmente dos tipos de crédito a saber: el crédito refaccionario y el crédito de avío.

Los créditos refaccionarios, caracterizados por ser recuperables a largo plazo, con máximo de 15 años, son destinados para la construcción de invernaderos, adquisición de sistemas de ventilación, calefacción y

riego, y para obras complementarias como construcción de bodegas de almacenamiento, cuartos fríos, áreas de selección y empaque, y adquisición de vehículos para la transportación de los productos.

Normalmente las recuperaciones de los créditos recibidos se programan en función de la productividad. En casos especiales, sobre todo en explotaciones nuevas, pueden otorgarse años de gracia para la amortización del capital.

En los créditos de habilitación o avío, su recuperación es a corto plazo (un año). Son empleados preferentemente para la adquisición de material vegetativo y de insumos necesarios para el desarrollo del cultivo, tales como: fertilizantes, insecticidas, fungicidas, herbicidas y fitohormonas. Igualmente se usan para llevar a cabo las prácticas culturales requeridas en la aplicación de riegos, fertilización, podas, corte, selección, empaque y todas aquellas actividades que son indispensables para completar el ciclo vegetativo. En algunos casos puede financiarse la comercialización. La liquidación de este tipo de créditos, se efectúa posterior a la venta de los productos.

Las políticas para el otorgamiento de créditos por parte de FIRA son los siguientes:

- Que el productor se ubique dentro de un área con características climatológicas apropiadas, o en su caso, con una infraestructura necesaria para la construcción de obras afines a la explotación. Además es conveniente considerar la cercanía con los principales centros de consumo.
- Que los solicitantes tengan conocimientos mínimos sobre el manejo de la especie que pretenden cultivar. En caso contrario deberá contarse con la asesoría de técnicos especialistas, que orienten a los acreditados en el desempeño de las labores que requieran las plantas. Complementariamente, se necesita de una capacitación sobre la

tecnología requerida, a fin de que en el futuro los propios inversionistas manejen directamente su empresa, desde la producción primaria hasta la venta.

- Es conveniente que el proyecto se enfoque al cultivo de especies con demanda en los mercados nacionales e internacionales, debiendo apoyarse en análisis económicos y de mercado.
- Todo proyecto destinado a la producción de flores o plantas de ornato para el mercado exterior, deberá tomar en cuenta la captación de divisas.
- Que la empresa genere suficiente ocupación de mano de obra, es decir, que el impacto social del establecimiento de la empresa justifique por sí solo su creación.
- Existencia de una buena organización entre los integrantes del grupo o sociedad que solicite el crédito. Es recomendable que toda empresa que se establezca con este tipo de acreditados, se integre en forma unitaria y que el régimen de explotación sea colectivo. De igual forma, que se cuente con un Reglamento Interno de Trabajo que facilite las actividades a desarrollar.
- Que el grupo integrado se apegue a los lineamientos establecidos, desde el punto de vista legal, por la Ley Federal de la Reforma Agraria y Leyes complementarias.
- Debe contarse con una asesoría técnica constante en lo que respecta a la producción, administración, contabilidad y comercialización de los productos.
- Antes de recibir la primera ministración, los integrantes deben tener una capacitación mínima, teórica y práctica que les permita la atención correcta de los trabajos.
- Cuando se trate de financiamientos para el apoyo de construcciones, invernaderos o instalaciones afines, es conveniente que los socios participen activamente en el desempeño de las labores requeridas en los trabajos a fin de motivarlos y crear conciencia de que las

inversiones efectuadas son responsabilidad de ellos mismos y no del Banco que las refacciona.

- Al momento de elaborar el proyecto, debe considerarse el número mínimo de personas que pueden ser empleadas en la explotación, de manera que la totalidad de los integrantes dispongan de fuentes de trabajo permanentes. No es recomendable integrar una sociedad que contemple más personas que las que requiere la empresa, pues ello puede generar serios conflictos.
- Definido el proyecto de inversión y las actividades que deberán desempeñarse en la empresa, se requiere que todos y cada uno de los socios efectúen una o más actividades, de tal forma que se sientan responsables e indispensables. De esta forma, es necesario elaborar un organigrama donde se contemplen las diversas áreas de trabajo y los responsables de desempeñar cada actividad específica.

Como podrá observarse, las políticas de financiamiento para la horticultura ornamental requieren para su aplicación de una Asociación bien estructurada, con personalidad jurídica y suficientes perspectivas de viabilidad.

Como ya se ha mencionado, la Sociedad Cooperativa de Producción "Las Azaleas", S.C.L. se ubica dentro de una zona con características climatológicas favorables para la actividad hortícola. No obstante, con el propósito de mejorar su calidad y niveles de producción, la Sociedad Cooperativa además de contar con un área de servicios (oficinas, bodega de insumos y sanitarios), dispone de un área de invernaderos con una extensión de 4,900 m². cubiertos totalmente. Este sistema de explotación bajo condiciones controladas les permite optimizar sus recursos, reducir los costos de producción y elevar la productividad.

Los socios son trabajadores agrícolas que cuentan con una gran

experiencia sobre el manejo de sus cultivos, que complementan con la asesoría técnica en administración, contabilidad, sistemas de producción y construcción de invernaderos, que han recibido de diversas instituciones como son: FIRA, S.A.R.H. y COCODER.

La Sociedad Cooperativa ha realizado operaciones financieras principalmente con Banrural, siendo su línea de crédito como sigue:

Créditos de Avío para la siembra de plantas:

AÑO	MONTO DEL CREDITO	DEPENDENCIA
1984	\$ 1'000,000.-	Banrural
1985	\$ 7'000,000.-	Banrural
1986	---0---	---0---
1987	---0---	---0---
1988	\$ 20'000,000.-	Banrural
1989	\$ 60'000,000.-	Banrural
1989	\$ 15'000,000.-	Banrural
1990	\$ 30'000,000.-	Cocoder
1991	\$ 113'000,000.-	Banrural

En el estudio de viabilidad realizado por S.A.R.H. para autorizar el funcionamiento a la Sociedad Cooperativa, se consideraba factible trabajar con créditos descontados con FIRA, sien o el Banco puente la Sucursal "A" del Banco de Crédito Rural del Centro Sur, S.A..De igual forma se estimaba que el monto mínimo necesario sería de \$ 5'000,000.- para la construcción de invernaderos y equipo en general, sin embargo, este crédito refaccionario no fue necesario ya que los socios de la Cooperativa construyeron invernaderos rudimentarios con sus propios recursos, siendo únicamente necesario el apoyó de Banrural con un crédito de Avío por \$ 1'000,000.- para financiar sus costos de operación.

Para 1985 obtuvieron un crédito por \$ 7'000,000.-, desafortunadamente ese año en particular sufrieron graves pérdidas ocasionadas por enfermedades y plagas, lo cual no les permitió cubrir sus deudas con el Banco.

En 1986 - 1987 Banrural conciente de la buena voluntad, moralidad y capacidad como empresarios de los socios cooperativistas, reestructura su línea de crédito consolidando su cartera vencida. (haciéndose notar que las consolidaciones son convenios de pago en los que se toma en cuenta la capacidad efectiva del cliente para cumplir este compromiso y en la que al mismo tiempo la institución participante procura con su apoyo crediticio elevar esa capacidad de pago). Concediendo a la Cooperativa un nuevo crédito por \$ 20'000,000.- para 1988.

Por lo que respecta a la comercialización de sus productos, la cercanía del mercado le permite a la Cooperativa realizar esta actividad sin incrementar substancialmente sus costos. En cuanto a la demanda es regular y en determinadas fechas se incrementa considerablemente, permitiéndole a la Cooperativa establecer sus ciclos de producción y planear sus actividades con anticipación.

El desarrollo económico de la Sociedad Cooperativa en términos de productividad, entendiéndolo esta como: "La relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla" (1), puede ser evaluada de la siguiente manera:

Eficiencia física. - En el proceso de producción, la eficiencia física se alcanza cuando la cantidad producida sea igual a los insumos de entrada.

(1) Velázquez MASTRETA. Administración de los Sistemas de Producción (Editorial Limusa, México 1984), p.33.

$$\text{Eficiencia física} = \frac{\text{Cantidad producida}}{\text{Insumos}}$$

$$\text{Eficiencia física} = \frac{39,400 \text{ plantas}}{40,000 \text{ plantas}} = 0.985$$

El resultado de 0.985 nos indica que la Sociedad Cooperativa tiene una eficiencia física del 98.5 %. Los faltantes se deben a mala calidad de las plantas por plagas y enfermedades.

Eficiencia económica.— En el ambiente económico, se espera que las utilidades tengan un valor mayor que los valores de las inversiones.

$$\text{Eficiencia económica} = \frac{\text{Ventas totales}}{\text{Costos (inversiones)}}$$

$$\text{Eficiencia económica} = \frac{\$ 315'200,000.-}{\$ 184'693,000.-} = 1.7066$$

El resultado significa que por cada peso de inversión, la Sociedad Cooperativa obtiene \$ 0.70 pesos de rendimiento.

Esto nos demuestra la suficiencia del producto respecto a la amortización de la inversión, lo que se acostumbra llamar "capacidad de pago".

6.1 Beneficios directos e indirectos

La Oficina Internacional del Trabajo ha definido a la Sociedad Cooperativa como "una asociación de personas habitualmente de pocos recursos financieros, que se han juntado voluntariamente para lograr un objetivo económico común mediante la formación de una organización mercantil dirigida democráticamente, que llevan un aporte equitativo al capital requerido y que aceptan una justa parte de los riesgos y beneficios de la empresa."

De esta definición deducimos lo siguiente:

- a) Es una asociación.
- b) De unión voluntaria.
- c) Con un objetivo de ayuda en común.
- d) Formada como organización mercantil.
- e) Dirigida democráticamente.
- f) Distribución equitativa del capital requerido.
- g) Aceptación de un riesgo.
- h) Aceptación de un beneficio.

El propósito de formar una cooperativa, son los beneficios que se pretenden alcanzar con el trabajo colectivo y que son los siguientes:

Beneficios directos:

- 1.- Superación económica de sus socios.
 - 1.1.- Proporciona a los socios un trabajo estable.
 - 1.2.- Eliminan la relación obrero-patronal.
 - 1.3.- Se logran mejores remuneraciones en el trabajo.
 - 1.4.- Adquieren en común bajo la propiedad de la Cooperativa, los medios de producción.
 - 1.5.- Exención de impuestos.
 - 1.6.- Adiestramiento y capacitación para los socios.

1.7.- Fomenta el ahorro, mediante la capitalización de los rendimientos.

2.- Superación social.

2.1.- Protección y seguridad para el trabajo y la vejez.

2.2.- Asistencia médica.

2.3.- Organización para el trabajo colectivo.

2.4.- Elimina la explotación, los socios son los dueños de la Cooperativa.

2.5.- Eleva la educación de los socios y sus familias.

Beneficios indirectos:

1.- Desarrollo de la comunidad.

1.1.- Fuentes de trabajo en actividades complementarias o fuera del objeto de la Sociedad Cooperativa.

1.2.- Calidad en la producción y reducción de costos.

1.3.- Rechaza al intermediarismo.

1.4.- La Cooperativa es un modelo productivo que fomenta el trabajo en equipo.

6.2 Impacto de la explotación

El modelo productivo de la Sociedad Cooperativa ha contribuido al desarrollo de la horticultura ornamental y de la comunidad en general, fundamentalmente en los siguientes aspectos:

a) Creación de fuentes de trabajo.

Debido a que este tipo de empresas, especialmente cuando se trata de invernaderos, requieren cuando menos de 25 jornales por hectárea en forma permanente durante todo el año. Sería un magnífico auxilio en la solución de la fuerte desocupación de mano de obra existente.

b) Aprovechamiento intensivo de los recursos naturales.

Con el empleo de invernaderos se pueden aprovechar suelos marginales, limitantes para el desarrollo de la horticultura, ya que es posible "fabricar" mezclas de suelos que estén de acuerdo a las exigencias de cada especie. Además en zonas donde el régimen de propiedad es reducido, permite márgenes de rendimiento (utilidades) superiores a los logrados en los cultivos tradicionales.

Este sistema de explotación permite la planeación de las actividades culturales, optimizando el uso de agua para riego.

c) Creación de una conciencia colectiva para el trabajo.

Especialmente en forma de empresa cooperativa, porque se trabaja como una sola unidad económica y social de la producción en la que se llevan a cabo actividades que van desde la producción primaria hasta su comercialización.

7. Estudio administrativo y contable

Una de las principales causas del fracaso del cooperativismo como empresa, se debe a una administración deficiente. Y si a las cooperativas que fracasan y se liquidan, añadimos las que no se liquidan pero tampoco progresan ni alcanzan sus objetivos, entonces es fácil ver porqué es tan importante e imprescindible el conocimiento de las técnicas administrativas por parte de los socios y de los organismos oficiales responsables de la promoción cooperativa.

La acción de la administración es coordinar los recursos (humanos, económicos y materiales) que tiene o de que dispone un organismo social, con la finalidad de lograr, de una manera eficiente, los objetivos económicos y sociales que se hayan fijado. Apoyandose en otras disciplinas con las que guarda una estrecha relación, tal es el caso de la contabilidad, la cual proporciona toda la información de la situación económica de la empresa y le permite a la administración tomar decisiones con bases más firmes.

7.1 Aspectos generales de la administración

A la administración se le ha definido, según algunos autores, de la siguiente manera:

Koontz y O'Donnell.- "...es el proceso de diseñar y mantener el ambiente interno propicio para alcanzar metas comunes, mediante un esfuerzo organizado" (1).

Reyes Ponce.- "Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social" (2).

(1) Harold KOONTZ y Cyril O'DONNELL. Curso de Administración Moderna (Mc Graw-Hill de México, S.A. de C.V., 1973), p.35

(2) Agustín REYES. Administración de Empresas (Edit. Limusa, México 1974), p.25

Salinas Puente.- "La administración cooperativa tiende a encauzar el esfuerzo físico, económico e intelectual, dentro de un programa común cuya realización traerá, como consecuencia, el ahorro de esfuerzo, tiempo y gasto, multiplicando la energía hasta alcanzar su grado máximo de productividad y de beneficios colectivos" (3).

De estas definiciones, podemos deducir que la administración significa realizar todos los actos necesarios para lograr que la Institución, como empresa económica y social, alcance los propósitos para los cuales ha sido creada.

Estos actos a que nos referimos, por ser múltiples y diversos, son producto de la participación de varias personas y organismos. En otras palabras, la acción de administrar es una acción conjunta, donde han de intervenir y participar todos los organismos que funcionan en una empresa para ese propósito.

Las Bases Constitutivas, así como las leyes y reglamentos que rigen a las sociedades cooperativas, indican claramente los distintos organismos responsables de su funcionamiento y administración, detallando específicamente sus funciones y responsabilidades. (Ver pág. 83, Estructura Organizacional). Estos organismos (secciones), se sujetan a los principios de autoridad, responsabilidad y control.

a) De autoridad.

La Asamblea General, fija los términos y condiciones de la autoridad que delega a los Consejos y Comisiones, para que estos puedan tomar decisiones. En otras palabras, la Asamblea de Socios determina hasta qué punto llega la autoridad que otorga.

(3) Antonio SALINAS. Administración y Mercadotecnia para Cooperativas (Tampico, México, Gremio Unido de Alijadores, 1978), p.21

b) De responsabilidad.

Junto con la autoridad concedida, se adquiere la obligación de ser responsable de los actos que se realicen.

c) De control.

El control significa "poder" para evaluar, supervisar y detener, si es preciso, las operaciones y actos administrativos. El organismo que otorga autoridad, retiene el poder para controlarlo y de ser necesario relevarlo.

En la Sociedad Cooperativa como en cualquier otro tipo de empresa, las funciones o actos administrativos no pueden ejecutarse al azar, sino que deben obedecer a un plan determinado que es parte esencial de la administración. Nos referimos al Proceso Administrativo, cuya aplicación pretende erradicar prácticas improvisadas y empíricas.

El Proceso Administrativo, comprende las siguientes funciones:

Planeación. - "La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números, necesarios para su realización" (4)

En esta etapa se fijan los objetivos, planes de trabajo, presupuestos, etc.

En la cooperativa, esta función recae en el Consejo de Administración, los cuales deben preparar, por lo menos anualmente, los programas de trabajo necesarios para el desenvolvimiento de la Cooperativa.

(4) Agustín REYES, ob. cit., p.165.

Organización.- "Es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr el objetivo y es una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas" (5).

La organización requiere que se designe con cuidado qué lugar ocupa cada persona, se dicten sus responsabilidades y se señale su relación o dependencia de otras personas o departamentos.

Integración.- Como mencionamos anteriormente, la función administrativa es una tarea de conjunto y la labor de integración conlleva el propósito no sólo de coordinar las funciones puramente técnicas y operacionales, sino también el de coordinar las funciones humanas.

Esta función integral, es de tal importancia que debe ser promovida por todos los socios de la Cooperativa.

Funcionamiento.- El funcionamiento es el ejercicio coordinado mediante el cual se realizan y llevan a cabo las distintas gestiones administrativas.

En la Sociedad Cooperativa, la Asamblea General es la autoridad suprema; el Consejo de Administración ejecuta los acuerdos de la Asamblea y tiene la representación de la sociedad y la firma social, mancomunada; el Consejo de Vigilancia ejerce las funciones de supervisión; las Comisiones especiales tienen las atribuciones que determine la Asamblea y las Bases Constitutivas. Pero las decisiones de estas secciones no son de carácter individual, sino que los acuerdos los toman por mayoría de votos, de conformidad con el principio de control democrático.

Control.- La administración requiere de una evaluación permanente, esto significa apreciar los resultados con miras a enfrentarlos con los

(5) George R. TERRY. Principios de Administración (Editorial Continental, S.A., México, 1969), p.292.

objetivos que se señalaron en la etapa de planeación.

La evaluación es el mejor instrumento de control, pues en ella se basan las normas, los reglamentos y las disposiciones disciplinarias. En la Cooperativa, la función administrativa que está abocada a evaluar y controlar con más precisión, es la realizada por el Consejo de Vigilancia que, a través de sus intervenciones, puede catalogar y clasificar todos los actos de los directores y funcionarios.

Estos cinco actos se están llevando a cabo continuamente y cada uno persigue un objetivo diferente, pero coordinados entre sí, de tal forma que es la suma de todos la que determina la buena o mala administración, pues si cualquiera de ellos falla o se queda olvidado echa a perder la sincronización que es necesaria para la buena marcha administrativa.

Resumido, el Proceso Administrativo consiste en fijar un objetivo, realizar las actividades necesarias para alcanzarlo y determinar si se consiguieron o no, a fin de corregir las acciones en este último caso. Se habla así de planeación, organización, integración, funcionamiento y control.

"La administración cooperativa para obtener logros económicos se basa en principios semejantes a los utilizados por empresas de la iniciativa privada; y para alcanzar fines sociales se fundamenta en lo establecido en las bases constitutivas, reglamentos internos y acuerdos de Asamblea General, y a las disposiciones estipuladas en la Ley General de Sociedades Cooperativas y su Reglamento" (6).

(6) Joaquín C. JAUREGUI. Principios de una buena Administración. (México, Comisión Nacional de Fomento Cooperativo, 1980-1983), p.140.

Algunos principios administrativos (7) son:

División del trabajo.- Con ello se logra la especialización de funciones apoya a la productividad, produciendo más y mejor con el mismo esfuerzo.

Autoridad - Responsabilidad.- La autoridad debe ir siempre acompañada de la respectiva responsabilidad.

Disciplina.- Tiene por objeto la obediencia y muestra de respeto hacia el ser humano.

Unidad de mando.- No se deben recibir órdenes más que de un solo jefe, tratando de esta forma de eliminar los problemas inherentes a la dualidad como son: la confusión, fugas de autoridad y responsabilidad.

Unidad de dirección.- Se refiere a problemas de estructura organizativa, señala la importancia de tener un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo objetivo.

Subordinación del interés particular al interés general.- Tiene un enfoque democrático, en donde debe prevalecer el interés de la empresa.

Remuneración al trabajo.- Debe ser equitativo, en relación al tiempo de trabajo y calidad del mismo.

Orden.- Su objetivo es lograr una armonía, mediante un orden material (distribución física de los objetos) y un orden social (de acuerdo a los requerimientos del puesto, estos deben ser cubiertos con las personas que reúnan las cualidades necesarias).

Equidad.- En la aplicación de las reglas y normas se requiere de sensatez, experiencia y benevolencia.

(7) RÍOS SZALAY y Paniagua ADUNA. Orígenes y Perspectivas de la Administración (Editorial Trillas. México, 1977), p.94.

La administración debe ser capaz de informarse sobre las influencias tecnológicas y económicas que afectan la explotación hortícola, a fin de tener bases para poder tomar sus decisiones.

En teoría, no existe diferencia entre la función administrativa aplicada a una empresa cooperativa y a una empresa no cooperativa. tanto una como otra requieren eficiencia económica. Sin embargo, la administración en una empresa cooperativa tiene características especiales como son:

- a) En la Sociedad Cooperativa la administración está en manos de los propios socios.
- b) La Sociedad Cooperativa no persigue fines lucrativos, su propósito social y de servicio requieren un manejo más cuidadoso de sus recursos económicos de manera que el margen entre costo y precio se mantenga lo más bajo posible.
- c) En los niveles en que opera el cooperativismo, tanto en su fase económica como técnica, se hace más difícil encontrar (dentro de la misma cooperativa) individuos con la preparación básica y la experiencia necesaria para hacerse cargo del manejo exitoso de la administración.

7.2 Descripción del sistema contable

De conformidad con la Ley General de Sociedades Cooperativas y su Reglamento, los libros que debe llevar la Sociedad Cooperativa de Producción se dividen en dos grupos:

- a) Libros sociales
- b) Libros contables

a) Libros sociales:

1.- Libro de Actas de Asambleas Generales.

Este libro tiene por objeto asentar los acuerdos tomados en las asambleas que celebren.

La primer acta que contiene este libro es la transcripción íntegra del Acta y Bases Constitutivas de la Sociedad Cooperativa.

2.- Libro de Actas del Consejo de Administración.

3.- Libro de Actas del Consejo de Vigilancia.

4.- Libro de Actas de cada una de las Comisiones Especiales.

En estos libros deberán asentarse las actas relativas a los acuerdos tomados en las sesiones ordinarias y extraordinarias que celebren.

5.- Libro de Registro de Socios.

Este libro es llevado por el Secretario del Consejo de Administración. Cada hoja se destina a un solo socio y comprende los siguientes datos:

- Nombre completo del socio
- Su domicilio
- Nacionalidad
- Edad
- Estado civil

- Profesión
- Fecha de la asamblea en que hubiere sido admitido o separado.
- Número de certificados de aportación que hubiere suscrito.
- Exhibiciones de los certificados.
- Devoluciones y reembolsos.
- Nombre del beneficiario en caso de muerte.

En cada hoja se hará constar la firma del socio correspondiente.

6.- Talonario de Certificados de Aportación.

Los certificados de aportación que suscriben los socios, forma el capital social inicial. Y la Sociedad Cooperativa debe llevar al día el registro de sus certificados espedidos y exhibidos.

El talonario de certificados de aportación es llevado por el Tesorero de la Cooperativa y cada certificado contiene los siguientes datos:

- Numerados progresivamente.
- Nombre de la Sociedad.
- Valor del certificado.
- Fecha de constitución de la Sociedad.
- Nombre del socio titular.
- Fecha de exhibición.
- Derechos que otorga al socio.
- Las concesiones de que haya sido objeto.
- Las firmas del Presidente, Secretario y Tesorero del Consejo de Administración.
- Firma del socio titular.

Características de los libros sociales:

- 1.- Deben ser autorizados por la Sría. del Trabajo y Previsión Social, a través de la Dirección General de Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo.

- 2.- No tendrá validez alguna las actas levantadas en libros no autorizados o fuera de ellos y las que carezcan de las firmas correspondientes.
- 3.- Las actas serán numeradas, extractando al margen los acuerdos que se adopten.
- 4.- Las actas deberán asentarse una a continuación de la otra sin dejar espacios libres.
- 5.- Los libros de actas estarán a cargo de los respectivos secretarios.
- 5.- Cada acta deberá indicar por lo menos:
 - Fecha de celebración de la junta.
 - Las personas presentes en ella.
 - Las resoluciones tomadas respecto a cada punto.
 - Deberán ser firmadas por el Presidente y el Secretario.

b) Libros contables

Las leyes fiscales establecen para todo tipo de empresa, la obligación de registrar sus operaciones contables. Y las Sociedades Cooperativas no están exentas de la obligación de llevar la cuenta y razón de sus operaciones.

A la contabilidad la podemos definir como: La técnica o método que controla y registra las operaciones que realiza la Sociedad Cooperativa, con la finalidad de obtener la información necesaria para tomar decisiones a través de los estados financieros.

La contabilidad de la Sociedad cooperativa, se lleva a cabo por un método conocido con el nombre de Sistema Continental y que consiste en registrar las operaciones contables en tres libros principales denominados:

- 1.- Libro Diario
- 2.- Libro Mayor
- 3.- Libro de Inventarios y Balances

Estos libros están a cargo del Consejo de Administración (Comisión de Contabilidad e Inventarios), son autorizados por la Srfa. del Trabajo y Previsión Social y legalizados por la Srfa. de Hacienda y Crédito Público.

En la contabilidad se utilizan términos especiales, es decir palabras de tipo técnico, para indicar con ellas ciertas ideas, cosas o hechos. En seguida explicamos algunos elementos básicos relacionados con la contabilidad que se aplica a la empresa cooperativa, con el propósito de proporcionar una idea sencilla para comprender en qué consiste esta técnica.

Para tener un orden en el nombre de las distintas cuentas que se usen y no caer en duplicidad por un mismo concepto, es necesario implantar un Catálogo de Cuentas.

ACTIVO:

Circulante:

Caja

Bancos

Fondos sociales

Clientes

Documentos por cobrar

Almacén

Deudores

Socios - Cuenta de aportación**Fijo:****Terrenos****Local o Edificio****Mobiliario y Equipo****Maquinaria****Equipo de transporte****Diferido:****Gastos de instalación****Rentas pagadas por anticipado****Propaganda y Publicidad****Cuentas complementarias de activo:****Depreciación Acumulada de Edificio o Local****Depreciación Acumulada de Mobiliario y Equipo****Depreciación Acumulada de Equipo de Transporte****Amortización Acumulada de Gastos de Instalación****PASIVO:****Circulante:****Proveedores****Acreedores Diversos****Documentos por pagar****Fijo:****Acreedores Hipotecarios****Documentos por pagar a largo plazo****Diferido:****Intereses cobrados por anticipado****Rentas cobradas por anticipado**

PATRIMONIO SOCIAL:

Capital Social
Reserva Legal
Reserva para Previsión Social
Reserva para Educación Cooperativa
Reserva para Incremento de Capital Social
Pérdidas y Ganancias (Excedentes netos)

CUENTAS ACREEDORAS DE RESULTADOS:

Ventas
Otros productos
Devoluciones sobre compras
Rebajas y bonificaciones sobre compras

CUENTAS DEUDORAS DE RESULTADOS:

Costo de lo vendido
Compras
Gastos sobre compras
Gastos de Operación:
Gastos de venta
Gastos de reparto
Depreciación de equipo de reparto
Depreciación de mobiliario y equipo
Amortización de gastos de instalación
Previsión social
Educación cooperativa
Diversos
Gastos de administración
Gastos y productos financieros
Rebajas y bonificaciones sobre venta
Devoluciones sobre ventas
Otros gastos

INSTRUCTIVO DEL CATALOGO DE CUENTAS

A los bienes y derechos propiedad de la Cooperativa se les denomina **ACTIVOS** y se clasifica en tres fases que son:

- a) **Circulante.**- Son los bienes de más rápida conversión a dinero en efectivo.
- b) **Fijo** .- Lo integran los bienes que se han adquirido no con el objeto de ser vendidos, sino para ser usados, es decir con el fin de que presten un servicio a la Sociedad.
- c) **Diferido** .- Bajo este título se presentan los pagos que hace la Sociedad por anticipado a la percepción de un servicio o por la adquisición de un bien material que no se consume de inmediato sino que será utilizado durante un lapso posterior.

A las obligaciones se les denomina **PASIVO** y se clasifica en:

- a) **Circulante.**- Son las deudas que tiene que pagar la Sociedad a corto plazo (menor de un año).
- b) **Fijo** .- Son las deudas que deben cubrirse a largo plazo (mayor de un año), generalmente se originan por la adquisición de bienes inmuebles.
- c) **Diferido** .- Son los ingresos que recibe la Sociedad anticipadamente.

El **PATRIMONIO SOCIAL** también se considera como una obligación y consiste en el importe del dinero aportado por los socios.

Se clasifica en:

- a) **Capital Social.**- Son los certificados de aportación suscritos.
- b) **Capital no Exhibido.**- Es el saldo pendiente de pago por los socios.

c) Capital Exhibido.- Es el importe neto pagado por los socios.

d) Fondos Sociales.- Es el importe de los rendimientos retenidos.

Al reunir el ACTIVO, PASIVO y PATRIMONIO SOCIAL, dan origen al BALANCE GENERAL, que es un documento que nos muestra la situación financiera de la Sociedad a una fecha determinada.

Después de un período de trabajo (no mayor de un año), es necesario conocer cuales han sido los resultados obtenidos, que pueden ser ganancias o pérdidas, de las operaciones realizadas. Se ha mencionado que el Balance General muestra los recursos y las obligaciones con que cuenta la Cooperativa, en dicho Balance aparece el importe de los rendimientos o pérdidas del ejercicio. Sin embargo, no aparece la forma en que éstas se han obtenido.

De lo anterior se desprende que es necesario elaborar un documento complementario al Balance, el que deberá contener detalladamente la forma en que la Cooperativa obtuvo los rendimientos o pérdidas del ejercicio, llamándosele a este documento ESTADO DE PERDIDAS Y RENDIMIENTOS o ESTADO DE RESULTADOS.

A continuación describimos cada concepto que forma parte de este estado:

Ventas sociales.- Es el importe de los artículos o productos vendidos durante un período determinado.

Devoluciones y rebajas sobre ventas.- Producen una reducción en el precio inicial de venta, por la bonificación que se le concede al cliente.

Compras.- Es el importe de los insumos adquiridos durante todo el período.

Gastos de compra.- Es el importe de los fletes, scarreos, impuestos, seguros, etc., que se pagan para trasladar los insumos al almacén.

Compras totales.- Es el importe de los insumos facturados más los gastos de compra.

Devoluciones sobre compras.- Es el importe de los insumos devueltos al proveedor.

Rebajas sobre compras.- Es la bonificación que concede el proveedor en el precio inicial de compra de los insumos.

Compras netas.- Es la diferencia entre las compras totales y las devoluciones y rebajas sobre compras.

Inventario inicial.- Es una relación valorada de insumos existentes al iniciarse el período.

Inventario final.- Es una relación valorada de insumos en existencia al terminarse el período.

Costo de lo vendido.- Se forma con el importe del inventario inicial más las compras netas y por último se le resta el inventario final.

Gastos de venta.- Son los gastos necesarios para incrementar las ventas, por ejemplo: fletes y manejos, seguros de carga, gastos de almacenaje, etc.

Gastos de administración.- Representan las cantidades pagadas para dirigir o administrar el desarrollo de las actividades de la Sociedad. Tales como: suelo (anticipos a rendimientos) al Consejo de Administración, al Consejo de Vigilancia, Comisiones especiales, gastos de asambleas y juntas de trabajo.

Operación de equipo de transporte.- Representa los gastos que realiza la Cooperativa para mantener en buen estado de funcionamiento el equipo de transporte, por ejemplo: gasolina, aceites, serv. de reparación y

refacciones, derechos de tenencia, seguros, etc.

Gastos de Previsión Social.- Representan los egresos aplicados al fondo de previsión social durante el ejercicio.

Gastos y productos financieros.- Son aquéllos gastos y productos que están íntimamente ligados con la actividad financiera de la Sociedad, tales como: intereses pagados e intereses ganados, las diferencias en cambios, etc.

Otros gastos y productos.- Representan rendimientos o pérdidas cuyo origen no es precisamente el giro o actividad propia de la Sociedad, tales como: La utilidad o pérdida en venta de activo fijo, faltantes de caja, dividendos cobrados, etc.

Los conceptos anteriores, están representados en las siguientes fórmulas:

VENTAS NETAS = Ventas totales - Devoluciones y rebajas sobre ventas.

COMPRAS TOTALES = Compras + Gastos de compra.

COMPRAS NETAS = Compras totales - Devoluciones y rebajas sobre compras.

COSTO DE LO VENDIDO = Inv. inicial + Compras netas - Inv. final.

RENDIMIENTO BRUTO = Ventas netas - Costo de lo vendido.

RENDIMIENTO EN OPERACION = Rendimiento bruto - (Gastos de venta, Gastos de administración, Gastos de previsión social, Operación de equipo de transporte) + o - Los Gastos o Productos financieros.

RENDIMIENTO NETO o LIQUIDO = Rendimiento en operación + Otros productos - Otros gastos.

Descripción del Sistema Continental.

Como mencionamos anteriormente, la Sociedad Cooperativa esta obligada a registrar sus operaciones contables de la siguiente manera: Las operaciones se registran, una por una, cuidadosamente y por rigurosa sucesión de fechas en un libro especial llamado "Diario". El hecho de asentar la operación en el Diario es lo que se llama asiento, partida o escritura.

Cada asiento del libro Diario origina dos o más asientos en otro libro que se denominará "Mayor". La particularidad de este libro consiste en que en él las cuentas quedan separadas, una en cada folio, y así se facilita llevar la cuenta de las entradas y salidas que tiene cada cuenta separadamente; al finalizar el ejercicio el libro Mayor se debe "cerrar" por medio de una operación en la cual se cargan todas las cuentas que tengan saldo acreedor y se abonan las de saldo deudor; de esta manera el saldo de todas ellas queda en cero.

Periódicamente se comprueba que no se haya incurrido en errores al pasar las cuentas del libro Diario al Mayor, mediante un Estado que se denomina "Balanza de Comprobación". Finalmente, para conocer los resultados en el ejercicio social, se realiza el "Balance General" y el "Estado de Pérdidas y Rendimientos".

1.- Libro Diario

La base para anotar las operaciones en este libro, son por comprobantes de las mismas, los cuales pueden estar representados por documentos de carácter mercantil o bien, por documentos de carácter interno.

Los elementos que se toman del asiento contable para su registro, son los siguientes:

- 1.- Fecha de la operación.
- 2.- Número progresivo de la operación que le corresponda.
- 3.- Número del folio en el Libro Mayor de las cuentas que se afecten.
- 4.- Nombre de las cuentas que intervienen.
- 5.- Redacción del concepto de la operación.
- 6.- Cantidad por la que se efectúa el cargo y el abono en cada cuenta.

Este libro es básico de la contabilidad ya que permite el registro ordenado de todas las operaciones económicas que se han realizado diariamente.

Para poder realizar un análisis más exacto y detallado del estado económico de la Cooperativa, del Libro Diario se obtienen los datos necesarios para determinar los registros mensuales en una relación por cuentas o partidas que nos puede indicar el efecto producido por las operaciones diarias y mensuales.

2.- Libro Mayor

Denominado también por el Código de Comercio como "Libro de Cuentas Corrientes", en él figuran las cuentas que se establezcan para registrar las operaciones que en forma de "asientos" aparecen anotadas en el Libro Diario.

Este libro está organizado por cuentas y cada cuenta se registra en dos páginas, la del lado izquierdo se destina al "debe" y la del lado derecho al "haber". Anotándose en medio de las dos páginas el nombre de la cuenta.

Los elementos que se toman en cuenta del asiento contable para su registro son:

- 1.- Fecha
- 2.- Nombre de la contracuenta (la cuenta relacionada con la que está afectando, cuando sean varias las contracuentas, únicamente se anotará "Varias cuentas").
- 3.- Número de folio del diario de donde proviene el asiento.
- 4.- Cantidad o importe correspondiente.

Ejemplo del registro de operaciones en el Libro Diario y Mayor.

OPERACIONES:

- 1.- Constitución de la Sociedad Cooperativa de Producción "Las Azuleas", S.C.L., aportando sus socios la cantidad de \$ 510,000.- en efectivo.
- 2.- La Sociedad adquiere insumos por la cantidad de \$ 200,000.- a crédito.
- 3.- Se deposita en el Banco \$ 400,000.- en efectivo.
- 4.- Se paga a un proveedor \$ 100,000.- con cheque.
- 5.- El proveedor es aceptado como socio con una aportación de \$ 30,000.- .La Sociedad le entrega Certificados por ese importe que es considerado como pago parcial de la cantidad que se le adeuda.
- 6.- El proveedor solicita que de los \$ 70,000.- que se le adeuda \$ 50,000.- le sean garantizados con documentos.
- 7.- Un socio, decide retirarse de la Sociedad y se le entrega un cheque por \$ 30,000.- que es la cantidad aportada.
- 8.- Se decide disminuir el Patrimonio Social en \$ 100,000.- que serán entregados a los socios en fecha posterior.

LIBRO DIARIO

Hoja 1

Fecha 1983	Folio del Mayor	CONCEPTO	Parcial	DEBE	HABER
16 Oct.		— 1 — Caja a Patrimonio Social Importe de los certificados de aportación exhibidos, según registro de socios.		\$ 510,000.-	\$ 510,000.-
17 Oct.		— 2 — Almacén a Proveedores Diversos Compra de insumos a crédito.		200,000.-	200,000.-
17 Oct.		— 3 — Bancos a Caja Transferencia de efectivo de Caja a depósito en cuenta de cheques.		400,000.-	400,000.-
18 Oct.		— 4 — Proveedores Diversos a Bancos Pagamos a nuestro Proveedor con cheque No. 0450		100,000.-	100,000.-
20 Oct.		— 5 — Proveedores Diversos a Patrimonio Social Un proveedor es aceptado como socio con una aportación de \$30,000.- considerada como pago parcial de la cantidad que se le adeuda.		30,000.-	30,000.-
		SUMA		\$ 1'240,000.-	\$ 1'240,000.-

LIBRO DIARIO

Hoja 2

Fecha 1983	Folio del Mayor	CONCEPTO	Parcial	DEBE	HABER
		SUMA DE LA HOJA # 1		\$ 1'240,000.-	\$ 1'240,000.-
23 Oct.		— 6 — Proveedores Diversos a Documentos por pagar Se garantiza con documentos el adeudo a proveedores, que importa la cantidad de \$50,000.-		50,000.-	50,000.-
25 Oct.		— 7 — Patrimonio Social a Bancos Se retira un socio de la Cooperativa y se le entrega un cheque por el importe de su certificado de aportación.		30,000.-	30,000.-
28 Oct.		— 8 — Patrimonio Social a Acreedores Diversos Por acuerdo de Asamblea General se disminuye el Patrimonio Soc., quedándose a deber a los socios.		100,000.-	100,000.-
SUMAS				<u>\$ 1'420,000.-</u>	<u>\$ 1'420,000.-</u>

LIBRO MAYOR

C A J A

Fecha	Folio	CONTRACUENTA	DEBE	Fecha	Folio	CONTRACUENTA	HABER
16	1	Patrimonio Social	\$ 510,000.-	17	3	Bancos	\$ 400,000.
Oct.				Oct.			
1963				1963			

En adelante registraremos las operaciones en "Esquemas de Mayor".

CAJA	
1) \$ 510,000	\$ 400,000.- (3)
\$ 110,000	

PATRIMONIO SOCIAL	
7) \$ 30,000.-	\$ 510,000.- (1)
8) 100,000.-	30,000.- (5)
\$130,000.-	\$ 540,000.-
	\$ 410,000.-

ALMACEN	
2) \$ 200,000.	

PROVEEDORES DIVERSOS	
4) \$100,000.-	\$ 200,000.- (2)
5) 30,000.-	
6) 50,000.-	
\$180,000.-	\$ 200,000.-
	\$ 20,000.-

ACREEDORES DIVERSOS	
	\$ 100,000.- (8)

BANCO	
3) \$ 400,000.	\$ 100,000 (4)
	30,000 (7)
\$ 400,000.	\$ 130,000.-
\$ 270,000.	

DOCUMENTOS POR PAGAR	
	\$ 50,000.- (6)

3.- Libro de Inventarios y Balances

Este libro al igual que los anteriores es obligatorio y esta destinado a recibir el registro desde el balance e inventario inicial, así como, las subsecuentes año tras año.

Al finalizar cada ejercicio se registrará el Balance General, el Estado de Pérdidas y Rendimientos y la Balanza de Comprobación.

El Libro de Inventarios y Balances posee una doble finalidad; por un lado, conocer el registro de valores originales que posee la Cooperativa que va a iniciar sus operaciones y, por otro lado, dar a conocer anualmente la situación económica de la misma, mediante el recuento de valores agregados a las cifras iniciales.

En seguida presentamos los Estados financieros de la Sociedad Cooperativa de Producción "Las Azaleas", S.C.L. que muestran su nivel de operación y situación económica.

SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION
 "LAS AZALEAS" S.C.L.
 BALANZA DE COMPROBACION AL 31 DE DIC. DE 1990.

165

FOLIO	CUENTA	MOVIMIENTOS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
	CAJA	\$ 21'700,000.-	\$ 16'700,000.-	\$ 5'000,000.-	
	BANCOS	270'240,000.-	195'240,000.-	75'000,000.-	
	FONDOS SOCIALES	60'379,400.-		60'379,400.-	
	DOCUMENTOS POR COBRAR	8'000,000.-	5'000,000.-	3'000,000.-	
	DEUDORES DIVERSOS	4'500,000.-		4'500,000.-	
	ALMACEN	115'000,000.-	114'850,000.-	150,000.-	
	TERRENOS	40'000,000.-		40'000,000.-	
	INVERNADEROS	115'000,000.-	3'450,000.-	111'550,000.-	
	MOB.Y EQUIPO DE OFICINA	1'250,000.-	125,000.-	1'125,000.-	
	MAQ.Y EQUIPO P/AGRICULTURA	5'530,000.-	1'106,000.-	4'424,000.-	
	EQUIPO DE REPARTO	35'000,000.-	7'000,000.-	28'000,000.-	
	INTERESES PAGADOS POR ANT.	7'200,000.-		7'200,000.-	
	PROVEEDORES	8'000,000.-	23'390,000.-		\$ 15'390,000.-
	ACREEDORES DIVERSOS		2'500,000.-		2'500,000.-
	DOCUMENTOS POR PAGAR	1'500,000.-	5'000,000.-		3'500,000.-
	ACREEDOR HIPOTECARIO		30'000,000.-		30'000,000.-
	SUMAS	\$ 693'299,400.-	\$ 404'361,000.-	\$ 340'328,400.-	\$ 51'390,000.-

FOLIO

CUENTA

MOVIMIENTOS

SALDOS

DEBE

HABER

DEUDOR

ACREEDOR

	DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
SUMAS DE LA HOJA ANTERIOR	\$ 693'299,400.-	\$ 404'361,000.-	\$340'328,400.-	\$ 51'390,000.-
FONDO DE PREVISION SOCIAL	1'000,000.-	17'000,000.-		16'000,000.-
PATRIMONIO SOCIAL		60'000,000.-		60'000,000.-
DONACIONES		8'500,000.-		8'500,000.-
RENDIMIENTO DEL EJERCICIO		120'127,000.-		120'127,000.-
RENDIMIENTO DEL EJERC.ANT.		39'932,000.-		39'932,000.-
FONDO DE RESERVA		40'000,000.-		40'000,000.-
VENTAS		315'200,000.-		315,200,000.-
DESCUENTOS SOBRE VENTAS	6'000,000.-		6'000,000.-	
ANTICIPOS A RENDIMIENTOS	78'400,000.-		78'400,000.-	
COSTO DE PRODUCCION	90'230,000.-		90'230,000.-	
GASTOS DE VENTA	7'377,000.-		7'377,000.-	
GASTOS DE ADMINISTRACION	1'236,600.-		1'236,600.-	
GASTOS FINANCIEROS	7'200,000.-		7'200,000.-	
OTROS GASTOS	250,000.-		250,000.-	
RENDIMIENTOS Y PERDIDAS	<u>120'127,000.-</u>		<u>120'127,000.-</u>	
SUMAS	\$ <u>1005'120,000.-</u>	\$ <u>1005'120,000.-</u>	\$ <u>651'149,000.-</u>	\$ <u>651'149,000.-</u>

SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION "LAS AZALEAS" S.C.L.
BALANCE GENERAL DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1990.

ACTIVO CIRCULANTE :

CAJA	\$ 5'000,000.-	
BANCOS	75'000,000.-	
FONDOS SOCIALES	56'000,000.-	
DOCUMENTOS POR COBRAR	3'000,000.-	
DEUDORES DIVERSOS	4'500,000.-	
ALMACEN	<u>150,000.-</u>	\$ 143'650,000.-

ACTIVO FIJO :

TERRENOS	40'000,000.-	
ZARZADEROS	115'000,000.-	
DEPRECIACION ACUMULADA (3'450,000.-)		
MOB.Y EQUIPO OFICINA	1'250,000.-	
DEPRECIACION ACUMULADA (125,000.-)		
MAQ.Y EQUIPO P/AGR.	5'530,000.-	
DEPRECIACION ACUMULADA (1'106,000.-)		
EQUIPO DE REPARTO	35'000,000.-	
DEPRECIACION ACUMULADA (7'000,000.-)		
		<u>185'039,000.-</u>

ACTIVO DIFERIDO :

INTERESES PAGADOS POR ANTICIPADO		<u>7'200,000.-</u>
TOTAL DE ACTIVO		<u>\$ 335'949,000.-</u>

PASIVO CIRCULANTE :

PROVEEDORES	\$ 15'360,000.-	
ACREDORES DIVERSOS	2'500,000.-	
DOCUMENTOS POR PAGAR	<u>3'500,000.-</u>	\$ 21'360,000.-

PASIVO FIJO :

ACREDEDOR HIPOTECARIO	30'000,000.-	
FONDO DE PREV.SOCIAL	<u>16'000,000.-</u>	<u>46'000,000.-</u>
TOTAL DE PASIVO		67'360,000.-

CAPITAL CONTABLE :

PATRIMONIO SOCIAL	60'000,000.-	
DONACIONES	8'500,000.-	
RENDIMIENTO DEL EJERCICIO	120'127,000.-	
REND.DEL EJERCICIO ANT.	39'932,000.-	
FONDO DE RESERVA	<u>40'000,000.-</u>	<u>268'559,000.-</u>

TOTAL DE PASIVO MAS CAPITAL

\$ 335'949,000.-

SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION "LAS AZALEAS" S.C.L.

ESTADO DE PERDIDAS Y RENDIMIENTOS

Del 1° de Junio al 31 de Diciembre de 1990.

Ventas sociales			\$ 315'200,000.-
Descuentos sobre venta			<u>(6'000,000.-)</u>
VENTAS NETAS			309'200,000.-
Costos de Producción:			
Inventario inicial	\$ 700,000.-		
Compras netas	89'680,000.-		
Inventario final	<u>150,000.-</u>		<u>90'230,000.-</u>
RENDIMIENTO BRUTO			218'970,000.-
Fondo de Previsión Social	4'379,400.-		
Anticipos a Rendimientos	<u>78'400,000.-</u>	\$82'779,400.-	
Gastos de Operación:			
Gastos de Venta	7'377,000.-		
Gastos de Administración	1'236,600.-		
Gastos Financieros	<u>7'200,000.-</u>	<u>15'813,600.-</u>	<u>98'593,000.-</u>
RENDIMIENTO EN OPERACION			120'377,000.-
Otros Gastos			<u>250,000.-</u>
RENDIMIENTO LIQUIDO			<u>\$ 120,127,000.-</u>

DISTRIBUCION DE LOS RENDIMIENTOS

El sistema para determinar la participación de los socios sobre los excedentes se realiza de la siguiente manera:

Rendimientos para distribuir por Patrocinio:

1º Semestre	\$ 19'966,000.-
2º Semestre	\$ 60'063,500.-
TOTAL	\$ 80'029,500.-

El importe del rendimiento repartible, se divide entre el importe total de anticipos entregados a los socios durante el año.

$$\frac{\$ 80'029,500.-}{\$ 142'800,000.-} = 0,56043$$

Se obtiene un promedio de \$ 0.56 (cincuenta y seis centavos) de rendimiento — para cada peso percibido por socio.

Una vez determinado el Factor de Devolución (0.56), se obtiene del Registro de socios (Auxiliar de Socios) los anticipos recibidos por cada uno durante el año, y se multiplica por ese factor.

Hecha esta relación, socio por socio, se encontrará que la suma de todas las — distribuciones individuales a los socios, alcanza la cantidad designada para ese propósito.

Ejemplo:

SOCIO	TOTAL DE ANTICIPOS RECIBIDOS	PATROCINIO
A	\$ 8'400,000.-	\$ 4'707,617.-
B	5'800,000.-	3'250,438.-
C	6'500,000.-	3'642,799.-
Etc.	_____	_____
TOTAL	\$ 142'800,000.-	\$ 80'029,500.-

NOTA : El Patrocinio, es la devolución que se hace anualmente a los socios de — una cooperativa (del excedente neto) y que esta en proporción a las operaciones que el asociado ha realizado con la cooperativa y representa la — parte acumulada que dejaron de percibir del valor de su trabajo durante — el año.

En seguida presentamos un breve análisis a los estados financieros de la sociedad cooperativa, con el objeto de poder comprender el significado de las cifras que contienen. Para lograr este fin, empleamos el método de "Razones Simples" que consiste en relacionar cifras y renglones homogéneos de los estados financieros, esto nos permitirá determinar el grado de liquidez (capacidad de pago a corto plazo); solvencia (capacidad de pago a mediano y largo plazo); productividad (rendimiento sobre la inversión) y la estabilidad (equilibrio entre la inversión y las obligaciones) de la sociedad cooperativa.

CAPITAL DE TRABAJO = Activo circulante - Pasivo circulante

\$ 143'650 - \$ 21'390 = \$ 122'260 (importe a miles de pesos)

Este resultado nos indica la suficiencia que hay de los recursos sobre las obligaciones a corto plazo.

RAZON DE LIQUIDEZ

Razón del Circulante = Activo circulante = \$ 143'650 = 6.71
Pasivo circulante \$ 21'390

El resultado de 6.71 nos indica que el activo circulante es mayor al pasivo circulante en ese importe, en otras palabras, que por cada peso que se debe, se tienen 6.71 para pagar. En % el activo circulante representa el 671% del pasivo circulante.

RAZONES DE SOLVENCIA

Pasivo total = \$ 67'390 = 0.25
Capital contable \$ 268'559

El pasivo total representa el 25 % en relación al capital contable. De cada peso que los socios invierten en la cooperativa, las terceras personas invierten 25 centavos.

$$\frac{\text{Pasivo circulante}}{\text{Capital contable}} = \frac{\$ 21'390}{\$ 268'559} = 0.079$$

$$\text{Capital contable} \quad \$ 268'559$$

Por cada peso invertido por los socios, hay 0.07 centavos de terceros o que el 7.9 % del capital contable esta comprometido a corto plazo.

$$\frac{\text{Pasivo a largo plazo}}{\text{Capital contable}} = \frac{\$ 46'000}{\$ 268'559} = 0.171$$

$$\text{Capital contable} \quad \$ 268'559$$

Por cada peso invertido por los socios hay 17 centavos de terceros o que el pasivo a largo plazo representa el 17 % en relación al capital contable.

Razón de la inversión

$$\frac{\text{Activo total}}{\text{Capital contable}} = \frac{\$ 335'949}{\$ 268'559} = 1.25$$

$$\text{Capital contable} \quad \$ 268'559$$

Esta razón significa que la inversión en activo a sido financiada en un peso por los socios y en 25 centavos por terceros.

Razones de capital

$$\frac{\text{Pasivo a largo plazo}}{\text{Capital de trabajo}} = \frac{\$ 46'000}{\$ 122'260} = 0.376$$

$$\text{Capital de trabajo} \quad \$ 122'260$$

$$\frac{\text{Capital de trabajo}}{\text{Pasivo a largo plazo}} = \frac{\$ 122'260}{\$ 46'000} = 2.65$$

$$\text{Pasivo a largo plazo} \quad \$ 46'000$$

El primer resultado significa que el pasivo a largo plazo representa el 37.6 % de el capital de trabajo. Y el segundo, que se tienen 2.65 pesos para pagar las deudas a largo plazo, es decir que se pagan y sobran \$1.65

RAZONES DE PRODUCTIVIDAD

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}} = \frac{\$ 120'127}{\$ 268'559} = 0.44$$

El resultado nos indica que la utilidad neta representa el 44 % en relación a la inversión o que, por cada peso invertido hay 44 centavos de utilidad (rendimiento).

$$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Capital contable}} = \frac{\$ 309'200}{\$ 268'559} = 1.15$$

Las ventas representan el 115 % en relación a la inversión o que, por cada peso invertido se genera una venta de 1.15

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{\$ 120'127}{\$ 309'200} = 0.38 \quad \text{Margen de utilidad neta}$$

RAZONES DE ESTABILIDAD

$$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Capital contable}} = \frac{\$ 67'390}{\$ 268'559} = 0.25$$

Este resultado nos indica los pesos invertidos por los socios de la cooperativa en relación a terceros.

Razón del valor contable del capital

$$\frac{\text{Capital social}}{\text{Capital contable}} = \frac{\$ 60'000}{\$ 268'559} = 0.22$$

Este resultado nos indica que por cada peso de capital contable hay 22 centavos de capital social, es decir que la aportación directa de los socios es del 22 % de el total de capital.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El movimiento cooperativo aparece como una reacción a los abusos del individualismo, que tuvo por resultado la explotación del hombre por el hombre; de ahí surgió la finalidad de la cooperativas por la búsqueda del beneficio social, a través del logro de los intereses colectivos, siendo la ayuda mutua y la cooperación el único medio para atacar los bajos salarios, el desempleo y la explotación.

El esfuerzo de los trabajadores que se reúnen para afrontar y resolver sus problemas con verdadero espíritu cooperativo no tiene límites. Una muestra de ello son las grandes empresas y complejos industriales como: la productora de cemento "Cruz Azul", el periódico "La Prensa", la Cfa. de refrescos "Pascual Boing", etc. son ejemplos claros de una concepción total de la filosofía del cooperativismo puesta en práctica.

Sin embargo un gran número de cooperativas no han alcanzado ese grado de desarrollo, al contrario, existen en un ambiente de subdesarrollo y desconcierto que en ocasiones las induce al fracaso.

Son diversas las causas que originan este problema, sin embargo podemos asegurar que la administración juega un papel muy importante en este aspecto. Si consideramos además que las sociedades cooperativas están integradas, en la mayoría de las veces, por individuos de la clase trabajadora por lo general de escasos recursos económicos y una educación elemental, que los limita en las prácticas administrativas y contables que deberán realizar dentro de sus propias empresas.

La sociedad cooperativa como cualquier otro sistema de producción, tiene que crecer y desarrollarse en un medio de competencia difícil. Siendo la capacidad y responsabilidad de sus miembros, así como de los

recursos materiales y financiero de que dispongan y una administración eficiente, el único camino para alcanzar los objetivos que se hayan propuesto.

Del uso agrícola del suelo en el Distrito Federal, el 27 % está en Xochimilco y significa el 30 % del total de la producción agrícola del D.F. La importancia de esta zona, no sólo como reserva ecológica, sino como una unidad de producción de alimentos básicos resulta evidente.

No obstante, los trabajadores agrícolas se ven sometidos a fuertes presiones para poder desarrollar sus actividades en el campo, por lo que respecta a la atomización de la tierra (pequeñas parcelas o chinampas unifamiliares), subempleo de mano de obra, elevados costos de insumos en semillas y fertilizantes, etc. acarreandoles problemas de productividad.

Por otra parte, debemos tomar en cuenta que la población económicamente inactiva en esta Delegación, está constituida por el 46.72 % del total de la población, siendo en su mayoría jóvenes que buscan mejores oportunidades de vida, fuentes de trabajo que sean estables y mayor seguridad social.

El trabajo de campo que realizamos en la sociedad cooperativa "Las Azaleas" se ofrece como un modelo de desarrollo viable, que se sujeta a las condiciones y características propias de esta Delegación.

El propósito que se persigue es señalar las ventajas del trabajo colectivo y la necesidad de crear nuevas empresas cooperativas como una alternativa de desarrollo social y económico.

Como se ha mencionado a lo largo del trabajo, la actividad principal de la cooperativa "Las Azaleas" es el cultivo de plantas de ornato para su venta. Su ubicación dentro de la zona chinampera de Xochimilco es ideal por lo que se refiere a la calidad agrológica de los suelos, aunados a la abundancia de agua e infraestructura en general, necesaria para realizar la actividad económica de la población. (Vías de acceso, cercanía de mercados, electrificación, etc.).

La sociedad cooperativa es una empresa orientada hacia las personas, un valor que todas las entidades deberían desarrollar de manera significativa, ya que no son las empresas, sino las personas, quienes hacen las cosas. Y son los socios de la cooperativa quienes vienen a ser la clave de su estrategia general, no porque ellos la establezcan y fijen los objetivos, sino porque son necesarios para hacerla funcionar adaptandola al medio continuamente cambiante.

Los 16 socios que integran esta cooperativa, cuentan con la experiencia necesaria para realizar sus funciones en forma adecuada a las necesidades que se les presenten. Además han tenido la fortuna de contar con adiestramiento y capacitación para la producción hortícola y asesoría técnico-administrativa que les ha permitido mantener un nivel aceptable de desarrollo.

Han sido financiados con créditos de avío, principalmente por Banrural. Estos créditos han sido coordinados con la capacitación, organización y asistencia técnica por parte de FIRA, SARH y COCODER.

La seguridad en el empleo ha sido uno de los propósitos para constituirse en forma de sociedad cooperativa. Siendo que la mayoría de las empresas no ofrecen implícita ni explícitamente esa seguridad y, responden a los malos tiempos económicos con despidos de trabajadores, limitando su responsabilidad a satisfacer los requisitos mínimos que marca la Ley.

La seguridad de un empleo permanente puede alentar a los socios a desarrollar y revelar métodos que fomenten la productividad, porque saben que, como resultado, no perderán su trabajo. Tal seguridad les permite mejorar su actitud y comportamiento, poniendo toda su dedicación y lealtad en la cooperativa.

Las disposiciones legales de formar Consejos y Comisiones que contribuyan en la administración de la sociedad, tiene como finalidad el automejoramiento como un medio para alentar a los socios a desarrollar habilidades y capacidades relacionadas con sus responsabilidades presentes y potenciales en el trabajo. Esto exigirá una comunicación directa con cada uno de ellos para determinar cuales pueden ser sus intereses y hasta qué pueden coincidir con los de la empresa de, la cual forman parte.

En la estructura de la organización las comunicaciones tienen fácil acceso hacia arriba, hacia abajo y entre las líneas funcionales. El reducido número de socios les ha permitido establecer una comunicación franca, flexible y considerablemente informal, los socios ayudan a solucionar los problemas del momento sin tomar en cuenta las líneas específicas de separación de sus funciones. Reconocen que forman parte de un equipo que persigue metas comunes y si bien las ambiciones personales, los celos y las controversias aparecen al igual que en cualquier otra forma de organización, esas condiciones no dominan en sus relaciones de trabajo.

Su conocimiento de la administración es básico y la aplicación del proceso administrativo en su sistema de producción y comercialización lo realizan en base a la experiencia de años anteriores. Sin embargo, sus objetivos son claros y su estructura organizativa bien definida, señalando los límites de las funciones de cada Consejo y Comisión que la forman, estableciendo los niveles jerárquicos, así como las líneas de autoridad y responsabilidad de los órganos administrativos y operativos.

En la Sociedad Cooperativa es el Consejo de Administración quien planea las actividades para cada tipo de cultivo, determina los recursos necesarios y su aplicación. Siendo éste supervisado por el Consejo de Vigilancia y aprobado por la Asamblea General.

La fase de supervisión y control es permanente en el proceso productivo, ésto les permite detectar problemas y hacer las correcciones que puedan ser necesarias. Sin embargo, a pesar de que su sistema de planeación les ha funcionado relativamente bien, habrá que reconocer que éste, adolece de varios inconvenientes como son: Desconocimiento del presupuesto, en cuanto al costo total del proyecto; No existe una programación de actividades para el ciclo productivo; Espontaneidad en la toma de decisiones, etc.

Su sistema de explotación bajo condiciones controladas (invernadero) les brinda la oportunidad de manejar diversos tipos de cultivos y períodos de explotación en relación a la oferta y demanda del mercado. Con éste sistema se logra una optimización en la aplicación de los recursos humanos, materiales, etc. con la consiguiente reducción de sus costos de producción, que se ven reflejados en sus rendimientos al finalizar el ejercicio social.

La capacidad de producción de esta Cooperativa está en relación con la superficie total de sus invernaderos, la cual se encuentra utilizada al 100%. Su productividad fue medida a través de su eficiencia física y económica (pág.136), obteniendo los siguientes resultados: Su eficiencia física fue del 98.5 % lo que representa un nivel muy bajo de pérdidas (plantas desechadas por plagas, enfermedades, etc.). Por otra parte su eficiencia económica fue de 1.7 lo que significa un rendimiento de \$ 0.7 por cada peso que se invierte.

Tomando en cuenta los altos rendimientos que su actividad productiva genera, además del beneficio social por lo que respecta a la posibilidad de crear nuevas fuentes de trabajo para su comunidad, los miembros de la cooperativa han adoptado una política de expansión planeando aumentar su capacidad instalada, adquiriendo más terrenos para edificar nuevos invernaderos.

El siguiente cuadro muestra la propiedad adquirida por la Sociedad Cooperativa "Las Azaleas" a partir de 1983:

1983 Superficie adquirida 3,400 m² (Invernadero metálico).
 1984 Superficie adquirida 2,000 m² (Invernadero de madera).
 1991 Superficie adquirida 3,000 m² (Invernadero de tunel).
 1992 Superficie adquirida 900 m² (con un costo de adquisición de --- \$ 70'000,000.- de los cuales se han pagado \$ 20'000,000.-). Esta superficie será destinada para la construcción de un laboratorio de reproducción celular. Este es un proyecto que aún está en estudio y nació con la idea de emplear la tecnología de "punta" para el mejoramiento genético de las plantas.

La inversión promedio de este laboratorio sería de \$ 350'000,000.- aproximadamente.* Siendo necesaria la aplicación del crédito refaccionario.

Independientemente de estos proyectos, la Soc. Cooperativa se ha preocupado por difundir los beneficios del trabajo colectivo, dentro de su Comunidad; brindando asesoría a los trabajadores hortícolas que la soliciten, en cuanto a construcción de invernaderos y en general sus sistemas de producción. El propósito de esta actividad, es crear una "conciencia social" en los demás trabajadores.

(*) NOTA: Cantidad presupuestada para el segundo semestre de 1992.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se plantean para la Sociedad Cooperativa "Las Azaleas", en base al estudio anterior, son las siguientes:

- a) Desarrollar un sistema de planeación para sus actividades productivas.

Hasta ahora, la Sociedad Cooperativa ha realizado una planeación empírica de sus actividades por lo que respecta al cultivo de las flores. Basados en una amplia experiencia hortícola les ha dado buenos resultados sin embargo, esta práctica adolece de varios inconvenientes como son: la improvisación, el desconocimiento de acciones concretas, la dificultad para prever el costo total de las inversiones, etc.

La planeación sistemática de acciones encaminadas a dirigir la producción, les brindará a los socios de la Cooperativa un ambiente de mayor seguridad a partir del conocimiento del proyecto total de explotación, su avance y lo que se espera de ellos en la realización del mismo.

En este punto, recomendamos el empleo del Diagrama de Gantt de Programación Secuencial, descrito en la página 115 de este trabajo. Con el cual se busca aumentar la efectividad en las operaciones de producción y organización.

Este sistema de planeación debe servir de base para la toma de decisiones en la administración de la producción, definiendo las necesidades en cada tipo de cultivo, como son: mano de obra, equipo y recursos materiales en general, así como de un programa de financiamiento de ser este efectivamente imprescindible.

b) Procurar la comercialización de su producto en nuevos mercados.

Al hablar de mercados hay que tener en cuenta el ambiente en el cual se mueve la Cooperativa para estar en posibilidad de adaptarse a los cambios que en éste ocurran, con frecuencia se presentan anomalías en la demanda tales como: variaciones en los precios, gusto de los consumidores, etc.. Estos cambios deben revisarse con cuidado sobre todo si registran grandes variaciones en los valores.

Es de suma importancia contar con la cuantificación del mercado real y potencial de la Cooperativa, para lo cual es necesario definir de manera cuantitativa y cualitativa a la competencia, de tal forma que se pueda estimar en términos reales la capacidad de la empresa, así como sus necesidades en cuanto a personal capacitado, equipos especiales, canales de distribución, etc. Por otro lado se debe hacer un análisis en cuanto a la tendencia de los precios de venta históricos, sus políticas de fijación de precios, comparando éstos con los establecidos por la competencia. Con lo cual se conocerá, entre otros factores, las ventajas que obtendrán tanto los socios como la comunidad con la operación de la Sociedad Cooperativa.

Por otra parte, si tomamos en cuenta la próxima firma del Tratado Trilateral de libre Comercio (TTL) entre México - Estados Unidos y Canadá, con el cual se abrirán las fronteras a los grandes mercados, la Sociedad Cooperativa puede contemplar la exportación de sus productos. A partir del entendido de que continúe ésta con su política de expansión ampliando su capacidad instalada de invernaderos.

En este aspecto es muy importante que la Cooperativa defina si habrá una política neta de exportación, ya que es común que los medianos y pequeños productores exporten únicamente excedentes, lo cual afecta de manera significativa a los distribuidores internacionales por la falta de abastecimiento regular del producto.

Otro problema al que se enfrentan los horticultores nacionales para poder exportar, es que la calidad de los productos no es uniforme. Sin embargo esta situación no es limitante para la sociedad Cooperativa, ya que dispone de invernaderos que le permiten reducir sustancialmente sus costos de operación y mantener un buen control de calidad de sus flores.

- c) Estudiar la posibilidad de crear nuevas formas para la presentación de las flores al cliente.

La forma tradicional de venta del producto al público, es la planta sola en maceta de plástico. Nuestra propuesta es crear una nueva imagen a través de arreglos florales, es decir, un conjunto de flores y plantas de follaje en macetas de barro o cerámica.

Para realizar este proyecto sería necesario un estudio de mercado en donde se manejaran exposiciones y ventas para este tipo de arreglos. Siendo el mercado de Nativitas, por su proximidad con la Cooperativa, un buen centro de promoción.

Los objetivos que perseguimos con esta propuesta son: estimular la participación de los socios, sus familias e incluso la comunidad ya que estos arreglos necesitarían de mano de obra adicional; Crear nuevas fuentes de empleo; Integrar a otros viveristas que aportarán las plantas de follaje y, fortalecer la participación de otros trabajadores de la rama artesanal para la confección de los floreros.

La competitividad no sólo exige innovación sino también atención a la ejecución. Las estrategias comerciales cuidadosamente concebidas sólo serán buenas para la Cooperativa si se toman de la etapa de planeación y se conviertan en realidades prácticas.

d) El conocimiento de las Actas y Bases Constitutivas de la Sociedad Cooperativa por parte de todos los socios que la integran.

resaltamos la importancia de este punto para todos los socios en general, por considerarlo como la forma más efectiva de conocer sus derechos y obligaciones como miembros de la Cooperativa y como base fundamental para ejercer la democracia dentro de su empresa.

Además, si consideramos que la Ley General de Soc. Cooperativas y su Reglamento establecen la obligación de los socios para renovar los Consejos de Administración y Vigilancia así como de las Comisiones Especiales, será necesario que los socios que integren estos órganos conozcan del funcionamiento y administración de su Sociedad.

e) Los socios deben mantener una capacitación constante sobre la administración de empresas cooperativas.

Este es un punto de vital importancia, ya que en ella se plantean los principios fundamentales de la administración de la sociedad, así como los principios del mercadeo para la obtención de insumos en general y la venta de los productos obtenidos por la Cooperativa.

Los socios de la Cooperativa tienen una doble personalidad, como trabajadores y como empresarios; Como trabajadores han demostrado tener la experiencia necesaria, sin embargo para no quedar rezagados deberán considerar los cambios tecnológicos en la producción hortícola; Como empresarios deberán considerar el conocimiento de la administración como una herramienta indispensable para planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las operaciones que realice.

f) Trabajar con créditos refaccionarios.

Es indiscutible que los créditos a la producción permiten elevar la productividad, financiando las inversiones y propiciando a la Sociedad Cooperativa su capital de trabajo. Sin embargo, los créditos de avío que maneja la Cooperativa actualmente, con ser útiles sólo representan un paliativo, mientras que los refaccionarios tienen un efecto promotor claro y elevan la capacidad de producción de la empresa. Ya que se destinan a la adquisición de bienes duraderos, siendo gradualmente amortizables en un plazo de 5 hasta 15 años.

Siguiendo la política de inversión que maneja la Soc. Cooperativa por lo que se refiere a la adquisición de terrenos, la construcción de invernaderos y sobre todo el financiamiento para el laboratorio celular, será necesario la utilización de este tipo de crédito. Por otra parte, hay que enfatizar las dificultades que entraña la operación de un Plan de Créditos Refaccionarios, ya que debe estar apoyado en cuidadosos estudios de inversión los que a su vez exigen la existencia y funcionamiento de cuerpos técnicos bien experimentados.

g) Promover la creación y expansión de empresas cooperativas.

Dentro de la Delegación de Xochimilco la Sociedad Cooperativa "Las Azaleas" es una empresa pionera en la explotación hortícola, su estructura organizacional y resultados económicos demuestran la capacidad de sus miembros para trabajar en conjunto y emprender nuevos proyectos.

La necesidad de organizar a los pequeños productores, a partir de un modelo asociativo que estimule la inversión y capitalización en el campo, se fundamenta en la propuesta del Ejecutivo Federal para reformar el Artículo 27 Constitucional. En el cual se proponen modificaciones legales para dar certidumbre en la tenencia de la tierra y alentar una mayor participación de los productores en el campo; revertir el minifundio y

precisar los derechos de los ejidatarios y comuneros.

El debate sobre la iniciativa presidencial se ha concentrado en la cuestión ejidal. Pero ése es sólo uno de los aspectos de la reforma. El otro tiene que ver con la fragmentación de la tierra, el dilema de cualquier proyecto de modernización del campo está en que hacer con el minifundio: cómo conservar, por una parte, la propiedad en muchas manos y, por la otra, permitir la inversión e incrementar la productividad. La única alternativa viable parece ser la que contempla la iniciativa de ley, es decir, la asociación. En esta forma se pueden crear grandes unidades de producción y, al mismo tiempo, mantener los títulos de propiedad sobre la tierra o sobre la sociedad en muchas manos.

Nuestra recomendación para motivar a los trabajadores hortícolas a organizarse y formar nuevas empresas cooperativas, se basa en el Principio de la Integración Cooperativa, el cual señala la necesidad de ayudarse entre sí, para solucionar sus problemas de abastecimiento y comercialización de sus productos. Además de las ventajas que obtendrían al integrar la primer Federación Regional dentro de esta Delegación. En cuanto al aspecto político, se tendría una mayor fuerza y representatividad ante la Confederación Nacional Cooperativa de la República Mexicana.

PARA CONCLUIR, ES PRECISO SEÑALAR QUE EL TRABAJO DE INVESTIGACION QUE EXPONEMOS, SURGE DE LA NECESIDAD PERSONAL POR MOSTRAR UNA FORMA DE ORGANIZACION PARA EL TRABAJO CON BASES DEMOCRATICAS EN LO ECONOMICO Y ESTRUCTURADA POR UN CONJUNTO DE PRINCIPIOS UNIVERSALES, QUE SITUAN AL HOMBRE COMO EJE DE SU PROPIO DESARROLLO.

LA FILOSOFIA COOPERATIVISTA NOS ENSEÑA A SER DISCIPLINADOS Y A ESFORZARNOS POR ALCANZAR NUESTRAS METAS, ESTABLECIENDO FUERTES LAZOS DE SOLIDARIDAD ENTRE LOS SOCIOS Y SU COMUNIDAD.

EN LA CONSTITUCION, ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, COMO EMPRESA, ESTA SE VE SOMETIDA A PRESIONES TANTO EXTERNAS COMO INTERNAS, SI ADEMAS CONSIDERAMOS QUE CUALQUIER ACTIVIDAD ECONOMICA QUE EL HOMBRE REALICE ES SUSCEPTIBLE DE LLEVARSE A CABO EN FORMA DE COOPERATIVA, DANDOLES A SUS SOCIOS UNA DOBLE PERSONALIDAD COMO TRABAJADORES Y COMO COPROPIETARIOS, ENTONCES SERA MENOS DIFICIL ENTENDER LA NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS HA QUE HABRAN DE ENFRENTARSE, UNO DE ELLOS, LA FALTA DE ORIENTACION Y CAPACITACION PROFESIONAL.

EN ESTE CASO, SERA NECESARIO EL APOYO REAL Y DECIDIDO POR PARTE DE LOS PROFESIONISTAS QUE TENGAN EL DESEO DE PARTICIPAR EN LA TRASCENDENCIA DEL MOVIMIENTO COOPERATIVO EN MEXICO.

- 1) Aguilar Valdes, Alfredo
Administración Agropecuaria: Trabajo Colectivo de Investigación Académica. 3a. Edición.--México: Limusa, 1982. 545 P.
- 2) Alvarez Cuevas, José Alfredo
Promoción y Organización de Cooperativas de Producción.-- México, Universidad Lasalle, 1972. 133 P.
- 3) Arias Galicia, Fernando
Administración de Recursos Humanos. 2a. Edición.-- México: Trillas, 1976. 525 P.
- 4) Banco Interamericano de Desarrollo
Proyectos de Desarrollo Agrícola: Planificación y Administración.-- México: Limusa, 1979. 316 P.
- 5) Caballer, Vicente
Gestión y Contabilidad de Cooperativas Agrarias: Adaptada al Reglamento de 1978 y al Plan General de contabilidad. 3a. Edición, rev. y ampliada Madrid: Mundi-Prensa. 1986. 322 P.
- 6) Freyre, Francisco Javier
Apuntes para la Contabilidad de la Sociedad Cooperativa.-- México: Talleres Gráficos de la Nación, 1936. 94 P.
- 7) Manual de Proyectos de Desarrollo Económico.-- (O.N.U.)
Comisión Económica para América Latina: Estudio preparado por CEPAL/AAT de Capacitación en materia de desarrollo económico.--México, 1958. 254 P
- 8) Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo
Plan Nacional de Fomento Cooperativo.-- México, 1980 - 1982.

- 9) Ríos Szalay, Adalberto - Paniagua Aduna, Andrés
Orígenes y Perspectivas de la Administración.-- México: Trillas 1977.
210 P.
- 10) Rojas Coria, Rosendo
Tratado del Cooperativismo en México.-- México: Fondo de Cultura
Económica, 1982. 694 P.
- 11) Salinas Puentes, Antonio
Administración y Mercadotecnia para Cooperativas: Teoría, prácticas,
modelos y estrategias.-- Tampico. México, Gremio Unido de Alijadores,
1978. 456 P.
- 12) Secretaría de Trabajo y Previsión Social
Formulario de: Procedimientos administrativos en materia cooperativa.-
México, 1984. 303 P.
- 13) Sociedades Mercantiles y Cooperativas
Leyes y Códigos de México: Ley General de Sociedades Cooperativas.
37a. Edición.-- México: Porrúa, 1983. 244 P.
- 14) Volázquez Mastretta, Gustavo
Administración de los Sistemas de Producción.-- México: Limusa 1974.
290 P.