



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION EN
LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

**QUE EN OPCION AL GRADO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

P R E S E N T A N :

**AGUILAR ROSALES GERARDO R.
MALVAEZ VICTOR MANUEL
SAINT FLEUR ANTOINE LOUIS FRANTZ J.**

**DIRECTOR DE SEMINARIO:
L. A. REBECA NOVOA Y ARZABA**

MEXICO, D. F.

1983



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

INDICE

	PAG.
CAPITULO I	
- INTRODUCCION.	
. SITUACION ACTUAL DEL PAIS	1
. RELACION ENTRE LA SITUACION ACTUAL Y LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS.	11
- ANTECEDENTES	
. DATOS IMPORTANTES DE LA HISTORIA DEL MOVIMIENTO COOPERATIVO	26
. HISTORIA DEL COOPERATIVISMO EN MEXICO	34
CAPITULO II SOCIEDADES COOPERATIVAS	
. UBICACION DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS EN LAS SOCIEDADES MERCANTILES	73
. CARACTERISTICAS DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES	74
. CLASIFICACION DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS	75
. DOCTRINA COOPERATIVA Y ESPIRITU COOPERATIVO	79
. MISTICA Y OBJETIVOS DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS	83
. ESTRUCTURA ORGANICA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA	87
CAPITULO III ADMINISTRACION	
. ADMINISTRACION	92
. PRINCIPALES ESCUELAS DE LA ADMINISTRACION	95
. PROCESO ADMINISTRATIVO	98
. AREAS FUNCIONALES	104
. LA EMPRESA	109
CAPITULO IV LA ADMINISTRACION DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS.	
. EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS	114
. LAS AREAS FUNCIONALES EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS	140

. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LOS CONSEJOS Y COMITES EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS	154
--	-----

CAPITULO V SOCIEDAD COOPERATIVA DE COMPRA EN COMUN
MEXICO NUEVO S.C.L. (INVESTIGACION DE CAMPO)

. ANTECEDENTES	176
. ESTRUCTURA ORGANICA	179
. MANUAL ADMINISTRATIVO	182
. DISTRIBUCION FISICA	200
. LOS PRINCIPALES PROBLEMAS EN LA SOCIEDAD COOPERATIVA "MEXICO NUEVO"	201

CAPITULO VI

. CONCLUSIONES	214
. COMPROBACION O DISPROBACION DE LA HIPOTESIS	215
. SUGERENCIAS	218
. BIBLIOGRAFIA	220

CAPITULO I SITUACION ACTUAL DE NUESTRO PAIS

Las leyes y las instituciones son marcos vacíos que valen exactamente lo que valen los individuos -- llamados a moverse dentro.

Es innegable, la situación por la cual está pasando actualmente el pueblo de México, no es de ahora, sino desde la revolución, pero hoy por hoy se ve más acentuada, sin embargo, tiene su origen en su historia.

Ante la crisis económica, la gente de escasos recursos ve como su salario no le alcanza, que día a día el poder adquisitivo de su moneda va siendo menor; y esto como consecuencia del despilfarro de los dos anteriores gobiernos que convirtieron a México de por sí pobre, en una Nación más pobre. Fueron muchos los factores que influyeron, tales como la corrupción de muchos "funcionarios", de los malos manejos de los fondos y de otros tantos abusos similares y como consecuencia su ilícito enriquecimiento, así como también la excesiva deuda externa del país, el desempleo, la mala distribución de los recursos, la dependencia tecnológica, económica y política, la fuga de capitales, la diferencia de clases, etc.

No tratamos de politizar en este punto, sino de dar a conocer en forma general la situación por la que atraviesa el país, cabe aclarar, esto no es un estudio profundo, sólo tratamos de proporcionar una visión panorámica, y extremadamente sintética de la realidad Nacional.

Este apartado lo dividimos en tres puntos que son: la estructura social de México, el empleo, desempleo y subempleo y el desarrollo económico de México.

1. Estructura Social de México:

En México, donde la corrupción es tan arraigada, se han producido movimientos, tales como el de los estu--

diantes y los intelectuales (aunque después escarmentados y reprimidos por el sistema social) y otros como las protestas campesinas y porque no decirlo la liberación de la mujer, poco aceptada claro está, por la estructura social de México.

Actualmente no podemos cuestionar a los gobernantes en turno, ni cuestionar sus políticas o decisiones de los funcionarios de las instituciones públicas, así como de las empresas privadas, ya que sólo se convertirían en rumores fantasiosos.

Desgraciadamente en México el destino de cada una de las instituciones dependen del nuevo presidente y su gabinete.

Consideramos que uno de los principales problemas en la estructura social de México, lo constituye el factor demográfico. Cabe destacar que existe una fuerte inclinación de los mexicanos hacia la Ciudad. El problema de actualidad en la estructura social, es la constante emigración de los campesinos a la ciudad en busca de "mejores condiciones de vida", esto trae consigo; cambios morales, estructurales, económicos, psicológicos y religiosos, entre otros. Este cambio es muy complejo, ya que estas personas se enfrentan a una serie de dificultades, tales como un mercado de trabajo determinado, personalidades complejas, etc. Ciudades como el D.F., Monterrey, Guadalajara, Puebla, donde la emigración de los campesinos hacia estos lugares es un grave problema; por exceso de población, el alto costo de la vida, pocas oportunidades de trabajo, etc., esta serie de problemas hacen ya imposible la vida en las metrópolis.

Aunado a esto, el divorcio entre los programas de desarrollo industrial, de inversión pública, de reorganización administrativa, de planeación cultural o social, etc., respecto al inadecuado instrumento de los asentamientos humanos.

En esta década de los 80's, se vislumbra tal vez un panorama mejor para México, en base a las medidas toma-

das por el actual Presidente de la República, en las que se trata de acabar con la corrupción en base a la moralización de la sociedad y mayor apoyo a las clases desvalidas, - entre ellas los campesinos, para que no abandonen sus tierras.

Como dijo el Regente de la Ciudad de México: ante la austeridad sólo se invertirá en aquellos sectores donde se necesiten.

2. Empleo, Desempleo y Subempleo:

Muchas veces el desempleo es ocasionado por las variaciones del año, dentro de la producción o demanda como es el caso de la agricultura, algunas industrias que utilizan materias primas que sólo se dan en algunos meses del año, en algunos servicios y en la construcción.

También la desocupación se ve afectada tremendamente por la falta de capital, equipos primordiales y recursos complementarios. Esto se ve reflejado en la agricultura, en donde existe mucha mano de obra que no cuenta con los suficientes recursos para trabajar su parcela de tierra, provocando la desocupación que se refleja en la economía del país.

Es muy importante destacar los constantes movimientos migratorios del campo a la ciudad, en busca de oportunidades; estos se dirigen a aquellos sectores con mayor capacidad para absorber la mano de obra quienes logran encontrar trabajo" obtienen un salario modesto".

Cabe señalar que las zonas donde hay mayor concentración demográfica son las regiones centro y centro sur y tienen más de un millón de subempleados y un 45% de desempleados, en forma global, el mayor volumen de desempleados se encuentra en el sector agropecuario.

El mercado subempleo urbano se debe a los constantes movimientos migratorios campo-ciudad.

"En los últimos años ha habido una tendencia por parte de la población económicamente activa (PEA), a laborar en sectores no agrícolas, pero sí dentro de los sectores de mayor dinamismo: minería, energía e industria y -- otros servicios. La mayoría que trabaja son "asalariados" distinguiéndose de los "empresarios e independientes" que -- también forman parte de la PEA". (1)

Parece ser, que la oferta de trabajo está fuertemente condicionada por el desempleo y subempleo, esto implica que las oportunidades de ocupación para las personas en edad de trabajar no ingresan sabiendo que de antemano -- no encontrarán trabajo, aunado a esto los despedidos o deserciones.

Otro factor que condiciona la oferta de trabajo es el crecimiento demográfico, los cambios en los niveles de participación de la PEA, así como también sus características de escolaridad, condiciones de salud, energía, capacidades físicas y psíquicas.

"Según los últimos datos censales, la mayoría de -- los trabajadores tiene carencias educativas; aproximadamente el 27.1% de la PEA no tiene instrucción, el 30% habla -- cursado de uno a tres años de primaria, y el 29.3% de cuatro a seis años, y apenas un 13.4% estudios postprimarios -- (nivel medio superior y estudios profesionales).

Donde se ve más reflejado esto, es en el sector -- agropecuario, luego la construcción, alrededor del 59%; en tanto que en la industria, minería, energía, comercio, -- servicios y transportes, representaba 35%. Por otro lado, el sector gobierno apenas alcanzaba 25.5% y se debe a que -- cuenta con un gran número de personas con buen nivel educativo.

(1) Empleo, Desempleo y Subempleo. Anaya, Alfonso (Lic.); Mendez, Sofía. UNAM (Gaceta), 1979, México.

Existe también un gran número de personas que ganan menos del mínimo, y que viene siendo alrededor del --- 27.6% de la PEA, mientras que los trabajadores asalariados --- sólo participan en México con el 24% aproximadamente de la riqueza creada por conducto del producto interno bruto --- (PIB)" (2)

La proporción que para el sector económico y so--- cial, está representado por grupos cooperativos, ejidales --- y de no asalariados, considerados como empresas no lucrativas, es en total del 3.9% del ingreso nacional.

Actualmente, la crisis obligó por una parte al --- gobierno al despido de trabajadores en su mayoría eventuales, por otro lado, la iniciativa privada se vió en la necesidad de recortar personal, así como también el cierre --- de muchas empresas que se declararon en quiebra al no poder hacer frente a sus deudas y gastos (Éstas empresas son pequeñas y medianas).

"Otro aspecto importante de la estructura social --- que deja mucho que desear, es la mala distribución del ingreso y la consecuente escasa capacidad adquisitiva de la --- mayoría de la población, que implica que los mexicanos más pobres gasten entre el 50% y el 60% de sus precarios ingresos en alimentos". (3) Como consecuencia, más de la mi--- tad de la población sufre desnutrición por la mala alimentación, las condiciones de vida son deficientes, ya que en muchos casos en un pequeño cuarto viven familias numerosas, carentes también de todos los servicios (agua, luz, drenaje), esto es debido a la miseria e ignorancia en que viven, producto del entorno social.

Es importante señalar también que en el renglón de --- salud pública, una gran parte de la población no pertenece a ningún sistema de seguridad social, y otra parte im--- portante no tiene acceso a la medicina institucional a pe--- sar de que se ha tratado de llegar a esos lugares más alejados de la población para proporcionar servicios médicos.

Debido a la constante expansión de la industrialización en la agricultura se ha ocasionado el desplazamiento de la mano de obra, así como también en otros sectores pequeños y medianos productores; esta fuerza de trabajo no es absorbida en otras ramas económicas en virtud de que no existen fuentes de trabajo dado que las grandes empresas prefieren exportar sus utilidades a su país de origen en lugar de reinvertir en nuestro país.

Ahora bien, también es cierto que las empresas mexicanas encuentran muchas dificultades para competir con sus productos en el extranjero, debido a que no tiene un buen control de calidad, precio, etc., y esto desde luego le resta competitividad externa, además de que dicho mercado está controlado por las grandes empresas transnacionales de los países industriales.

El Gobierno Federal actualmente está tomando algunas medidas para combatir el desempleo, para lo cual, elaboró programas a corto, mediano y largo plazo para la creación de empleos. Por ejemplo, en las ampliaciones de las líneas del "Metro" se crearon cerca de 40,000 empleos. Por otro lado, está en estudio la creación de un fondo para los desempleados, como siempre se ha venido diciendo se le dará más apoyo al campo, se amplió la canasta de productos básicos para proteger a la mayoría de la población de bajos ingresos y a pesar de todo, seguimos con la esperanza de que algún día los acontecimientos nos favorecerán como pueblo que lucha por progresar.

3. Desarrollo Económico de México:

"A pesar del movimiento revolucionario en que miles de campesinos, proletariados y pequeños burgueses, dieron sus vidas por un sueño de pan, justicia e independencia económica, no se ha podido detener la constante dependencia tecnológica, económica, y política de México". (4)

(4) Reflexiones sobre el Desarrollo Económico de México en 1927-1979, Schaeffen, Carlos (Lic); Beristain, Javier; y Solís, Leopoldo; UNAM (Gaceta), 1979, México.

Se puede decir que a partir de 1929 se acelera el capitalismo del subdesarrollo mexicano, esto dio origen a que la estructura social cambiara a lo que es actualmente, así como las relaciones internas y externas de producción y distribución nacional.

México sigue siendo un país subdesarrollado, y actualmente más dependiente que antes, en todos sentidos.

También debido a la creciente intervención en la economía del estado que desde hace más de seis décadas se declara "revolucionario", no tiene a eliminar, siendo a profundizar y afirmar los rasgos de la sociedad.

El país procura avanzar hacia su independencia, -- claro está dentro de un "racional capitalismo" para evitar el despilfarro productivo, esto se ha proclamado gobierno tras gobierno.

Lejos de que se adoptara un programa económico de desarrollo a manera de extender su capacidad de inversión en actividades productivas con menor presión inflacionaria y medidas fiscales adecuadas, para combatir la fuga de capitales, consumo suntuario, la corrupción, el contrabando, etc., se ha seguido el camino a facilitar la acumulación del capital a las empresas privadas y en creciente medida en las propias del estado, así como también abrir las puertas del país a la inversión monopolista extranjera y seguir acumulando nuestra creciente deuda externa que ya alcanza los ochenta y cinco mil millones de dólares, más los otros préstamos que el gobierno está solicitando al Fondo Monetario Internacional por cinco mil millones de dólares, así como renegociar nuestra multimillonaria deuda por medio del actual Secretario de Hacienda.

"Los constantes préstamos que le han concedido a México los canaliza en un 60% a los servicios, tales como carreteras, puertos, aeropuertos, ferrocarriles que por -- cierto trabajan con un déficit de \$40.000 millones (a marzo de 1983) y un atraso de 20 años; escuelas, hospitales, electricidad, obras y edificios urbanos y municipales y -- servicios privados y comercios (habitaciones residenciales, edificios de oficinas, hoteles, almacenes, centros comer--

ciales, etc.); en segundo lugar la industria y cada vez -- más petróleo y petroquímica, hasta automotriz y por último en menor escala, la agricultura." (5) Debido a este tipo de inversiones se da un productiva en nuestro medio.

Factor político importante es la influencia financiera, y cada vez más tecnológica y comercial del capital-monopolista extranjero, en el proceso de acumulación de -- capital por parte del estado, así como el de empresas mexi- canas que para sus inversiones dependen a veces de manera- excesiva no sólo de la tecnología y/o asociación con empre- sas extranjeras, sino de inversiones indirectas por medio- de préstamos.

El capital monopolista transnacional tiene gran -- influencia en las industrias automotriz, químicofarmaceu- tico, química, maquinaria eléctrica, minero-metalúrgica, -- al igual que en la publicidad, restaurantes, hoteles, comer- cio exterior, etc., donde se acumulan grandes capitales de inversiones y reinversiones de cerca de 5,300 millones de dólares en 1978, así como el control de las empresas.

Otra situación que afecta a nuestra economía, es -- la gran burguesía mediana y pequeña que no son ni el 3% -- PEA, y que se ha constituido como una oligarquía financiera representada sólo por 600 familias, que cuentan con "no -- más de 40 a 100 consorcios multimillonarios" que concentra y centraliza grandes sumas de dinero, el producto e ingre- so nacional; haciendo que ejerzan un gran control sobre la economía nacional por eso es la clase dominante.

Mientras que por otro lado, la mayoría de la pobla- ción está padeciendo la crisis inflacionaria por la que -- atraviesa el país, ya que "el salario mínimo" no les alcan- za ante la tremenda escalada de precios de productos básí- cos, medicinas, vestidos, etc., contra los aumentos de sa- larios acompañado también por el desempleo tan grande en -- estos últimos años, como también la baja productividad de- las empresas, el constante endeudamiento de Pemex, la tre- menda corrupción de muchos funcionarios de esta empresa -- paraestatal, el abandono de tierras por parte del campesi-

no por falta de recursos, el cierre de empresas por la mala administración, la poca participación de la iniciativa privada a raíz de la "expropiación de la banca privada", - originando con esto la especulación y fuga de capital, trayendo un panorama desfavorable para la inversión tanto nacional como internacional, la flotación de nuestro peso - respecto al dólar, el poco ahorro de la gente a pesar de - los atractivos intereses, el exceso de circulante, etc.

Es imposible poder evaluar las decisiones del actual gobierno, ya que los resultados se verán a mediano -- plazo, pero también es cierto que el panorama que se presenta para los 80's es muy incierto.

Así es como cada sexenio la gente ve una luz de -- esperanza de poder salir adelante, pero recelando siempre de los que pueden esperar de ellos.

Cualquiera que sea la urgencia de la acción, - no nos está permitido olvidar, so pena de que esta acción quede estéril, la vocación que debe dirigirla. Queremos fundar el respeto al - hombre. Si el respeto al hombre está basado - en los corazones de los hombres, estos acabarán por fundar un sistema social, político o económico que consagre este respeto.

A DE SAINT-EXUPERY.

RELACION ENTRE LA SITUACION ACTUAL Y LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS.

Mucho se ha hablado de planificación en México don de la administración pública mexicana es inoperante en --- gran medida debido ala constante corrupción y compadraz--- goz. " En México los "planes" han sido elaborados por orga nismos centrales, dependencias oficiales, empresas estata-

les, organismos sectoriales y regionales que proporcionan datos y colaboran en forma permanente o esporádica en los llamados planes a la "mexicana", sin vinculación con los problemas reales del desarrollo. Según el interés de cada "equipo sexenal".

En México nunca se ha podido dar la planificación, debido a la duplicidad de funciones dentro de la administración pública. Las funciones de carácter económico se encuentra dispersas y repetidas en diversas Secretarías de Estado, empresas descentralizadas y de participación estatal y otras". (6)

Tocamos este punto, el de la planificación porque en la actualidad no existe un programa que apoye y promueva el cooperativismo mexicano, que verdaderamente le da de la importancia que este movimiento necesita.

Se padecen fallas de mucha importancia que impiden que la cooperativa sea aprovechada como el eslabón propicio entre los intereses del ciudadano y las directrices (Conjunto de instrucciones o normas generales para la ejecución de una cosa) del Estado en cuanto al aprovechamiento de los recursos materiales y humanos con que cuenta el país para solucionar los problemas del mismo.

Este tipo de fallas se han venido cometiendo -- desde tiempo atrás, esto ha ocasionado que muchas empresas cooperativas fracasen y no cumplan los objetivos, para lo cual se crearon. Y para ser sinceros el panorama para las cooperativas a partir de los ochentas es mucho -- muy incierto.

A continuación trataremos de dar un panorama general de como se encuentran las cooperativas en México y las perspectivas para su desarrollo y promoción en la presente década de los 80's.

(6) Planificación a la Mexicana, Guillen, Arturo; Editorial Nuestro Tiempo, 1979, México.

PANORAMA DE LAS COOPERATIVAS

- Las Cooperativas de Consumo: "Se ha visto que - su importancia dentro de la distribución nacional es muy - insignificante y en el plano mundial, presenta síntomas de estancamiento y aún retroceso, no obstante para subsistir - muchas de ellas, han tenido para renunciar progresivamente a sus principios originales, esto debido a la creciente -- monopolización del comercio y la progresiva fusión de sus - intereses financieros con los del sistema productivo y es - to, claro está impide canales de distribución independien - te en México, donde el capitalismo se desarrolla dentro de una fase monopolista, además de los obstáculos estructura - les". (7) Para tratar de contrarrestar esto hay que promo - ver la de formación de un movimiento cooperativista con ciente.

Por ejemplo, las Organizaciones Sindicales podrían constituir una cooperativa de consumo, sería un factor im - portante, pero los dirigentes no le dan a esto mayor impor - tancia y prefieren las tiendas sindicales para hacerles -- llegar artículos de primera necesidad a bajos costos. Cabe señalar que el papel que desempeña la Conasupo consu inter - vención efectiva en el mercado de subsistencias, si bien - beneficia a los trabajadores y otros sectores, desestimula el movimiento de cooperativistas de consumo. Se han toma - do otras medidas para la defensa del salario contra la es - peculación, tratando de romper los monopolios de distribu - ción que son los que hacen que los artículos no lleguen -- directamente del fabricante al consumidor, ya que existe - mucho intermediarismo que origina que los productos lle - guen al consumidor a precios altísimos, lo mismo sucede en la compra de productos agrícolas a precios de garantía.

Esto ha ocasionado que se empiece otra vez a espe - cular para que aumenten los precios de carne, huevo, arroz, leche, etc., todos productos básicos para el pueblo de Mé - xico.

(7) Organización Internacional del Trabajo; Comentarios a - Documentos sobre Situación del Cooperativismo en Méxi - co, 1977 Págs. 113, 114.

Las perspectivas de las cooperativas de consumo en México son con posibilidades muy escasas desarrollo en las grandes ciudades y en general en las áreas sectoriales y geográficas dominadas por el capital comercial, esto las coloca en el punto de que sólo podrán desarrollarse en pequeñas ciudades de carácter semirural, que vienen siendo zonas que no están todavía dominadas por monopolios comerciales. Por eso debe crearse un vigoroso y extenso sistema cooperativo que produzca varios artículos alimenticios que puedan competir al margen de los monopolios que ahora los controlan, y esto es que formen una integración cooperativa.

- Cooperativas de Producción Industrial: Estas empresas sólo han tenido éxito cuando se trata de pequeñas empresas dedicadas a producir artículos de industria ligera y tienen un mercado perfectamente de carácter local. -- Esta situación se da en la producción destinada a suministrar accesorios o componentes especializados para la gran producción industrial. Por ejemplo: Las cooperativas que se forman en torno de las grandes empresas automotrices para proveerlas de vestiduras, accesorios y aparatos de precisión y que además se enfrentan a la tendencia de monopolización de accesorios y refacciones.

Un campo que sigue siendo favorable para las cooperativas de producción industrial son las de confección de calzado que ocupa un grado intermedio entre la producción artesanal y la industria que tiene un mercado cautivo.

"Ultimamente se han creado cooperativas en la industria electrónica y se distinguen de las que sólo se dedican o limitan al ensamble, ya que estas son plantas maquiladoras, es decir, son cooperativas de trabajo, no son dueños de las instalaciones y del producto final". (8)

Cuando se constituyen cooperativas de producción industrial y estas funcionan satisfactoriamente tarde o tem

prano aparecerán las contradicciones, esto es, en la medida en que van creciendo y obteniendo mayores utilidades cada vez recurrirán al trabajo asalariado y perderán su carácter de cooperativas. El problema principal para estas cooperativas es el financiamiento inicial, ya que los trabajadores no tienen capacidad de ahorro para hacer las aportaciones necesaria para montar estas empresas.

"La experiencia ha demostrado que este tipo de empresas o son creadas por el estado o han pasado a manos de los trabajadores como consecuencia de prolongados conflictos laborales o porque los empresarios las han llegado a considerar incosteables, esto indica que tienen pocas posibilidades." (9)

- Cooperativas de Producción Artesanal: Estan representadas por artesanos del tipo ebanistas, sastres, zapateros, plomeros, etc., que a principios del cooperativismo aportaron sus herramientas para formar talleres cooperativos. Actualmente ya no se forman este tipo de cooperativas porque, en primer lugar no logran competir con la producción fabril y en segundo lugar el artesano individual ha recuperado una posición ventajosa, en cuanto se dedica a la producción de artículos de consumo muy individualizados y prestan servicios indispensables de reparación y mantenimiento doméstico. Otras se asocian para dar mejores servicios pero conservando sus útiles de trabajos individuales así como su dependencia económica, esta situación se presenta en las ciudades urbanas.

También existe otro sector formado por quienes elaboran artículos de alfarería, cestería, sombrería, juguetería y todos los demás que se dan en llamar "típicos", estos se desenvuelven en el ambiente rural muy amplio, debido a su carácter estas cooperativas son consideradas como parte de las cooperativas agrícolas o ligadas al programa de desarrollo de la comunidad.

Se puede decir que en el sector rural dentro de estas cooperativas no existe problema de financiamiento, dado que existen de antemano los instrumentos de trabajo, la mano de obra capacitada y las materias primas.

- Cooperativas de Transporte: Haciendo un poco de historia para ejercer la actividad de transporte público - era necesario contar con la autorización de las autoridades federales, estatales o municipales, según el caso. Mediante estas autorizaciones y el apoyo crediticio surgieron las cooperativas de transportistas locales y foráneos, que durante el mandato de Lázaro Cárdenas se les dio mucha protección a las cooperativas de transporte.

Con el tiempo proliferaron líneas aisladas en las ciudades más importantes sobre todo en el D.F. hubo un tiempo en que las líneas particulares evitaron que las cooperativas de transportistas se establecieran y muchas se convirtieron en empresas de carácter mercantil capaces de hacer frente a las necesidades de financiamiento y organización del servicio.

Por otro lado los transportes foráneos de carga y pasajeros resultaron muy lucrativos, esto originó que las empresas cooperativas de transporte iniciaron el cambio al solicitar la reorganización legal. Fue por esto que el Departamento del Distrito Federal expropió y reorganizó el transporte de la Ciudad de México y acabó con las líneas de transporte que se hicieron llamar cooperativas sin serlo y que ahora se convirtió en la "Ruta 100." "Movimiento para el cambio".

Las perspectivas para las cooperativas de transporte son: que no se puede prestar servicio a gran escala ya que estas cooperativas sólo pueden subsistir en ciudades pequeñas y medianas, en los servicios suburbanos y en regiones de escaso desarrollo.

- Cooperativas Pesqueras: Se forman y subsisten en virtud de permisos otorgados por el gobierno, los cuales implican además de explotación de ciertas especies, como el camarón el ostión y el abulón. La riqueza marítima del

país es enorme y ofrece amplias perspectivas para las cooperativas pesqueras de Desarrollo.

Uno de los grandes problemas de las cooperativas pesqueras es que de las 1,600 embarcaciones camaroneras -- una tercera parte de ellas, sus condiciones para operación ya resultan inconvenientes y por otra parte pueden ser utilizadas en la pesca que no sea de arrastre, que traerá consigo el empleo a miles de pescadores de lagunas y esteros (zona inmediata a la orilla de un río por el cual se extienden las aguas de los mares) y al mismo tiempo se logrará incrementar el empleo, con lo que aumentarán los ingresos de los pescadores. Por otro lado el gobierno de México debe prohibir a barcos extranjeros pescar en el Golfo de California, desde los anchipielaos de las Islas Marianas y Revillagigedo.

..El cooperativismo pesquero debe contar con sus -- propios instrumentos trabajos mediante financiamientos --- oportunos. El gobierno mexicano por medio de Banpesca quedó el financiamiento mando construir 1,900 embarcaciones mayores y 11,000 menores con motor estacionario y fuera de borda que para 1982 "estaban en funcionamiento", así también se capacitó a 15,000 tripulantes para que operante las embarcaciones. Para principios de 1982 había 761 cooperativas pesqueras con 65,000 socios, se les empezaron a impartir cursos de especialización a pescadores y técnicos... (10)

Como se puede observar, durante los dos sexenios anteriores se les está dando un tremendo impulso a las cooperativas pesqueras. Aún que también es cierto que la evolución estará determinada por las condiciones del mercado internacional, la ausencia de una tradición pesquera y apoyo financiero canalizado.

- Cooperativas Forestales: Estas cooperativas cu--

(10) Revista Reencuentro, Confederación Nacional Cooperativa, 1981, 1982, Méx. No. 10, 11, 12, 13, 14.

bren tres actividades diferentes como son: la recolección y tallado del ixtle y palma zamandoca, la recolección y primer laboreo de chicle y la explotación de productos madurables.

Estas cooperativas tienen labores agrícolas e industriales por lo que antes expuesto, por eso es indiscutible que existen muy amplias y favorables perspectivas en este terreno a través de sociedades de objetivos múltiples, es decir, que incluyan actividades de crédito, producción y venta.

- Cooperativas de Ahorro y Crédito: Se funda en el ahorro de los asociados, quienes luego tienen derecho a obtener préstamos, según el monto de sus ahorros, los préstamos son de las más diversas cuantías, pero en general se mantiene dentro de un nivel destinado a gastos de emergencia o adquisición de bienes inmuebles. Los que no solicitan préstamos pueden percibir al final del ejercicio alguna suma por concepto de distribución de los intereses devengados.

Tienen mayor importancia las cooperativas de crédito destinadas a proporcionar a sus socios los fondos necesarios para realizar actividades productivas o comerciales, esto se obtiene de acuerdo a las aportaciones de los miembros o mediante la obtención de créditos bancarios.

En los países en vías de desarrollo, donde los recursos son muy escasos y no permiten que se de financiamientos a estas cooperativas, ya que las unidades de explotación no representan una garantía suficiente para la banca privada, estos créditos son aportados por el Estado y no son totalmente recuperables, más si surge alguna contingencia adversa a la producción. En la medida que las cooperativas se desarrollen, se desarrollarán las cooperativas de crédito y no en forma independiente sino vinculadas.

- Cooperativas de Vivienda: La vivienda es el sitio que el hombre identifica como centro de su universo personal y donde construye sus más caras aspiraciones, Ante el abismo de las distintas necesidades de la familia y-

sus relaciones con la comunidad. Requiere de equipos y servicios que son producto, principalmente del esfuerzo colectivo". (11)

Como se vera la vivienda es uno de los fenómenos - más dramáticos que afecta a las mayorías nacionales y sus consecuencias son de evidente perjuicio a la salud de las personas.

En México es precaria la experiencia en relación - a estas cooperativas. Los bancos de ahorro y préstamo para la vivienda no dieron resultado, debido a las elevadas - tasas de interés y a las condiciones poco equitativas que imponían, sin hablar de las irregularidades que se presentaron en su operación y condujeron a su clausura. La forma en que operaban las sociedades inmobiliarias y financieras o las empresas fraccionadoras y constructoras es verdad deramente onerosa e impidiendo que la mayoría de la población pueda adquirir una vivienda.

"En vista del gran déficit que se registra como -- una de las necesidades vitales para el mexicano, el gobierno federal en 1981 creó un Programa de Cooperativas para - la Producción de Insumos Básicos para la Vivienda, firmados por la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, el - Instituto Nacional para el Desarrollo de la Comunidad y de la Vivienda Popular, INDECO., el Fondo de Garantía y Des- - cuenta para las Sociedades Cooperativas y la Confederación Nacional Cooperativa de la República Mexicana" (12)

Según se hizo ver, esta decisión ofrecería la oportunidad de nuevos empleos debidamente remunerados, así como la oferta de materiales de construcción que al venderse a precios bajos produciría efectos reguladores y así reduciría la especulación y el mercado negro, fenómenos que se dan y que van en detrimento de quienes están más urgidos -

(11) Revista Reencuentro, Confederación Nacional de la - República Mexicana. C.C.L., 1982 No. 14 p.p. 5,6.

(12) IDEM (11)

de una vivienda digna y decorosa. Dentro del programa - la Secretaría les proporcionaría asesoramiento y capacitación a los socios de estas cooperativas. Mientras que por otro lado INDECO, proporcionaría todo el apoyo financiero y la elaboración de proyectos concretos para la producción de los materiales de construcción, la inversión sería de cerca -- de 253 millones de pesos para créditos para las cooperativas. También dentro de este terreno el estado ha participado, a través de INFONAVIT y el FOVISSSTE, que cubrieron gran parte del papel de estas cooperativas antes que entrara en vigencia el "Programa de Cooperativas para la Producción de Insumos Básicos para la Vivienda".

Dentro de nuestra realidad nos podemos dar cuenta - que actualmente este programa no se está llevando a cabo, -- debido a la crisis económica por la que esta pasando el -- país. Esta crisis se ve en todos los sectores, como es el caso de la industria de la construcción en la que todos los materiales para construcción (cemento, varilla, cal, -- ladrillos, etc.), están subiendo desorbitadamente hasta -- un 200 y 300%, por eso la mayoría de obras están quedando -- paradas porque su presupuesto les resulta insuficiente.

Ante esta crisis el gobierno anunció que durante -- el año de 1983 se construirían cerca de 50 mil casas habi- -- tación para hacer frente a la crisis. El panorama para es- -- tas cooperativas es oscuro por lo antes expuesto, debido -- a que el salario cada día es más insuficiente para los -- obreros y aunque estos siguen pidiendo aumento, antes de -- que se los concedan suben todos los precios de bienes y -- servicios.

- Cooperativas Mineras: Este tipo de sociedades - dedicadas a la minería y en un sentido más amplio a las - industrias extractivas, tienen características propias ya que pertenecen al sector primario, debido a que la pequeña minería por lo general se dedica a extraer los minerales - en bruto. Estas cooperativas se desenvuelven en el medio- -- rural, hay ocasiones que aprovechan los recursos del sub- -- suelo para ser complementario.

El situar a estas cooperativas es muy difícil, ya-

que, muchas las consideran como de producción y otras agrícolas, se debe considerar a las cooperativas mineras dentro de la ley de cooperativas propiamente dichas.

Por la falta de organización y de crédito, la mayoría de los pequeños concesionarios no explotan sus permisos, muchos de ellos han hecho negocios al adquirir derechos de concesiones que posteriormente traspasan por pagos globales o por regalías. Se debe hacer un plan para que muchos concesionarios se organicen en cooperativas para explotar sus concesiones y establecer pequeñas plantas de laboreo pues es uno de los aspectos que desaniman a la pequeña minería, ya que las plantas existentes no tienen la suficiente capacidad para procesar los minerales en bruto o estas imponen condiciones muy desventajosas. Así como hacer un estudio para determinar las posibilidades reales de desarrollo cooperativo.

- Cooperativas de Trabajo: En México la asociación de un grupo de trabajadores para prestar servicios eventuales o temporales o para una obra determinada se ha resuelto por la vía sindical.

Existen sindicatos que reúnen a grupos de trabajadores de una o varias especialidades, que de hecho funcionan como organismos de intermediación de empleo. El caso más notorio es el de la industria de la construcción, en donde los sindicatos proporcionan el personal necesario para las obras, resultaría poco realista e inconveniente tratar de fomentar las cooperativas de trabajo.

- Cooperativas Agropecuarias: "Desde hace mucho tiempo se ha venido sosteniendo y diciendo que no hay una verdadera justificación para diferenciar en una forma concreta una cooperativa agrícola de un ejido y mucho menos de un ejido de explotación colectiva. Por eso se ha planteado que se adecúen las leyes encaminadas a crear un sistema que comprenda las diversas formas de cooperación agrícola y/o agropecuarias". (13)

Para no meternos en problemas pasaremos directamente a este tipo de cooperativas, la Ley de Cooperación Agrícola debe estar concebida como parte integrante de un programa global de desarrollo económico, dentro del cual tienen importancia primordial los aspectos de desarrollo agrícola y agroindustrial. Esto es que la cooperación agrícola no puede tener objetivos distintos a los del programa general de desarrollo y que, por tanto, no puede pretender la organización de un sistema particular. El sistema económico y social en México es de tipo capitalista por tanto su desarrollo es netamente capitalista, en donde concurren el sector capitalista privado y el sector capitalista estatal. Es por esto, que el desarrollo cooperativista agrícola tiene que ser ineludiblemente, instrumento del desarrollo capitalista.

Tomando en cuenta la importancia del sector agropecuario, dentro de la economía nacional y el porcentaje de las personas involucradas, es evidente que las posibilidades de desarrollo en este sector para el cooperativismo, son muy extensas y prometedoras. Por sí sola, la organización no podrá resolver los problemas del campo. Habrá que impulsarlo con todos los recursos necesarios como todo tipo de crédito, al riego y al progreso tecnológico.

Cabe señalar que el cooperativismo, en principio no es generador de empleo, pero que una producción más eficiente derivada del trabajo colectivo así como la promoción de actividades complementarias del trabajo agrícola y el mejoramiento de todos los cultivos, si son capaces de remediar a corto plazo y en proporción considerable la subocupación cíclica. En una fase posterior derivada, cuando se haya logrado aumentar la producción, las cooperativas dedicadas a industrializar en diferentes grados los productos agrícolas pueden crear más oportunidades de empleo y absorber una parte de la población ejidal excedente.

Si el trabajo agrícola en común y las actividades complementarias como la artesanía y la industria familiar pueden resolver en parte el problema de desocupación que impone el ciclo agrícola, hay otros aspectos que influyen

de una manera quizás más decisiva en el problema del empleo. En la obtención de créditos en común permiten adquirir también en común mejores instrumentos de labranza, incluyendo tractores y máquinas, así como fertilizantes, insecticidas y semillas. La mecanización produce desempleo, pero hay que tener en cuenta que al mismo tiempo que libera fuerza de trabajo permite ampliar el área de cultivo, así como alternar los cultivos y hacerlos más frecuentes.

CARENCIAS Y ALTERNATIVAS DE LAS COOPERATIVAS

Por lo antes expuesto, trataremos de exponer las posibles fallas y carencias que viene sufriendo el cooperativismo mexicano y posibles alternativas que se podrían tomar para sacarlas adelante.

- Ausencia absoluta de una política nacional de desarrollo cooperativo que lo vincule en los medios gubernamentales para solucionar por las características de las cooperativas, tres de los problemas que se consideran de mayor prioridad como son:

- a) El desempleo;
- b) Producción de bienes y servicios, que requiere la población;
- c) Contrarrestar el aumento constante de los precios.

- Se carece de apoyo y coordinación por parte del Estado para aprovechar los proyectos y programas que se presentan muchas veces en seminarios a nivel nacional e internacional.

- Por parte del Estado se desaprovecha el Servicio Social de pasantes de Ciencias Políticas, Administración, Trabajo Social, Tecnológicas, etc., para la preparación de cuadros administrativos cooperativistas.

- Si no se centralizan las acciones en algunas dependencias responsables para que coordinen todos los órganos implicados, se correrá el riesgo de dispersar la actuación promotora del Estado, que se persigue con esto:

- a) La unificación de todos los criterios y promocionales;
- b) La elaboración de una Política Nacional de Desarrollo Cooperativo;
- c) La creación de un Consejo Nacional.

- Existe una completa ausencia en materia de Cooperativismo en todos los niveles de educación, ya que, no se le ha dado la debida importancia.

- a) En Escuelas Normales del país;
- b) Facultades de Economía y Administración;
- c) Secundarias Técnicas, Agropecuarias y Preparatorias.

Como se puede ver es necesario organizar cursos de capacitación cooperativa a maestros de primaria y secundaria para que junto con los Pasantes del Servicio Social -- promuevan estos.

También será necesario el establecimiento de cursos volantes que vayan dirigidos a socios cooperativos para la preparación de cuadros administrativos, así como la preparación de promotores locales.

- El Estado debe capacitar a sus promotores lo mejor posible para que a la vez que asesoren en cuestiones funcionales y administrativas, también preparen cuadros administrativos locales para el inicio de las cooperativas. Preparar promotores regionales para que convivan en ellas y se desenvuelvan, así como saber sus necesidades, para no dar soluciones subjetivas.

Para así obtener información actualizada y controlar en forma más eficiente para poder llegar a los resultados que se desean.

A partir de este sexenio el equipo de promotores - que existía el sexenio pasado fué retirado de la Confederación Nacional Cooperativa, por tanto esta confederación no cuenta con el personal necesario para hacer frente a sus necesidades, ni para la promoción continua en forma local o regional.

La confederación Nacional Cooperativa, da asesoramiento a las Empresas Cooperativas si así lo desean. Se debe seguir lo que en el sexenio pasado se promovía por medio de folletos para educar y orientar a los cooperativistas.

La empresa: ¿Qué es una cooperativa y cómo funciona?

- La empresa: ¿Cómo se constituye una sociedad cooperativa?
- La empresa: ¿Manual de procedimientos cooperativos?
- La empresa: ¿Los primeros pasos de una cooperativa?
- La empresa: ¿Manual de Contabilidad?
- Cooperativas en México, etc.

Se deben aprovechar los medios de comunicación para promoción de las cooperativas, ya sea:

- La T. V. y la radio aprovechando el tiempo concedido al estado.
- Los sindicatos, en diferentes dependencias en general.
- Los diarios constituidos como cooperativas.
- Los periódicos, El Día, Excelsior y la Prensa.

No se ha propiciado la participación de la iniciativa privada en las cooperativas, así como tampoco la ahora banca mexicana ha pensado en un programa de financiamiento para las cooperativas.

Hay que aprovechar en nuestro continente las cooperativas de crédito y las que en México se llaman de Ahorro y Prestamo, aunque también es cierto que la actual situación económica por la que atraviesa México es muy delicada, por eso hay que acudir a las cooperativas de crédito internacional con el apoyo del Banco de México para la obtención de un financiamiento y apoyar a las cooperativas para que no fracasen.

Dentro de la austeridad del actual gobierno se le disminuyó grandemente el presupuesto a la Confederación Nacional Cooperativa a la irrisible cantidad de \$100'000,000.00. Según nos mencionaba el Director General

de Administración y Asuntos Jurídicos de Fomento Cooperativo, ya que esta cantidad la pueden absorber tan sólo --- tres pequeñas empresas cooperativas de las 5 mil registradas en México, entonces como podrán darse cuenta esta cantidad asignada no ayuda en mucho, ya que todas las cooperativas necesitan mucho financiamiento.

- Utilización de las cooperativas para la reorganización y creación de nuevos empleos del sector marginal.

- Aprovechamiento de las cooperativas como instrumento efectivo para la defensa del consumidor.

- Integrar la agroindustria de primer a tercer grado.

- Cobertura por medio de empresas cooperativas de servicios urbanos necesarios, cooperativas de mantenimiento, cooperativas habitacionales.

- Pedir asesoramiento internacional, ya que ello -- aportaría muchos beneficios al movimiento cooperativo mexicano como al sector oficial, pero hay que preparar:

Cuadros administrativos y técnicos de las mismas - cooperativas.

Lineamientos de un programa de desarrollo nacional.

Intercambiar ideas, experiencias y canalizar ideas.

- Que se levante un recuento o censo nacional de Recursos humanos y materiales para:

Fomentar un directorio cooperativo vigente por ramas de actividades y entidades federativas.

Formar un directorio técnico cooperativista y cooperatista de que han realizado cursos de capacitación cooperativa tanto en el país como en el extranjero.

- Fijar políticas para seleccionar a los becarios-cooperativistas que deberán partir:

Preferencias a miembros de cooperativas elegidos - en curso entre el propio sector.

Preferencia a empleados del sector oficial cuyas - actividades estén directamente o indirectamente relaciona- das con el sector cooperativista.

Evitar dar becas a personas con poca capacidad o - meras razones personales o premio a personas ajenas al coo perativismo.

- Hay que rendir, informes sobre los cursos y su - posible apciación en situaciones concretas.

- Aportar los conocimientos al término de los cur sos en beneficio del movimiento cooperativo.

- Investigación, recopilación y aplicación de pro- gramas y proyectos factibles.

Es por esto que existe un amplio consenso de que - el cooperativismo es una organización que abre caminos -- nuevos y consolida el futuro económico.

Este tipo de organización hace concurrir el esfuer- zo individual con conciencia colectiva; que con la multi- plicación de la fuerza de trabajo personal dentro de una - estructura robustecida, alcanza altos niveles de bienestar para toda la comunidad.

"El gobierno en la actual administración pretende- ampliar y adecuar decisivamente las dependencias adminis- trativas en todos los niveles que permiten atender los re- querimientos y necesidades de este sector en los primeros- años.

La decisión de realizar modificaciones substancia- les para adecuar la administración pública, en la materia- que nos ocupa, implica necesariamente una acción adminis-

trativa concurrente de las autoridades estatales y municipales de todo el país". (14)

La modernización administrativa del cooperativismo se complementa con la personalidad del funcionario público de todos los niveles o se propone afianzar su concientización en la materia, a fin de ofrecer fluidez a las tareas nacionales de este sector popular.

No es fácil construir un poderoso movimiento cooperativo y llevar a cabo, al mismo tiempo, experiencias sociales innovadoras.

G. BOULLY.

DATOS IMPORTANTES DE LA HISTORIA DEL MOVIMIENTO COOPERATIVO

Dentro del Movimiento Cooperativo, veremos la importancia que ha tenido a través de la historia y lo que originó que este movimiento fuera y siga siendo una alternativa de los trabajadores como defensa contra el capitalismo y las condiciones desfavorables que éste ha ocasionado en contra de ellos.

En el sentido más amplio, cooperar es la unión y coordinación de los medios y los esfuerzos de cada uno en una actividad común con mira a la consecución de un resultado deseado por estos, esta actitud se observa en todas las épocas, hasta en las más remotas de la historia de la humanidad.

de Administración y Asuntos Jurídicos de Fomento Cooperativo, ya que esta cantidad la pueden absorber tan sólo --- tres pequeñas empresas cooperativas de las 5 mil registradas en México, entonces como podrán darse cuenta esta cantidad asignada no ayuda en mucho, ya que todas las cooperativas necesitan mucho financiamiento.

- Utilización de las cooperativas para la reorganización y creación de nuevos empleos del sector marginal.

- Aprovechamiento de las cooperativas como instrumento efectivo para la defensa del consumidor.

- Integrar la agroindustria de primer a tercer grado.

- Cobertura por medio de empresas cooperativas de servicios urbanos necesarios, cooperativas de mantenimiento, cooperativas habitacionales.

- Pedir asesoramiento internacional, ya que ello -- aportaría muchos beneficios al movimiento cooperativo mexicano como al sector oficial, pero hay que preparar:

Cuadros administrativos y técnicos de las mismas cooperativas.

Lineamientos de un programa de desarrollo nacional.

Intercambiar ideas, experiencias y canalizar ideas.

- Que se levante un recuento o censo nacional de Recursos humanos y materiales para:

Fomentar un directorio cooperativo vigente por ramas de actividades y entidades federativas.

Formar un directorio técnico cooperativista y cooperatista de que han realizado cursos de capacitación cooperativa tanto en el país como en el extranjero.

de Administración y Asuntos Jurídicos de Fomento Cooperativo, ya que esta cantidad la pueden absorber tan sólo --- tres pequeñas empresas cooperativas de las 5 mil registradas en México, entonces como podrán darse cuenta esta cantidad asignada no ayuda en mucho, ya que todas las cooperativas necesitan mucho financiamiento.

- Utilización de las cooperativas para la reorganización y creación de nuevos empleos del sector marginal. ---

- Aprovechamiento de las cooperativas como instrumento efectivo para la defensa del consumidor.

- Integrar la agroindustria de primer a tercer grado.

- Cobertura por medio de empresas cooperativas de servicios urbanos necesarios, cooperativas de mantenimiento, cooperativas habitacionales.

- Pedir asesoramiento internacional, ya que ello -- aportaría muchos beneficios al movimiento cooperativo mexicano como al sector oficial, pero hay que preparar:

- Cuadros administrativos y técnicos de las mismas cooperativas.

- Lineamientos de un programa de desarrollo nacional. ---

- Intercambiar ideas, experiencias y canalizar ideas.

- Que se levante un recuento o censo nacional de Recursos humanos y materiales para:

- Fomentar un directorio cooperativo vigente por ramas de actividades y entidades federativas.

- Formar un directorio técnico cooperativista y cooperatista de que han realizado cursos de capacitación cooperativa tanto en el país como en el extranjero.

de Administración y Asuntos Jurídicos de Fomento Cooperativo, ya que esta cantidad la pueden absorber tan sólo --- tres pequeñas empresas cooperativas de las 5 mil registradas en México, entonces como podrán darse cuenta esta cantidad asignada no ayuda en mucho, ya que todas las cooperativas necesitan mucho financiamiento.

- Utilización de las cooperativas para la reorganización y creación de nuevos empleos del sector marginal.

- Aprovechamiento de las cooperativas como instrumento efectivo para la defensa del consumidor.

- Integrar la agroindustria de primer a tercer grado.

- Cobertura por medio de empresas cooperativas de servicios urbanos necesarios, cooperativas de mantenimiento, cooperativas habitacionales.

- Pedir asesoramiento internacional, ya que ello -- aportaría muchos beneficios al movimiento cooperativo mexicano como al sector oficial, pero hay que preparar:

- Cuadros administrativos y técnicos de las mismas cooperativas.

- Lineamientos de un programa de desarrollo nacional.

- Intercambiar ideas, experiencias y canalizar ideas.

- Que se levante un recuento o censo nacional de Recursos humanos y materiales para:

- Fomentar un directorio cooperativo vigente por ramas de actividades y entidades federativas.

- Formar un directorio técnico cooperativista y cooperatista de que han realizado cursos de capacitación cooperativa tanto en el país como en el extranjero.

- Fijar políticas para seleccionar a los becarios-cooperativistas que deberán partir:

Preferencias a miembros de cooperativas elegidos - en curso entre el propio sector.

Preferencia a empleados del sector oficial cuyas - actividades estén directamente o indirectamente relaciona- das con el sector cooperativista.

Evitar dar becas a personas con poca capacidad o - meras razones personales o premio a personas ajenas al coo perativismo.

- Hay que rendir, informes sobre los cursos y su - posible aplciación en situaciones concretas.

- Aportar los conocimientos al término de los cur sos en beneficio del movimiento cooperativo.

- Investigación, recopilación y aplicación de pro- gramas y proyectos factibles.

Es por esto que existe un amplio consenso de que - el cooperativismo es una organización que abre caminos -- nuevos y consolida el futuro económico.

Este tipo de organización hace concurrir el esfuer- zo individual con conciencia colectiva; que con la multi- plicación de la fuerza de trabajo personal dentro de una - estructura robustecida, alcanza altos niveles de bienestar para toda la comunidad.

"El gobierno en la actual administración pretende- ampliar y adecuar decisivamente las dependencias adminis- trativas en todos los niveles que permiten atender los re- querimientos y necesidades de este sector en los primeros - años.

La decisión de realizar modificaciones substancia- les para adecuar la administración pública, en la materia- que nos ocupa, implica necesariamente una acción adminis-

trativa concurrente de las autoridades estatales y municipales de todo el país". (14)

La modernización administrativa del cooperativismo se complementa con la personalidad del funcionario público de todos los niveles o se propone afianzar su concientización en la materia, a fin de ofrecer fluidez a las tareas nacionales de este sector popular.

No es fácil construir un poderoso movimiento cooperativo y llevar a cabo, al mismo tiempo, experiencias sociales innovadoras.

G. BOULLY.

DATOS IMPORTANTES DE LA HISTORIA DEL MOVIMIENTO COOPERATIVO

Dentro del Movimiento Cooperativo, veremos la importancia que ha tenido a través de la historia y lo que originó que este movimiento fuera y siga siendo una alternativa de los trabajadores como defensa contra el capitalismo y las condiciones desfavorables que éste ha ocasionado en contra de ellos.

En el sentido más amplio, cooperar es la unión y coordinación de los medios y los esfuerzos de cada uno en una actividad común con mira a la consecución de un resultado deseado por estos, esta actitud se observa en todas las épocas, hasta en las más remotas de la historia de la humanidad.

Formas primitivas y tradicionales de Ayuda Mutua: - En las sociedades más primitivas, la cooperación puede revestir formas religiosas que, a su vez, fueron un producto de la vida social. Más tarde se mantiene por la costumbre o por la autoridad de los jefes, la ayuda mutua es alimentada por la necesidad que cada uno tiene de todos.

En la antigüedad, por varios siglos de costumbre, - la tradición de ayuda mutua, de acción común, de posesión y de gestión en común se manifiestan en la conciencia y en la vida popular de todas las épocas y países. Como se podrá vislumbrar esto va dando origen y va a ser el impulso auténticamente popular del movimiento cooperativo moderno. Las instituciones tradicionales, algunas simples y otras complejas forman parte de la conducta normal de los individuos y tienen su base en la vida real lo cual significa que son capaces de adaptarse a circunstancias nuevas, evolucionando simultáneamente con el grupo social que las -- producen.

"La Economía Cerrada: En una economía cerrada, es - decir, en una comunidad humana que produce, no se plantea ningún problema social en el sentido moderno de la palabra. Ahí no existe ninguna cuestión de salarios, así como la duración del trabajo es objeto de discusión; esta se - ajusta a las necesidades y circunstancias, el horario de - trabajo no es objeto de ningún reglamento; se produce cuando se puede y se quiere; la producción se adapta de acuerdo a las necesidades del grupo. En cuanto a riesgos, accidentes, enfermedades, vejez y todo lo que hoy abarca la -- seguridad social, se hallan cubiertos por la mera solidaridad natural y fuerza del grupo." (15)

Aparición de la Institución Cooperativa Moderna como Reacción de Defensa: Como las antiguas instituciones -- comunales tradicionales, al institución cooperativa moderna tuvo origen en los medios populares. Fue y sigue siendo

(15) Oficina Internacional del Trabajo: Las Cooperativas - (Manual de Educación Obrera) Editorial Publicaciones - O. I. T. 1972 Págs. 13, 14, 15.

una instrumento de defensa, fortalecimiento y emancipación para reaccionar contra las condiciones creadas por la evolución de la economía mercantil.

En forma esquemática, trataremos de describir la evolución de la organización cooperativa.

Aparición de las primeras Cooperativas Modernas: - El nacimiento de las primeras cooperativas modernas fue -- como un reflejo de defensa y de esfuerzo conquistar posiciones estratégicas que controlen a la sociedad. Es significativo mencionar que la mayoría de ellas hayan sido creadas por los tejedores, es decir, trabajadores de las industrias en domicilio, que fueron las primeras víctimas y las que más sufrieron por la evolución de la economía mercantil y la revolución industrial.

El fin que estos perseguían fue abrir nuevamente -- el camino hacia el mercado de sus herramientas y materias primas o hacia los artículos de consumo. Los tejedores -- fundaron las primeras cooperativas en Escocia (Fenwick --- 1761; Gojan 1777; Daruel 1840), en Francia (Lyow 1835), -- en Inglaterra (Rochdale 1844) y en Alemania (Chemnitz 1845).

Los precursores de Rochdale fueron tan conocidos -- por su sentido práctico, porque fijaron desde un principio como meta de su cooperativa el crear o ayudar a crear colonias que se abastecen a sí mismas, cuyos miembros serían no sólo sus propios mercaderes, sino también sus propios productores y empleadores.

* Durante la época en que se fundaron las primeras -- cooperativas, los medios en que se originaron, sus objetivos y aquella nostalgia de la economía cerrada son características de las necesidades que les dio la vida lo mismo que el problema social en general, esas cooperativas son el -- producto de la economía mercantil en el momento en que rompieron el equilibrio económico y social de las comunidades domésticas, sujetando a las clases populares a que una presión que más tarde la revolución industrial haría intolerable.

El Movimiento cooperativo no fué aislado de todo - contacto, sino que fué acompañado de los grandes pensadores de su época y las influencias del exterior.

Es verdad que durante el último tercio del siglo - XVIII surgieron una que otra cooperativa espontánea, pero - sin preocupaciones ideológicas, sino por el mero anhelo de las familias populares, para tratar de recuperar funciones económicas, que les fueron despojadas y tratar de recuperar una parte de su independencia perdida. Durante el segundo cuarto del siglo XIX el realismo y el pragmatismo de los - fundadores de cooperativas se mezclaron con ideas genera- les de transformación social.

El Movimiento Cooperativo: Fué en esta etapa, en - que las proposiciones para una más justa distribución de - las riquezas y la organización de un mundo social diferen- te se multiplicaban, cuando apareció el cooperativismo. - Especialmente se menciona en los libros de cooperativismo - los nombres de Roberto Owen, Carlos Fourier, Guillermo -- King, Felipe Buchez y Luis Blanc. "Es imposible fijar en- que lugar de Europa se usó la palabra "cooperativa" por -- primera vez, sin embargo, se ha afirmado con fundamento -- que muchas asociaciones de fines del siglo XVIII y princi- pios del siglo XIX aunque no se llamasen cooperativas te- nían sus características de manera incipiente". (16)

"Es así como poco tiempo después según los trata- distas aparecen la histórica cooperativa de los "Equitati- vos Justos Pioneros de Rochdale", el 21 de Diciembre de -- 1844, en Inglaterra, las bases institutivas por el éxito de la cooperativa de Rochdale definieron los principios del - cooperativismo de insumo; sus puntos principales fueron:

- 1.- ADHESION LIBRE
- 2.- CONTROL DEMOCRATICO

(16) Tratado del Cooperativismo en México; Rojas Coria, Ro - sendo; Fondo Cultural de Economía; 1982; pág. 630.

- 3.- DEVOLUCION DE EXCEDENTES DE ACUERDO CON LAS -- OPERACIONES REALIZADAS.
- 4.- INTERES LIMITADO AL CAPITAL
- 5.- NEUTRALIDAD POLITICA Y RELIGIOSA
- 6.- VENTA AL CONTADO
- 7.- FOMENTO DE LA ENSEÑANZA.

Este fué un movimiento pacífico y constructor, así como práctico e idealistas (idealista porque aun cuando -- sus recursos eran pocos aspiraban a construir un sistema -- capaz de cambiar la situación social en que vivian)". (17)

Posteriormente a los principios cooperativos de -- consumo se complementaron con la teoría francesa. "El creador de las reglas cooperativas de producción, fué el francés Felipe Buchez, discípulo de Saint Simon, separándose de las Teorías de su maestro e inspirándose en algunos socialistas como Fourier, entendía a las nuevas sociedades -- no deberían ser patrocinadas por el estado, ni por la filantropía, sino que se constituirían de acuerdo con el -- principio de ayuda propia; estos principios fueron:

- 1.- ADHESIONLIBRE
- 2.- POR GREMIOS DEL MISMO OFICIO
- 3.- REINTEGRO DE RENDIMIENTOS EN RAZON DEL TRABAJO APORTADO
- 4.- CONSTITUCION DE UN FONDO DE FOMENTO COOPERATIVO.
- 5.- NINGUN INTERES CAPITAL
- 6.- CONTROL DEMOCRATICO

Felipe Buchez soñaba en que un día, los gremios y obreros por ramas industriales constituirían por si mismos cooperativas administrativas democráticas por ellos e integrar un fondo de capital destinado a fomentar el cooperativismo en todas las esferas de la producción, que sea aceptado en las cooperativas de todo el mundo" (18)

(17) IDEM (15); Págs. 630-635.

(18) IDEM (16) Págs. 630-635.

"Por otro lado los alemanes Hermann Sholtze - Deltzch y Federico Raiffeisen, compartieron el honor de haber creado las reglas del cooperativismo de Crédito rural. Las normas que regulaban el funcionamiento de este tipo -- de cooperativas de crédito eran:

- 1.- AFILIACION VOLUNTARIA CIRCUNSCRITA A LAS PERSONAS DE-- RECONOCIDA FE CRISTIANA.
- 2.- OPERAR EN TERRITORIO QUE CORRESPONDIERA A LAS JURIS-- DICCIONES PARROQUIALES.
- 3.- INTEGRACION DEL CAPITAL A BASE DE PRESTAMOS A CORTO IN TERES, QUE A SU VEZ ERA TOMADO POR LOS SOCIOS, CON UN TIPO LIGERAMENTE MAYOR Y CON CUYA DIFERENCIA SE CONSTI TUIA EL CAPITAL SOCIAL, MAS LAS PEQUENAS APORTACIONES.
- 4.- RESPONSABILIDAD SOLIDARIA E ILIMITADA.
- 5.- CREDITOS REFACCIONARIOS DE HABILITACION, AVISOS E HIPO TECARIOS ASI COMO COMPRA Y VENTA EN COMUN DE MATERIAS-- PRIMAS Y PRODUCTOS DEL CAMPO, CAJA DE AHORROS.
- 6.- NINGUN INTERES AL CAPITAL.
- 7.- CARGOS HONORIFICOS DE LOS DIRIGENTES.
- 8.- TODOS LOS DIVIDENDOS DESTINADOS AL FONDO DE RESERVA PA RA LOS CREDITOS A LARGO PLAZO Y PARA FOMENTAR OBRAS S O C IALES.
- 9.- SISTEMA DE CENTRALIZACION DE ACTIVIDADES.

Este sistema que tuvo mucho éxito en Alemania, es-- considerado como uno de los más puros y honrados intentos-- de la liberación del agricultor germano, DE LOS USUREROS".
(19)

La revolución Francesa en 1848, la de Alemania en-- 1848 - 1849 a la Comuna de París en 1870 y los diversos mo-- tines de Austria, Hungría e Italia, hasta llegar a la Revō-- lución Rusa de 1917, eran movimientos que pretendían cam-- biar el sistema social existente por la violencia y fueron ajenos al movimiento cooperativo desde la aplicación del -- socialismo violento hasta el socialismo científico creado-- y que dieron origen a los constantes movimientos antes des--

critos, el movimiento cooperativo tendió la mano al socialismo moderado, pensando que su doctrina constituía un movimiento independiente de los socialistas violentos. Es por esto que el movimiento cooperativista no se identifica ni con el capitalismo, ni con el socialismo sino que es independiente.

La primera proposición concreta para crear una --- alianza internacional surgió en el Congreso Cooperativo -- del Plymouth en 1886, por boca de Emilio de Boyve pero no se logro nada.

Emilio Boyve volvió a insistir en su proposición - en el congreso celebrado en Carlyle en 1887, pero todavía pasaron ocho largos años, antes que dieran término las discusiones previas. Por fin, en el Congreso de 1895, convocado en Londres por las cooperativas inglesas, reunidos -- los delegados en todas las organizaciones de diversos países europeos representantes de la rama de producción de -- consumo, de crédito, bajo la presidencia de Earl Grey, el - 19 de Agosto de 1885 aprobaron una resolución histórica -- que decla:

"Las organizaciones y las personas que han dado su adhesión constituyen por ese hecho mismo la Alianza Cooperativa Internacional, con el propósito de proseguir la -- obra que iniciara el desaparecido Eduardo Vansittart Neale y sus amigos." (20)

A partir de la fundación de la Alianza Cooperativa Internacional se han celebrado multitud de congresos, donde ha resaltado la armonía entre los delegados asistentes.

En el año de 1966 la Organización Cooperativa Mundial celebró otro Congreso en Viena, Austria, en la cual - se discutieron y aprobaron seis principios fundamentales, - los cuales hasta ahora están vigentes en forma sencilla, - de modo que todo el mundo los entendiera, en la cual ha si do traducido a no menos de 200 idiomas.

"Los principios son los siguientes:

- 1.- LIBRE ADHESION
- 2.- CONTROL DEMOCRATICO
- 3.- DISTRIBUCION DE EXCEDENTES EN RAZON DE LA -- PARTICIPACION EN LAS COOPERATIVAS
- 4.- INTERESES LIMITADOS AL CAPITAL
- 5.- EDUCACION COOPERATIVA
- 6.- INTEGRACION.

El Instituto Mexicano de Estudios Cooperativos -- A.C. tomando en cuenta las exigencias de algunos intelectuales mexicanos, ha expresado esos seis principios a nivel superior, con la intención de satisfacer exigencias - doctrinales y de que el cooperativismo fuese entendido, - como un nuevo sistema de pensamiento, defensa de otros -- que parecen disputarse la hegemonia ideológica mundial. - Dicha expresión es la siguiente:

- 1.- Principio de Universalidad
- 2.- Principio Democrático
- 3.- Principio de Justicia Social
- 4.- Principio de Preminencia del Ser Humano
- 5.- Principio de Libertad
- 6.- Principio de Unidad. (21)

La alianza cooperativa Internacional cuenta con - 300 millones de afiliados a las distintas organizaciones - cooperativas nacionales de casi todo el mundo, no obstante sus regímenes políticos, sociales y económicos. Así - se ha podido comprobar la universalidad de los principios cooperativos, que quiere decir esto; que los hombres de pensamiento filosófico diferente, han coincidido en estimar que el sistema cooperativo es un instrumento necesario y del que no se puede prescindir.

La cooperación es una experiencia social que no ha hecho correr una lágrima ni verter una gota de san gre.

C. GIDE.

HISTORIA DEL COOPERATIVISMO EN MEXICO

SITUACION AGRARIA

EL CALPULLI

Los caracteres cooperativos del régimen de propiedad están representados en el Calpulli, por los siguientes hechos: las tierras de un barrio determinado estaban lotificadas y cada lote pertenecía a una familia, la cual la explotaba por su propia cuenta. Es decir, que el barrio no era un conjunto de tierras explotadas en común, sin que nadie fuera dueño de nada, sino que, poseerla en propiedad privada individual y sin una disposición enteramente libre para enajenarla, la propiedad era familiar, hereditaria y condicionada al bien social. La condición de propietario se la daba la calidad de que, por cuanto al usufructo se refiere, después del pago de tribus, eran íntegramente para beneficio de las familias.

Pero además, el carácter cooperativo de los Calpullis lo encontramos en su funcionamiento mismo: conociendo el sistema de irrigación, las familias se unían para la construcción de acequias apantli para conducir el agua y la conservaban en alberca *traquilacáxítl*, que los españoles llamaron jaqueyes, cada barrio tenía su pequeño dios representando generalmente por un animal, cuyo nombre llevaban los habitantes del barrio mismo y aún éstos unían sus esfuerzos para el embellecimiento, defensa, etc., del barrio que les correspondía.

LAS CAJAS DE COMUNIDADES INDIGENAS

Con el dominio español se introdujo una nueva forma de propiedad privada: la individual. Vencidos los indí genas, escogieron las tierras y éstas fueron repartidas en

tre los soldados, quienes habían de pasar de su categoría de guerreros a la de agricultores. Las ordenanzas españolas, tratando de proteger los intereses y la organización de los indios, crearon, al lado de la arca propiedad individual de los españoles, las tierras de comunidades indígenas y en forma especial autorizaron la existencia de lo que se denominaron "repúblicas de indios", en que sin dejar de -- reconocer al rey de España, funcionaban con sus propias autoridades e instituciones.

"El sistema de cajas de comunidades fue aprobado -- por el rey de España a propuesta del Virrey D. Antonio de Mendoza: quien según decía, era una forma " a la que estaban acostumbrados a convivir." (22)

Según la Ley II, Título III, Libro IV de la recopilación de leyes de Indias, "En las cajas de comunidades -- han de entrar todos los bienes que el cuerpo y colección -- de indios de cada pueblo tuviere, para que de ahí se gaste lo preciso en beneficio del bien común de todos y se atienda a su conservación y aumento de todos los demás que con-- venga, distribuyéndolo por libranza, buena cuenta y razón-- y asimismo, las escrituras y recibos por donde constase -- de su capital efectivo". (23)

Las aportaciones a la caja de comunidades era, según la ley XXI, Título IV, Libro VI, como sigue:

"Estaba ordenado por el gobierno de la Nueva España que cada indio haya de labrar diez brazas (media de longitud que equivale a 2 varas), de tierra al año, para maíz, en lugar de real y medio que pagaban sus comunidades". (24)

El cuidado y administración estaba a cargo de oficiales reales y de la autoridad de los caciques indígenas.

(22) Tratado del Cooperativismo en México; Rojas Coria, Rosendo; Edit. Fondo de Cultura Económica; 1982; México. pña. 53.

(23) IDEM (22)

(24) IDEM (22)

Las aportaciones de cada indio eran separadas convenientemente de modo que no se revolviesen amenazando con penas cuando hubiera contravención a esta disposición, o cuando se pretendiese poner en ellas "bienes particulares o de otra clase". El funcionamiento de la caja era el siguiente:

"Luego que hubiese en una caja caudal suficiente, - a juicio del oidor, fiscal y oficiales reales se habla de dejar lo necesario para gastos precisos y sobre lo demás - se impondría censo. Al efecto, los oficiales reales fijaban pregones en las cuatro esquinas de las casas del pueblo y con otros lugares convenientes, indicando la suma que se iba a imponer y con la nota de los solicitantes que hubiere y las fincas que se propusiesen en garantía y demás informaciones, daban cuenta al oidor y fiscal para que se escogiera la proposición más abonada y, previa la aprobación - de la audiencia, se cerraba la operación". (25)

Los caracteres cooperativos de las cajas funcionaban como instituciones de ahorro, provisión y préstamo. Desgraciadamente, con el tiempo se cometieron grandes abusos por quienes administraban las mismas cajas, de modo -- que los indígenas no recibían ningún provecho. Cuando para evitar la guerra la emancipación de los indígenas, las autoridades españolas trataron de reorganizar la caja, fue materialmente imposible, pues los abusos en este aspecto, - como en la invasión de sus terrenos, habrían colmado la -- paciencia de los indios.

LOS POSITOS

Los positos fueron organismos que originalmente se fundaron con fines de caridad, pues tenían por objeto socorrer a los indígenas; posteriormente evolucionaron hasta convertirse en almacenes en los que los agricultores depositaban sus cosechas para los tiempos de escasez y después se convirtieron en caja de ahorro y refaccionarias, que --

auxiliaban poderosamente a los labradores pobres y contribuían eficazmente a la producción agrícola y ganadera.

El objeto de los pósitos era proporcionar semillas a los labradores pobres las que debían devolver en el tiempo estipulado más "sus creces de medio celemin (medida de capacidad para áridos, tierra), es decir, uno por ciento. Antes de celebrarse la operación de préstamo, el pósito publicaba un edicto para que los vecinos que necesitaran granos lo solicitaran, presentando una relación jurada de sus necesidades. Tal relación era comprobada por una comisión de labradores de prestigio, los cuales dictaminaban si era de concederse o no. Si algún solicitante no estaba conforme con el dictamen de la comisión, apelaba a ella y en segunda decisión el fallo era inapelable.

Los labradores que recibían dichos préstamos debían dar cuenta a la junta directiva de los pósitos de la cosecha realizada a efecto de vigilar el pago oportuno. En caso de que no fuere así, se pasaba la libreta en que se asentó la operación de préstamo al síndico para que procediera ejecutivamente al cobro de la deuda.

Los créditos en favor del pósito gozaban de preferencia sobre otros que no fueran los fiscales.

Grandes fueron los beneficios recibidos por los campesinos de los pósitos.

"El primer beneficio alcanzado por los pósitos dice el Lic. José Lorenzo Cassio hijo - fue evitar la carestía moderada del pan y del trigo, regulando sus precios al funcionar como graneros comunales, no obstante los esfuerzos de los acaparadores y logreros que acostumbraban comprar las cosechas al recogerse para provocar escasez.

Su nacimiento de ninguna manera fue la consecuencia de un estudio elaborado por sabios, sino que lo determinó la necesidad que existía de dinero y de crédito entre los pequeños labradores, los que, cansados de luchar aisladamente sin fruto, se agruparon para prestarse mutuamente ayuda y sus escasísimos recursos.

Más tarde aumentaron sus funciones y llegaron a -- efectuar préstamos en metálico, a funcionar como cajas rurales de ahorros y préstamos, a facilitar la adquisición -- o uso de aperos (instrumentos), máquinas, plantas, abonos, animales reproductores y en general, todos los elementos -- útiles para la agricultura y pequeñas industrias del campo." (26)

"Hay una disposición en las leyes de indias que -- se refiere a la intocabilidad de los fondos de estos organismos y que en caso de que se dispusiese de ellos; fueran reintegrados de inmediato. Tal referencia se encuentra en la Ley XI, libro IV, título XIII, que dispone que "de los pósitos de las ciudades y poblaciones no se pueden sacar mantenimientos en ninguna cantidad por los oficiales reales, ni otros ministros, si no se ofreciesen tan urgente -- necesidad, que sea forzoso favorecerse de ellos y en tales casos en nuestra voluntad y mandamos, que luego sea pagado su valor, para que confiados y restituidos a su lugar en -- otra tanta cantidad, estén siempre enteros y sean socorridas las necesidades que se ofreciesen". (27)

Los fondos de pósitos fueron en aumento, pero debido a los trastornos de la época y posteriormente, a la guerra de Independencia, desaparecieron totalmente.

En la organización de los pósitos mexicanos encontramos formas concretas del cooperativismo en su aspecto -- rural. Las calles que en algunas ciudades, Guanajuato por ejemplo: llevan el nombre de "pósitos".

LAS ALHONDIGAS

Al igual que los pósitos, las alhondigas fueron --

(26) IDEM (22) Pág. 53.

(27) Tratado del Cooperativismo en México; Pofas Coria, -- Rosendo, Edit. Fondo de Cultura Económica; 1982; México. pág. 153.

instituciones que se organizaron como graneros, sólo que la función de éstas era distinta a la de aquéllos, pues los virreyes, al establecerla en las ciudades, sobre todo lo hicieron con el propósito de eliminar a los acaparadores que se aprovechaban de situaciones críticas para sus operaciones altamente lucrativas y llevar directamente la producción del campo a manos del consumidor. Estas instituciones se pueden considerar que son el antecedente primitivo de las cooperativas mexicanas de distribución.

Estas alhóndigas, como sus ordenanzas lo expresaban, independientemente de eliminar a los especuladores, regulaban los precios. De este modo se dispuso que todos los agricultores y los arrieros debieran depositar obligatoriamente sus efectos en las alhóndigas establecidas, dándoles a cambio un comprobante en que se hiciera constar su procedencia y el precio que se pretendía. Cualquier violación a la ordenanza implicaba pena de cuatro pesos por fanega que se vendiese en otro lugar que no fuesen las alhóndigas, que como queda dicho, era donde se surtían los vecinos, labradores y productores.

LOS GREMIOS DE LA NUEVA ESPAÑA.

Ellos son base de toda la estructuración obrera que hoy contemplamos; sobre todo, las organizaciones cooperativas.

Pasados algunos años de colonización española y teniendo en cuenta el crecimiento de las ciudades, lo cual daba por consecuencia la aparición de multitud de artesanos de diferentes oficios, a mediados del siglo XVI se consideró necesario ordenar las actividades de éstos, en disposiciones denominadas "ordenanzas de gremios", a la manera de que estaban expedidas en España, para reglamentar la actuación de las diferentes ramas de artes y oficios.

Los gremios en la Nueva España exactamente como en Europa, estaban organizados en cofradías de oficios; cada cofradía (gremio o asociación para un fin determinado), o conjunto de cofradías del mismo oficio tenía un santo pa-

trono; la agrupación de todas ellas integraba una corporación. Cada corporación estaba sujeta a una ordenanza que era expedida por el cabildo de la Ciudad de México y confir-
mada por el Virrey.

Por virtud de estas ordenanzas, cada corporación - se auto gobernaba prácticamente, ya que el gobierno no intervenía directamente en la organización, trabajo, producción, etc., de los gremios, sino que éstos elegían a sus autoridades y a ellas quedaban sujetos. De tal modo que en el seno de estas corporaciones se discutía la conveniencia o no de autorizar la apertura de un nuevo taller, oyendo a los presentes, maestros de gremios del mismo oficio existentes; se nombraban los mayores alcaldes, los veedores (examinadores o inspectores) y los mayordomos, de entre maestros de todos los gremios de un mismo oficio por votación directa y mayoritaria, que decidían de todos los casos, problemas y conflictos de la corporación respectiva; examinaban a los candidatos a maestros para otorgarles su nombramiento como tales a fin de que pudieran ejercer su oficio "en todos los reinos", se prescribía la intermediación para que los productos los expidiera de preferencia - el maestro de taller autorizado; por medio de las citadas autoridades nombradas de entre ellos, vigilaban la calidad de la producción y el cumplimiento de las ordenanzas; en fin, cooperaban proporcionalmente, a los gastos de culto - del santo patrono respectivo.

En un principio, las ordenanzas eran discriminatorias, pues no se permitía en algunos gremios que "libres y esclavos" tuviesen talleres en que se expidieran los productos fabricados por ellos, sino exclusivamente criollos y españoles. Posteriormente, la dureza de estas ordenanzas fué suavizándose, puesto que el indio y el mestizo probaron tener tanta o mayor capacidad y destreza que los españoles.

LAS JUNTAS DE ARTESANOS

No obstante el abatimiento en que se hallaban por virtud de la invasión de productos extranjeros, los are---

mios volvieron a resurgir vigorosamente en 1843, al fundarse la junta de Fomento de Artesanos, que reagrupó en su seno a todos los gremios dispersos y con ciertas modificaciones a la organización anterior, los alentó en su lucha contra los partidarios de la teoría de libre cambio, que estaban llevando a la ruina a los artesanos mexicanos.

La organización de Junta de Artesanos de México, se dividía en gremios de oficio o especialidades que formaban las "juntas menores", más o menos iguales a las corporaciones antiguas.

"Cada junta tenía un santo patrono; así por ejemplo, para la de Artesanos de México era la virgen de Guadalupe, para los de Acapulco era la virgen de la Soledad, etc. La junta de Acapulco, por cierto, goza de protección de los Generales D. Nicolás Bravo y D. Juan Álvarez. El objeto de la junta de Artesanos de México, como se lee en su periódico oficial, era:

1. Defenderse contra la invasión de manufactureros extranjeros.
2. Unirse para la defensa de sus intereses comunes.
3. Coadyuvar el aumento y perfeccionamiento de la producción manufacturera nacional.
4. Contribuir a la creación de escuelas de enseñanza elemental para sus miembros, incluyendo las de artes y oficios.
5. Levantar el nivel moral de los artesanos mediante la religión.
6. Crear instituciones de beneficencia para proteger a los artesanos contra la miseria. " (28)

"La junta de Artesanos de México se fundó apoyada-

por el colegio artístico que de tiempo atrás dirigía el -- gran filántropo D. Santiago Villanueva y se organizó de -- acuerdo con la ley dictada el 2 de octubre de 1843. El -- entusiasmo de los artesanos era febril y pronto la noticia cundió por todos los ámbitos de México. D. José E. Montero, Director de la Junta de Fomento de Artesanos de México, decía en diciembre de 1843: "Se han inscrito hasta el número de 1683 y 123 del departamento de Puebla, con los más que se reunirán de Oaxaca y Tulancingo, según sus comunicaciones" (29)

La Junta de Fomento de Artesanos, de acuerdo con -- las normas de sus estatutos, protegía la inventiva y estimulaba a sus socios cada vez que alguien contribuía con -- su talento al descubrimiento o perfeccionamiento de la producción nacional.

FOMENTOS DE ORGANIZACION COOPERATIVA

Cuando en el México independiente hacía estragos en -- la sociedad la práctica de nuevos y desconocidos sistemas -- políticos e ideológicos, los hombres de bien comenzaron a pensar que era necesario hacer algo por los desvalidos, -- las viudas, los huérfanos y los enfermos. Daba horror el espectáculo, que ni en los tiempos de la colonia se había observado, había enfermedades y miles de personas inválidas por la guerra y enfermos, que pedían limosna en las -- ciudades, especialmente en la de México, abundaban por millones las viudas y los niños que se entregaban al vicio y vendían su trabajo por un mendrugo de pan. Ante este espectáculo, las gentes de bien se armaron a los poderosos, a los que podían ayudar, y al gobierno, para que fuesen creadas sociedades y centros de beneficencia que combatieran -- en lo posible esta llegada social.

Aún cuando la iglesia, con su enorme poderío sostenía innumerables centros de beneficencia e instrucción, --

puede decirse que ello se hacía con carácter meramente privado, moral y voluntario, (esto se llamó caridad) y era -- suficiente para determinar la decomposición social. Estos mismos hombres de bien a quienes llamaban FILANTROPOS, se acercaron a los ricos y al gobierno para interesarlos en este problema. Se cuenta de algunos filántropos que antes de 1840 hicieron esfuerzos tendientes a ampliar la gravedad del problema, pero todos ellos se perdieron ante la -- indiferencia e inseguridad del momento. "No fué sino hasta 1841, cuando un hombre bien conocido D. Vidal Alcocer, se decidió a integrar una sociedad en grande para beneficio especialmente de los niños. Era D. Vidal Alcocer uno de -- los hombres más caritativos de México".

"En 1841, concibió la idea de plantear la sociedad de beneficencia, formando al efecto un proyecto basado en la adquisición de terrenos baldíos que existían en la capital; para formar en ellos, con los desperdicios de las --- obras del ayuntamiento y de las otras corporaciones y empleando algunos presidarios, jacales o cuartos de alquiler para subvenir a los gastos de la sociedad, pero este - proyecto no se pudo realizar.

Sin desalentarse por los obstáculos, Alcocer reunió algunas personas caritativas el día 16 de octubre de - 1846, en la sala de curato de la Palma, que pidió prestada al Señor Cura D. Cristóbal Martínez de Castro. Expuso allí su pensamiento que fué acogido con entusiasmo y ese origen tuvo la sociedad de beneficencia, que se instaló al ins--- tante". (31)

un grande fué el éxito obtenido por la sociedad - que en 1858 se contaban sostenidas por ella: 37 escuelas - en las que 7,000 alumnos de uno y otro sexo recibían educación primaria.

Los artesanos y filántropos de la época se preocuparon especialmente por la suerte de los niños. Así pue-

de contar entre los benefactores al Colegio Artístico, la Compañía Lancasteriana y otros.

Los gobiernos nacionales de la Época atendían preferentemente al fomento de las artes y la cultura, mediante la creación de escuelas de arte y oficios y de primeras letras.

La junta aspiraba a organizar un sistema de auto--asistencia y ayuda solidaria, con objeto de resolver los --principales problemas que el hombre afronta en la vida. --Por ello, este fondo que fue llamado entonces de "benefi--cencia", estipulaba una cotización semanal de todos los so--cios para los casos de enfermedad, muerte, casamiento y --bautismo de sus hijos y se repartía periódicamente en forma tal que los socios podían comprobar inmediatamente los be--neficios del ahorro.

LAS CAJAS DE AHORROS

En efecto, desde 1830 algunas personas venían in--sistiendo en la idea de formar cajas de ahorros entre --- obreros y la clase menesterosa como un medio de ayudarse en sus necesidades. Esta compañía tomó auge con la influen--cia en México de las ideas económicas de Don Lucas Alemán, ya para los años de 1841 a 1846 los Organos oficiales de --las juntas de industria y fomento de arteanos hacían invi--tación formal para que sus socios o el pueblo en general--formase esa caja de ahorros.

--A tres clases de personas pueden ser especialmen--te utiliza un depósito seguro, y en todos los lugares en--donde se han establecido han ocurrido los primeros. Las --mujeres juegan menos a la lotería y los hombres frecuentan menos las vinaterías; el arreglo, la fidelidad, la paz y --la economía se aumentan en las familias con cajas de aho--rros.

Los jornaleros y artesanos se moralizan con ellas--disminuyendo los almuerzos, las bebidas y la bebida de un día a la semana, es decir, el San Lunes, y con el ejemplo

de algunos compañeros honrados y prudentes llegan a persuadirse de que es preciso economizar cuando son jóvenes y -- pueden trabajar e ir juntando algún dinerito para cuando -- sean viejos y enfermos: que los excesos debilitan sus fuerzas y los llevan al hospital, y encontrarán el fruto de -- estos ahorros en los días en que la enfermedad llega a -- sorprenderlos y postrarlos, o cuando no haya trabajo a causa de la guerra, más frecuente, a caso que la quiebra de -- los fabricantes.

Los labradores que viven cerca de las ciudades y -- que acuden a ellas alguna vez a la semana podrían también allí depositar sus ahorros, recelosos y técnicos por no parecer ricos entierran su dinero al pie de algún árbol o en una olla vieja, y no pocas veces un capital que se debería doblar en diez o quince años, queda sin producir cosa alguna, no sólo para ellos mismos, sino aun para la sociedad es una pérdida retirar aquellas sumas de circulación de la -- industria, las artes y la agricultura, colocándola en las cajas de ahorros estarían más libres de ladrones y se aumentarían, mientras escondidas, se pierden a veces por la muerte y repentina del que las ocultó. " (32)

Esto significa que los sectores pensantes de la -- población procuraban convencer tanto el gobierno como al pueblo en general de la conveniencia de organizar cajas de ahorros.

Tales instituciones no sólo aliviarían las penas -- de los pobres, sino que eran la mejor manera de crear vastos capitales para industrializar y engrandecer a la patria. Resultado de esta propaganda fue la creación de las cajas de ahorro, en el hoy Nacional Monte de Piedad, en junio de 1849, autorizada por el Presidente D. Manuel Gómez-Pedraza, a propuesta de J. José María Lacunza, Presidente de la Junta del Monte de Piedad. En estas cajas se comenzaron a recibir depósitos desde \$5.00 arriba, con un interés que pagaba la institución, del 4% anual.

EL PRIMER ENSAYO PRECOOPERATIVO

Las ideas de los partidarios de las cajas de ahorros llegaron por todos los ámbitos de la Nación, los intelectuales y artistas de la época estaban pendientes de --- quienes serían los primeros en organizarse en este tipo -- nuevo de sociedades conforme a las reglas modernas de la economía. Muchos por razón lógica, llegaron a pronosticar que sería en la ciudad de México en donde se establecería la primera. Todos los círculos industriales y de artesanos estaban pendientes de la realización de la primera, para tomar ejemplo. Esto acontecía cuando comenzaron a llegar las noticias de que en una ciudad de provincia ya funcionaba una caja de ahorros con magníficos resultados; efectivamente así era; en la ciudad de Orizaba, del departamento (estado de Veracruz, tenía lugar el feliz acontecimiento).

"Debía ser esta ciudad maravillosa cuna de esa primera caja de ahorros que tanto esperaba la nación, fundada por modestos artesanos y empleados que quizá no oyeron más que una sola vez la idea y la llevaron a la práctica, -- sus componentes, sobre todo los Directores que la estructuraron, podemos hoy a la larga distancia del pasado, catalogando como hombres de iluminación precooperativistas." (33)

Esta sociedad, fundada en Orizaba el 30 de noviembre de 1839 llevaba el pomposo título de "SOCIEDAD MERCANTIL Y DE SEGURIDAD" de la caja de ahorros, instituyéndose fundamentalmente para combatir la usura y se proponía -- crear centros de beneficencia pública, la sociedad tenía -- dos secciones propiamente, la bancaria, compuesta por accionistas y la caja de ahorros integrada por depositantes-pobres que participaban en los beneficios de la sociedad a través del interés marcado en sus estatutos a razón del 6% anual. Cuando se trataba de efectuar algunas operaciones -- que, en escala y con un porcentaje sumamente bajo comparado con el corriente en ese tiempo, producía a la sociedad una utilidad. Así pues, con una mentalidad sencilla y ló-

gica, le llamaron por esta clase de operaciones. "Sociedad Mercantil de "Seguridad" " por lo que se refiere a -- combatir la usura y a beneficiar a la sociedad, y "CAJA DE HORROS", porque como su nombre lo indica, se trataba de fomentar economías en las clases pobres, para que obtuviesen por este medio alguna utilidad, que atenuara un tanto las desgracias que sobre ellas se asumían en la época.

EL COOPERATIVISMO

"En el libro de Fernando Garrido, intitulado *Historia de las asociaciones obreras en Europa*, escrito en París y publicado en Barcelona (España) el 28 de mayo de 1864, - en que hablaba de un modo detenido de las sociedades cooperativas Europeas, especialmente las de Inglaterra y Francia.

Se puede afirmar que el conocimiento en años de diferencia, fue simultáneo a la aparición, de las más fuertes sociedades mutualistas de la época.

Algunos periódicos anteriores a 1870 llegaron a hablar aunque de un modo vago e impreciso del sistema cooperativo, sin embargo, no fue sino hasta que se conoció el libro de Garrido en México, probablemente en 1868, cuando se supo de sus éxitos económicos y de su funcionamiento -- interno." (34) Entonces se comenzó a pensar en que tal vez sería fácil transformar las mismas sociedades mutualistas en cooperativas. Era el sistema cooperativo, el camino práctico que buscaban hacia algunos años para redención de las masas, creemos no pasan de exagerados al afirmar -- que debemos al español Fernando Garrido el conocimiento -- preciso del cooperativismo, y es él, principalmente, quien influyó de un modo decisivo en la manera de pensar de nuestros primeros líderes obreros.

(34) *Tratado del Cooperativismo en México*. Rojas Coria Rosendo. Fondo de Cultura Económica 1982 p. 224 México.

EL PRIMER TALLER COOPERATIVO

Después de la propaganda ideológica en favor del cooperativismo, los dirigentes obreros consideraron llegado el momento de obrar, hacia apenas unas cuantas semanas (sería antes de mediados de 1873), se había leído y -- explicado de un modo sistemático el libro de Fernando Garrido, en que hablaba del éxito del movimiento de tan noble ideal.

Por ello, los dirigentes propusieron formalmente -- la creación de talleres cooperativos fundados por el gran-círculo, como medida práctica de lograr que las mutualis--tas y otros artesanos se decidieran a formarlas.

La posición que seguramente fue hecha por Juan de -- Mata Rivera, estaba aprobada. Faltaba ahora saber que cla-- se de taller cooperativo se formaría, cuando se llegó a es--te punto, habló el sastre Victoriano Mereles, convencido -- también del sistema cooperativo, y pidió que se la dejase a él la empresa de instalarlo. Se accedió a su petición y se le nombró dirección de la empresa de Sastrería. A Juan de Mata Rivera se le designó también como asesor y organi--zador del citado taller en su aspecto administrativo y ju--rídico. Los primeros meses tuvo éxito pero el ánimo fue -- decayendo debido a las divisiones entre los dirigentes, y -- aunada a esto la lucha por el poder entre lerdistas y por--firistas, originó el cierre del taller.

LA PRIMERA COMPANIA COOPERATIVA

Tras la apertura del primer taller cooperativo del círculo obrero de México, el 16 de septiembre de 1873, -- pronto se vio que seguían su empleo algunas sociedades mu--tualistas. Muchas de estas, en un esfuerzo muy loable, -- incluyeron en sus bases constitutivas un capítulo especial tratando la forma de crear cajas cooperativa. Tal es el -- caso de la Sociedad del Ramo de Sombrerería, de la de Sas--tres, etc. Pero entre todas hubo una que por su convenci--miento cooperativo y su audacia logró convertirse totalmen--te de mutualista en sociedad cooperativa.

Se trataba de la mutua Sociedad Progresista de -- Carpinteros apenas fundada en 1872. El notable esfuerzo -- desplegado por esta sociedad, siguiendo las indicaciones -- de Mata Rivera, se constituyó en "Compañía" pero era una -- auténtica Sociedad Cooperativa.

LA PRIMERA SOCIEDAD COOPERATIVA DE CONSUMO

No obstante que en sus estatutos la primera Compañía cooperativa establecía la creación de almacenes de -- Consumo, sin embargo, estos no llegaron a funcionar, pues por algunas noticias sueltas de la época, sabemos que dieron preferencia a las actividades de producción. Así -- pues; y no obstante sus postulados iguales quizás, a los -- del primer taller cooperativa de sastrería, el mérito de haber establecido la primera tienda o almacén cooperativo a la fundada por los colonos que integraban la colonia -- obrera de Buenavista, el 18 de agosto de 1876.

"En los años de 1873 a 1876 fueron los más esplendorosos en la vida de las organizaciones obreras; entre -- los proyectos aprobados figuraban el de resolver rápidamente el problema de la habitación. Para ello proponían -- que, con ayuda del gobierno de la Ciudad de México, se -- ocupasen algunos terrenos municipales para construir en -- ellos casas por su cuenta. La proposición aprobada fue -- presentada al ayuntamiento por conducto de los regidores -- obreros y se logró la autorización para construir un terreno que estaba situado por el rumbo de la no hacia -- muchos años inaugurada terminal del Ferrocarril Mexicano, -- llamada de Buenavista. La Nueva Colonia, habitada originalmente en su totalidad por obreros y artesanos, fue -- inaugurada oficialmente por el ayuntamiento de la Ciudad -- de México, el 5 de Mayo de 1874, para celebrar al mismo -- tiempo el triunfo del general Ignacio Zaragoza sobre los -- franceses".

"En un recorrido por J. Muñuzuri, director -- propietario del periódico obrero "El hijo del Trabajo", hizo por la colonia, dice "que en unión de Félix Carbajal (hermano de Ventura), Fortino C. DIOS DADO y Juan B. Villanue

va se pudieron dar cuenta de que los artesanos construían sus casas personalmente con adobes, con objeto de instalar sus talleres o simplemente para vivir, y que en el centro de la misma estaba situada una sociedad obrera "para aliviar las necesidades de sus habitantes", la cual se llamaba Sociedad de Obreros de la Colonia de Buenavista, y que próximamente se inaugurará funcionando "sobre las bases de la de tejedores de Rochabale, una sociedad cooperativa." (35)

COOPERATIVAS DE CONSTRUCCION DE CASAS

Otro de los interesantes ensayos cooperativos que se realizaron, en México fueron los relativos a construcción de casas. A nuestro país había llegado la forma de las organizaciones que con este efecto se habían establecido con éxito años atrás en Inglaterra y los Estados Unidos ("Building an Loan Associations") y ello dió motivo para que espíritus despiertos lucharan por su establecimiento en México.

El plan era liberar al inquilino de su rentista y construirle, según las cotizaciones anuales que apartara, su propia casa al cabo de algunos años por lo general 10- a 15 años y abonarle, por tener sus ahorros en las cooperativas de construcción, un tanto por ciento de interés anual.

Una de las primeras que se fundaron en México fue la sociedad Nacional Cooperativa de ahorros, y construcción de casas, que se organizó en 1896, de acuerdo con las disposiciones sobre cooperativas del Código de Comercio de 1889.

Esta sociedad estaba formada por dirigentes mexicanos y norteamericanos que unían sus esfuerzos para ensayar este tipo de sociedades; la poca experiencia de los mexicanos hizo que consideraran los puestos de dirección

(35) Tratado del Cooperativismo en México; Rojas Coria, - Rosendo; Fondo de Cultura Económica; 1982, México.

y administración a ciudadanos norteamericanos.

Los estatutos hablaban además de la forma de integrar el capital derechos y obligaciones de los socios, --- facultades de los directivos, préstamos, etc.

La Sociedad Nacional Cooperativa de Ahorros inició con éxito sus operaciones, pero desapareció en los días -- aciagos de 1910. Otro magnífico ensayo lo constituyó "La- Protectora", Compañía Cooperativa de Ahorros, Préstamos y Construcciones.

Las actividades de la protectora se vieron trans-- tornadas por la Guerra Civil de 1910. Otro tanto sucedió a la compañía de ahorros e inversiones que funcionaba en -- Sonora, solo que esta Compañía andaba mal organizada y --- para fines de 1910 prácticamente se había extinguido.

LA ORGANIZACION COOPERATIVA

Con la Revolución se inicia lo que podemos denomi-- nar el despertar del cooperativismo nacional. Roto el or den porfiriano los partidarios del cooperativismo se encon-- traron frente a una libertad social insospechada; los gér-- menes de la nueva sociedad, impulsados violentamente, al -- hacer su aparición derribaban la estructura violentamente, al hacer su aparición anterior, produciendo como era lógi-- ca la destrucción y el caos. Muchas veces se iba de un ex-- tremo a otro por la fuerza de las circunstancias. En medio del desorden y la confuza de las circunstancias. En me-- dio del desorden y la confusión de la época, sólo el coope-- rativismo no obstante su entusiasmo, permanecía sereno y -- clamando siempre por la no represalia, por el cese de la -- destrucción pero, al mismo tiempo firme en sus propósitos-- originales y doctrinarios; una mejor distribución de las -- riquezas, hoy podemos decir que el cooperativismo fue desde el punto de vista sociológico, el lugar en que se refu-- giaron los valores de la libertad humana cuando caída la -- organización obrera en manos radicales, se pretendió suje-- tar a la revolución social mexicana a una fuerza interna-- cional partidaria de un sistema más degradante que el ante

nior que hablamos derivado. Si este hecho social no se ha hecho resaltar a la vista pero la conclusión será lógica -- cuando pase su vista sobre los siguientes hechos indiscutibles, que nos demuestran la tendencia energética del cooperativismo en días tan aciagos como fueron los posteriores a la revolución.

1910 - 1920

Para evitar la violencia social que se dejaba sentir por la injusticia del capitalismo; no obstante el porfirismo permaneció sordo hasta el final de la angustia de los humildes.

Desde tiempo atrás, había venido funcionando en toda la República diferentes mutualidades que, al progresar la Revolución, se convirtieron las más en poderosos sindicatos y las menos en sociedades cooperativas de consumo -- y de crédito.

"Los ferroviarios mexicanos, antes de constituirse en sindicato nacional convirtieron sus mutuas en cooperativas. Esto ocurrió en 1912, cuando fundaron su alianza de ferrocarrileros Mexicanos, la cual después de un año de -- brillante actuación tenía sucursales en Guadalajara, Jal., San Luis Potosí, S. L. P., Puebla, Pue., Aguascalientes Aqs., Acámbaro, Gto. Gómez Palacio, Dgo., Monterrey, N. L., Rincón Antonio, Oax., Veracruz, Ver., Monclova, Coah., Chihuahua, Chih. La Sociedad funcionaba como cajas de ahorros y préstamos y posteriormente se fundaron también en algunas sucursales sociedad cooperativas de consumo. Era tan noble la idea perseguida que aún la dirección patronal de -- los ferrocarriles, daba su apoyo cada vez que para este -- efecto le era solicitado". (36)

(36) Sociedades Cooperativas; Loria, Francisco; 1918, México; pag. 62.

EL COOPERATIVISMO CONTEMPORANEO APOYO GUBERNAMENTAL

El entusiasmo que provocó el primer congreso cooperativista de Tampico, Tamps., fue patente en todo el país o en las esferas sociales se hablaba de él con franca simpatía. Así por ejemplo, la Secretaría de Economía Nacional, de reciente creación en el régimen del general Abelardo Rodríguez y siendo titular de la misma el Lic. Primero Villá Michel, organizó el departamento de fomento cooperativo; y la Secretaría de Educación, creó en 1930 la Dirección Nacional de Cooperativismo, que ocuparla el Señor Lic. Don. - José Lorenzo Cossío, Jr.

En 1929, se creó la Escuela del Cooperativismo, -- fue precisamente el general Abelardo L. Rodríguez quien en entusiasmo por el cooperativismo, acordó crear una comisión encargada de estudiar el problema de la organización de -- las empresas de transporte en cooperativas, la comisión -- rindió un amplio informe indicando la conveniencia de re-- formar la ley general de vías de comunicación y su reala-- mento en el sentido de que no exigiera a las cooperativas -- que realizaban servicios de transporte tener determinado -- capital, puesto que ello contrariaba al postulado cooperati-- vista de que son asociaciones de personas y no de capita-- les, y además proponían que para dar cumplimiento a la dis-- posición de la misma ley establecía la adopción de la coo-- perativa para tener derecho a las correcciones de ruta del Estado, a las personas físicas no se les extendiera más de un permiso a cada una de ellas. Las propuestas de la comi-- sión fueron aprobadas inmediatamente y se incluyeron en la ley general de vías de comunicación y en su realamento.

El 13 de octubre de 1932 se publicó en Yucatán una ley de sociedades cooperativas civiles para el estado, que dió margen a una discusión en el sentido de que los esta-- dos no podían legislar en la materia, pues según algunos, estos sólo podía ser de naturaleza federal; discusión concluyó en que: la constitución carece de precisión en esa materia, es decir, no tiene una disposición unitaria y ade-- más, en que la ley cooperativa de 1927 no había abrigado -- las disposiciones del Código de Comercio en el sentido de--

que las sociedades cooperativas eran de naturaleza mercantil y por lógica se entendía que no había disposición que prohibiera la adopción de un sistema cooperativo de naturaleza civil por los estados soberanos de la República. Sin embargo, la ley de Yucatán no dió los resultados que se -- esperaban.

LA FEDERACION DE COOPERATIVAS DEL D.F.

"Por otro lado, la Comisión Permanente del Congreso de cooperativas creado en Tampico, seguía insistiendo -- a través de sus dirigentes principales Rogelio Contreras y Guillermo Santiesteban en mítines, asambleas, conferencias y artículos periodísticos, sobre la necesidad de promulgar una nueva ley general de sociedades cooperativas que satisficiera mejor las aspiraciones del Cooperativismo Nacio---nal". (37)

En 1932, la Comisión permanente citó a todas las -- cooperativas del Distrito Federal para integrar una federa ción. Recibida la iniciativa con entusiasmo en junio 3 del citado año se reunieron en las oficinas de la Alianza de -- Agentes de Publicaciones, S.C.L., y acordaron formular los estatutos de la Federación en esos momentos constituida Fe deración Regional de Cooperativas del Distrito Federal --- siendo aprobados los siguientes puntos como fines de la Fe deración.

" I.- Defensa del Cooperativismo según los princi pios establecidos en la presente acta.

II.- Defensa de las sociedades afiliadas a la fede ración.

III.- Formación de la estadística del movimiento -- cooperativo.

IV.- Programación del cooperativismo.

(37) Tratado del Cooperativismo en México; Rojas Coria, Ro sendo, Fondo de Cultura Económica, 1982, México.

V.- Ejercicio de la acción, solidaria en favor de las sociedades federales, o con relación a otra organización.

VI.- Organización de un sistema de conciliación y arbitraje para solucionar los conflictos que surjan entre las sociedades afiliadas a la federación, o entre sociedades extrañas a la misma, que desean someterse a dicho tribunal de acuerdo con los estatutos y reglamentos respectivos.

VII.- Fomento y organización del crédito cooperativo tendiente a la creación de bancos cooperativos reflexionarios.

VIII.- Organización de un departamento jurídico al servicio de las cooperativas avanzadas.

IX.- En general, organización económica de los servicios que sean comunes a las cooperativas federales.

X.- Publicación de folletos, libros, periódicos y magazines de ideología cooperativista avanzada.

XI.- Fomento y organización de cooperativas de Seguros Sociales, rentas vitalicias, accidentes de trabajo, riesgos comerciales, industriales y agrícolas, así como sociedades cooperativas de reaseguramiento.

XII.- Organización y fomento de institutos politécnicos Cooperativas para la preparación de los gerentes y empleados de las cooperativas.

XIII.- Organización y fomento de cooperativas de garantías para caucionar el manejo de los gerentes y empleados que tengan fondos y propiedades a sus respectivos cargos.

XIV.- Organización y fomento de cooperativas de consumo y de producción tendiente a la creación de un almacén central cooperativo de ahorro para lograr las relaciones armonicas entre las cooperativas de producción-

y las de consumidores". (38)

LEY COOPERATIVA DE 1933

Comprendiendo el Poder Ejecutivo Federal que el -- Congreso de la Unión no estaba autorizado para legislar -- plenamente en toda clase de cooperativas solicitó de estas facultades extraordinarias que le fueron otorgadas el 6 de enero de 1933, con objeto de poder expedir la nueva ley -- general de sociedades cooperativas que había sido encomendada a una comisión de técnicos.

La citada ley, publica en el Diario Oficial el 12- de Mayo del citado año de 1933, había sido elaborada cuidadosamente en ella se podía observar como los autores del proyecto atendían la realidad mexicana y se ceñían a los - principios del cooperativismo universal ortodoxo. En ella se trataba de corregir los errores en que se había incurrido en la anterior la libertad plena de adoptar el régimen- de responsabilidad limitada (art. 2o.). El permitir que individuos de uno u otro sexo cumplidos los 16 años pudieran ingresar a las cooperativas y la capacidad para la mujer - casada de asociarse.

LAS COOPERATIVAS ESCOLARES

Desde tiempo atrás ya se pensaba en introducir el cooperativismo en las escuelas. Un buen número de profesores que convencidos del ideal cooperativo, trataron de - llevarlo a la práctica. Desgraciadamente estos esfuerzos - se perdieron en la confusión política del tiempo y nada- se sabe de ellos.

En 1924, el Profesor Isidro Becerril inició un experimento en la escuela que dirigía, denominada Rafael Ángel de la Peña. Sus esfuerzos no se malograron y el 7 de Febrero de 1926 la establecía firmemente. De esta escuela dice- el profesor Miguel Ángel Escolar:

(38) IDEM (37)

"Comenzó a funcionar como una cooperativa de consumo, luego agregó la producción y por último para dar firmeza a los dos aspectos anteriores estableció un banco reafirmatorio. Tuvo aciertos de gran importancia: repartió la responsabilidad social entre los alumnos y los maestros, - no en forma técnica sino de manera efectiva, fue de las pocas sociedades escolares en que la educación cooperativista se hizo tanto en el terreno teórico como en el práctico" (39)

En ese mismo año de 1926, en la Colonia denominada por entonces "de la Bolsa" surgió en ese lugar lleno de miseria un maravilloso ensayo del Profesor Arturo Oropeza (hombre soñador y práctico, pero al mismo tiempo lleno de confianza en la capacidad del niño), una cooperativa organizada en la escuela industrial de Huérfanos en 1932, la de 1935 en el centro escolar "Revolución", y la escuela matutina Belisario Domínguez, la fundada en 1936 en la escuela industrial número 2 "Hijos del Ejército", etc.

Por su parte la Secretaría de Educación Pública, - desde 1929 en que era titular de ella el Lic. Ezequiel Padilla, impulsaba de muy diversos modos la creación del cooperativismo.

De acuerdo con la ley de Sociedades Cooperativas de 1933, la Secretaría de Educación Pública tenía facultades para expedir el reglamento que normaría las actividades de las cooperativas escolares. Como no satisfacía las tendencias de la época, se le reemplazó por el nuevo reglamento de 1937. Ya desde 1933, la Secretaría de Educación había editado un folleto del maestro rural mexicano Adolfo Contreras, encargado de la sección técnica del Departamento de Enseñanza Rural, en que se proponía la creación de sociedades cooperativas escolares, en 1934 la Caja Nacional Escolar de Ahorro y Préstamo organizada por la misma Secretaría editó veinte mil ejemplares del texto titulado Los Veintiocho Tejedores de Rochdale. Desde entonces, la pro--

La Secretaría de Educación Pública ha patrocinado la publicación de diversos folletos que tratan del movimiento cooperativo. El entusiasmo que tuvo la idea entre maestros y alumnos, hizo que la misma propagara en todo el país con rapidez. "Según la estadística formulada por la Comisión Reorganizadora del Cooperativismo Escolar, que produce el Lic. Hugo Rangel Cuoto, en su libro *El Movimiento cooperativo Escolar en México*, para fines de 1939 había 2,837 cooperativas que agrupaban a 2,250 maestros de 52,788 alumnos de toda la República, con un capital suscrito de \$61,643.00. Las citadas cooperativas escolares se organizaron en escuelas primarias urbanas, semiurbanas y rurales. Según el mismo Rangel Cuoto, en 1935 la sección de Cooperativismo del Departamento de Enseñanza Técnica, Industrial y Comercial de la Secretaría de Educación Pública impulsó la creación de Sociedades Cooperativas en las escuelas secundarias con magníficos resultados, pues poco tiempo después, el 23 de Mayo de 1938, se constituía la Federación de Cooperativas de las escuelas secundarias que posteriormente comprendía escuelas de este tipo en todos los Estados de la República." (40) En 1937 la cooperación escolar se extendió a las escuelas técnicas, industriales y comerciales, igualmente la iniciativa privada organizó cuatro escuelas de Educación Profesional que fueron autorizadas por la Secretaría de Educación en 1935.

En 1941, por iniciativa de Antonio Salinas Puente, y autorizadas por la Secretaría de Educación, se creó la Escuela Nacional de Cooperativismo, que tenía por objeto preparar al personal administrativo de las Sociedades Cooperativas, Secretario de Cooperativas y Organizador de cooperativas. Se fomentó el cooperativismo en las escuelas agrícolas y rurales de los estados, habiéndose integrado varias de consumo, alimentación, producción agrícola e industrial, así como artesanos.

En 1937, se obligaba a las escuelas a constituir cada una su cooperativa escolar, estuvieran o no preparados para ello los profesores y alumnos. Esto tenía que acarrear consecuencias desfavorables: muchas de ellas dege-

neraron en vulgares tiendas que se dedicaban a la venta de dulces, tortas y helados, que eran regenteados por su profesor por el consrje, y a veces por cualquier individuo, -- sin que los alumnos intervinieran en su manejo. De modo -- que el cooperativismo de consumo fue en general un fracaso. De esta situación de descrédito se salvaban algunas cooperativas de las escuelas secundarias y las escuelas agrícolas y rurales.

El panorama que ofrecía el cooperativismo escolar era verdaderamente difícil. Después de ordenar en 1941 que se investigase su situación mediante una comisión reorganizada por la Secretaría de Educación Pública se dispuso finalmente la liquidación de todas las cooperativas. "en vista a la imposibilidad de corregir sus errores". La medida drástica tenía su pro y su contra. Su pro consistía en -- que era preciso liquidar las falsas cooperativas; su contra en ordenar la disolución de las bien organizadas, y -- sobre todo en calusurar la Escuela Nacional de Cooperativismo que apenas iniciaba su funcionamiento. La causa del fracaso de la mayoría de las cooperativas escolares estaban a la vista: primero, en muchos casos, mala fe al tergiversar los principios del cooperativismo que apenas iniciaba su funcionamiento; segundo, en otros ignorancia completa respecto de lo que es y lo que persigue el sistema cooperativo en materia escolar; tercero, absoluta impreparación en la materia de los profesores dirigentes de las escuelas; cuarto, gran escasez de verdaderos técnicos en cooperativismo en la Secretaría de Educación Pública.

Fue un error el haber disuelto las cooperativas -- era evidente; y de ello daban fe multitud de cooperativas (eran precisamente las que estaban bien organizadas) que siguieron viviendo aún sin reconocimiento de las autoridades educativas. "Muchos profesores de méritos indiscutibles pugnaban a principios del régimen del Presidente Miguel Alemán por el reestablecimiento de las cooperativas, -- pero fue la comprensión y la visión clara del Secretario de Educación Pública, Lic. Miguel Gual Vidal, con respecto a la discutida cuestión, la que resolvió dar una nueva -- oportunidad para realizar la feliz idea de reorganizar las cooperativas escolares. El proyecto fue presentado por el Lic. Carlos Díaz Garduño, entonces Director General de Acción Social de la Secretaría de Educación Pública, para --

crear el Departamento de Educación Cooperativa, y fué aprobado por el titular de la Secretaría mencionada en Septiembre de 1948. Se designó para ocupar la jefatura de dicho departamento al Lic. Carlos Véliz Vidal, persona que desde su puesto en la Dirección General de Fomento Cooperativo, se había distinguido por su dedicación al estudio del problema cooperativo de México". (41)

La labor era de proporciones gigantescas; había -- que luchar en principio contra el pesimismo que invadía -- las mentes de muchos profesores al recuerdo del "fracaso -- anterior", e inyectarles ánimo para que actuaran, pues sus voluntades no estaban precisamente hacia el entusiasmo. Esta activa labor de convencimiento encontró eco primeramente en la Dirección General de Primarias del Distrito Federal. En ella se planearon las primeras conferencias --- con los jefes del sector, en las cuales menudearon atinadas críticas, pero también se hizo patente el deseo de colaborar en la nueva tarea educativa.

Durante el régimen del Presidente Ruiz Cortines -- continuó la política en la Secretaría de Educación Pública por medio del mencionado Departamento de Educación Cooperativa de fomentar las cooperativas de consumo no sólo en -- las escuelas primarias sino también en las secundarias. En 1962, se expidió un nuevo reglamento que favoreció el impulso de este tipo de cooperativas en los años siguientes.

Si bien que ya en el régimen del Presidente Díaz - Ordaz (1958-1964) se conocían algunos ensayos de cooperativas escolares de producción, no fue sino hasta la administración del Presidente Echeverría cuando le dió mayor impulso, de tal modo que hasta en el régimen del Presidente López Portillo ya representaban un conjunto sumamente importante.

Desde el punto de vista cuantitativo es impresionante el desarrollo que ha tenido el cooperativismo esco--

lar durante los últimos 29 años partiendo de 1979 las estadísticas señalaban que había 15,322 cooperativas de la misma clase o sea de consumo, con 5'335,100 socios, aproximadamente, comprendiendo todas las cooperativas de escuelas primarias, secundarias y secundarias técnicas. Como sucede en los registros de cooperativas de todos los países, - en México también hay muchas cooperativas registradas, pero que no existen o no funcionan, se calcula que 20% ya no funcionan. Se ha demostrado el apoyo que los distintos --- secretarios de Educación Pública de los diferentes regímenes presidenciales que han pasado, le han dado a este tipo de cooperativas.

En el caso de las cooperativas escolares de producción, su impulso es más reciente, significando que el ponerlas en marcha son más difíciles que las de consumo ya que estas miniempresas cooperativas, de todos modos requieren mayor capital para la adquisición de los instrumentos de producción. Estas cooperativas se han visto que han --- proliferado en las escuelas de educación media y media superior. Así por ejemplo, las secundarias técnicas en el --- ramo agropecuario, informaron que en 1979 había 714 cooperativas con 178,999 socios.

El cuadro siguiente nos expone la importancia del cooperativismo escolar en México.

CLASE	COOPERATIVAS	SOCIOS
Consumo		
Primarias, Secundaria y Secundaria Técnica	15,022	5'335,100
Producción		
Secundarias Técnicas, Agropecuarias y de Pesca	736	183,399
Educación Técnica Agropecuaria	136	28,000
Sumas	15,894	5'546,499

LAS ESCUELAS DE COOPERATIVISMO

En 1932 la comisión Permanente que surgió del congreso Cooperativo de 1929 en Tampico, Tamulipas, lanzó una convocatoria para crear la Federación de Cooperativistas del Distrito Federal. La reunión tuvo lugar el año citado, y entre los puntos de programa de acción estaba la creación de "Institutos Politécnicos Cooperativos para la preparación de gerentes y empleados de las sociedades cooperativas". Por insuficiencia de recursos no pudo llevarse a la práctica esta idea.

Pero antes, en 1931, ya en el seno del Partido Nacional Revolucionario funcionaba una Escuela Técnica Cooperativista, dirigida por el Lic. Rafael Sánchez Lira; en esa escuela extendía diplomas de Organizador de Cooperativas, Funcionario Cooperativista y Maestro Cooperativista. Después de una interesante labor realizada a lo largo de tres años o más o menos, la escuela desapareció.

En 1934 la entonces Secretaría de Economía, estableció otra escuela de cooperativismo, a la que concurrieron más de 11,000 alumnos, muchos de ellos socios de las cooperativas establecidas en ese tiempo. También dejó de existir después de tres o cuatro años de brillantes trabajos.

Nuevamente la Secretaría de Educación Pública por iniciativa del dinámico Lic. Antonio Salinas Puente, estableció en 1941, la Escuela Nacional de Cooperativismo, que extendía diplomas de contador de cooperativas, Secretario de Cooperativas y Organizador de cooperativas. Desgraciadamente la labor de su director no fue comprendida y fue clausurada al poco tiempo por el nuevo titular de Secretaría de Educación Pública, Lic. Octavio Vázquez. Todos estos fracasos, como es natural desanimaron a todos aquellos que de una u otra forma propugnaron por la existencia de escuelas especializadas para la enseñanza del cooperativismo.

Hubieron de pasar largos 22 años, para que en 1963, el maestro Antonio Salinas Puente hiciera aprobar por la-

confederación, la creación del Instituto de Educación cooperativa, el cual no pudo vivir mucho tiempo, por las luchas intergrupales que azotaban al cooperativismo en ese tiempo; fue quizás la primera vez que el cooperativismo resentía una grave escisión. "En medio de un ambiente de apatía y decadencia surgió el Instituto de Estudios Cooperativos, fundado por Rosendo Rojas Coria en 1965, con la colaboración del maestro Luis G. Baquera y bajo la presidencia en el Consejo nacional Directivo, del General Ramón F. Iturbe, precursores de la Revolución Mexicana y paladín del cooperativismo en México. El instituto fue apoyado por diversas cooperativas del Distrito Federal y por una pléyada de jóvenes maestros de cooperativismo.

I.- Este Instituto basó su actuación a los siguientes postulados:

La Institución debe ser independiente y apoyada -- por las cooperativas de manera que las ayudas del Estado -- provenientes de otras fuentes, al desaparecer no den al -- traste con la vida del instituto; pero también debe ser aje -- no a las luchas partidistas del movimiento cooperativo.

II.- El Instituto debe ir a los cooperativistas, - es decir, a la provincia y no esperar a que estos vengan a la Capital de la República.

III.- Lo que urge es crear la conciencia cooperativa entre los trabajadores cooperativados, y preparar rápidamente a los cuadros dirigentes". (42)

En el primer caso, el Instituto nunca recibió ni -- solicitó ayuda del estado, ni tampoco del extranjero, vi -- víb solamente con el apoyo de las cooperativas y el cobro -- de cursos de cooperativismo en cantidad módica.

En el caso del punto segundo, el instituto por me -- dio de sus maestros impartiendo directamente los cursos --

que más adelante se mencionan en el campo, las fábricas, -- las pescaderías, las tiendas de consumo, etc., y también en los salones de escuelas primarias y secundarias que se nos facilitaban. Para cumplir con el punto tercero, se -- establecieron tres tipos de cursos; los de orientación --- para trabajadores de 2000 dirigentes y los de técnico en-- cooperativas que fueron solamente 180 personas la mayoría-- de cooperativas.

En 1973, el Lic. Silvestre Chávez Pérez, entonces-Director de Fomento Cooperativo, con apoyo de la Secreta-- ría de Industria y Comercio, estableció el Instiutto Na--- cional de Educación Cooperativa, organismo que después de-- tres años de magnífica labor, cerró sus puertas porque una reorganización administrativa de carácter gubernamental, - le suspendió el subsidio y sus funciones pasaron al Insti-- tuto Nacional de Estudios del Trabajo, dependiente de la - Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

Recientemente, en 1979, la Confederación Nacional-Cooperativa creó el Instituto Nacional de Educación Coope-- rativa, del cual nada todavía se puede decir, pues recién-- en 1980 ha comenzado a operar; igual cosa podemos decir de la carrera de Técnico Profesional en Cooperativismo que -- por gestiones del Sr. Rosendo Rojas Coria ha establecido - el Instituto Politécnico Nacional.

Pero desgraciadamente en 1982 porque no cumplía las - funciones para lo que fue creado y por los malos manejos de sus directivos se tuvo que cerrar el Instituto Nacional de Educación Cooperativa.

PROBLEMAS GENERALES DE COOPERATIVISMO

El Movimiento Cooperativista Mexicano estuvo desde su origen, ligado a movimientos sociales de emancipación, - pero en particular y de modo decidido, a la Revolución Me-- xicana.

Podemos afirmar que uno de los problemas del movimiento cooperativo se refiere precisamente a que los regímenes revolucionarios, a partir de 1917 hasta la fecha, no han seguido una línea firme y continuada de apoyo al cooperativismo mexicano.

En efecto, el cooperativismo dió su contribución - de sangre y de contingente cívico en la revolución mexicana y quizás por eso, los regímenes de Carranza hasta Avilá Camacho, le dieron apoyo definitivo, ese apoyo ha ido disminuyendo porque los gobiernos especialmente federalistas - cada vez se han alejado más de él.

El alejamiento por parte del gobierno federal se - debe a que actualmente son otros los problemas que le aquejan de mayor prioridad, como la crisis económica que está sufriendo el país. También la falta de visión de muchos - políticos para apoyar a las cooperativas y la intromisión - de personas extrañas ajenas al movimiento que dentro y -- fuera lo atacan.

Por otra parte el Partido Revolucionario Institucional, al que el movimiento cooperativo mayormente está - afiliado, cada vez menciona en sus estatutos y en su plataforma política con mayor énfasis al sistema cooperativo, índice claro de desvío ideológico de sus principales dirigentes. Todo esto sin hablar mayormente de la falta de -- apoyo del partido hacia el movimiento cooperativo al que - en los últimos años le ha negado posiciones políticas (diputaciones y senadurías) para dárselas a quienes no aportan contingentes humanos que son los que cuenta en las --- elecciones y que nunca hablan militado en el partido.

El problema no es fácil de resolver para el movimiento cooperativo, ya que el mismo no ha podido trazar -- una estrategia política que sea unánime y sobre todo, persistir en afirmar por la propia convicción, de que es el - mejor camino. Por lo mismo y sólo a título de sugerencia.

CLASIFICACION Y DIFUSION DE LA DOCTRINA COOPERATIVA

Debido a la falta de interes por parte de nuestros gobernantes, locales y regionales, por conocer y profundizar en la doctrina cooperativa, algunos pretenden que con sólo haber leído algunos libros sobre "Reivindicaciones -- de la clase obrera", o sobre anarquismo, marxismo, etc. -- ya nada tienen que aprender. Incluso muchos han llegado -- al extremo de decir que jamás oyeron hablar de la doctrina cooperativa.

Se da el caso de que cuando algunos dirigentes tra tan de "orientar" a los cooperativistas, los sumen con sus pláticas en la más grande de las confusiones. De este modo el cooperativista en muchas regiones no sabe qué quiere ni hacia donde va:

Por ejemplo, muchos profesionistas que creen o pretender hacer creer que el sólo hecho de ser abogado, economista, contador, etc., ya es título suficiente para ser "especialista en cooperativismo"; y por eso sucede que -- cuando imparten sus conferencias, se refieren a un cooperativismo muy a gusto de su particular ideología o de sus -- propias conveniencias, la cual desorienta lamentablemente a su auditorio.

Resulta grave este problema ya que de eso se aprovechan los enemigos del cooperativismo para propagar que -- éste no tiene ideales ni bandera, y por consecuencia es -- incapaz de realizar la justicia social en México.

Esta misma situación ha dado por resultado que tanto en las Universidades como en los Institutos de cultura superior, no se tome en cuenta al cooperativismo, porque -- están celosos de que ésta pudiera ser la única salida para México.

Es necesario encarar y resolver el problema, deseamos que por parte del gobierno se apruebe una declaración principios del cooperativismo mexicano, la cual se -- inspire en la realidad mexicana y se oriente por principios internacionales del cooperativismo. Estos principios serán la base de sustentación ideológica.

"Sobre todo es preciso que al profundizar sobre el sistema, el movimiento y la doctrina cooperativa, se pongan en claro al ideología, estrategia y metas del cooperativismo mexicano, para que quienes habiendo penetrado en él por ignorancia, casualidad o mala fe y al mismo tiempo estén identificados con otras doctrinas, salgan de él o sean expulsados según el caso y vayan sinceramente a ingresar las filas de otros grupos más afines con ellos". (44)

EL PROBLEMA DE FINANCIAMIENTO

Se debe considerar por parte del movimiento cooperativo acudir ante el Presidente de la República y pedir que envíe un proyecto al Consejo para la creación de un Banco Nacional de Crédito Cooperativo, S.A., como órgano del Gobierno para apoyar a las cooperativas en excepción de las agrícolas y pesqueras ya que estas tienen un Banco que los refacciona.

"Pero independientemente de que existe el organismo gubernamental, el movimiento cooperativo ya está suficientemente fuerte para establecer su propio Banco o una financiera.

Este debe ser otro acuerdo de un Congreso Nacional que también debe celebrarse a la mejor brevedad. Simplemente si se cuenta sólo 20 de las más grandes cooperativas de producción del país, las cuales realizan operaciones por miles y millones de pesos anualmente, con ellas solas se puede construir un banco para que posteriormente entren como accionistas de las demás cooperativas." (45)

A este respecto existe algunos influidos por ideas extrañas, al cooperativismo que suponen erroneamente o de

(44) Tratado del Cooperativismo en México; Rojas Coria, Rosendo; Edit. Fondo de Cultura Económica; 1982, México pág. 592.

(45) IDEM (44)

mala fe, que si se acepta transitoriamente o por táctica - de lucha organizan un banco como sociedad anónima, se va a extraviar el movimiento por el camino del capitalismo esto no sucedera si los dirigentes están bien concientizados dentro del movimiento, se puede decir que es un paso provisional hacia la conquista de la sociedad, los bancos cooperativos que se establezcan como sociedades anónimas, se -- transformen en bancos auténticamente cooperativos.

Por otro lado el movimiento cooperativo por conducto de la Confederación Nacional Cooperativa, debe luchar -- para que se modifiquen las leyes crediticias correspondientes, para considerar sujetos de crédito a las cooperativas en las instituciones bancarias, paraestatales o descentralizadas del Estado (Nacional Financiera, Compañía Nacional de Subsistencias Populares, etc.), para un mejor apoyo financiero al Sistema Cooperativo Mexicano.

EL ESTADO Y EL MOVIMIENTO COOPERATIVO

Desde Carranza hasta Portillo, el Gobierno Federal (no digamos ya los gobiernos de los Estados), han carecido de un plan cooperativo verdaderamente serio y sobre todo, -- continuado. Lo que ha habido son programas incompletos y a veces de pequeñas repercusión, que mayormente nunca se llevaron a la práctica, al menos en toda su extensión. El -- apoyo que ha habido para el cooperativismo ha sido real si, pero aislado y fragmentado, y en algunas ocasiones meramente demagógico.

Lo que urge es que el gobierno Federal haga a la -- mayor brevedad un Plan de Desarrollo Cooperativo y nombre una comisión que coordine las acciones de fomentos cooperativos de las diversas dependencias oficiales que tienen que ver con cooperativas, como son las del trabajo, comercio, -- transportes, patrimonio, agricultura, etc.

A este respecto debemos indicar que pensamos que -- dicha comisión debe estar integrada por jefes de alto nivel y de preferencia convencidos de la importancia y la -- bondad del sistema cooperativo.

Es preciso aclarar que esta comisión representará el papel de Estado en el desarrollo y vigilancia del movimiento cooperativo, pero no debe entenderse que esto suprime la iniciativa propia del movimiento para actuar conforme le convenga para su mejoramiento y prosperidad.

Es importante que la comisión como la federación -- que, independientemente de intensificar la formación de -- cooperativas y federaciones, deban estructurar proyectos -- de integración entre cooperativas de consumo y de produc-- ción, o sea impulsar lo que se ha dado en llamar mercado -- intercooperativo que, constituyendo una magnífica idea, -- hasta ahora no ha funcionado.

Hay que establecer un plan de importaciones y ex-- portaciones, de modo de facilitar el desarrollo de algunos tipos de cooperativos de países más desarrollados, con objeto también de intensificar el desarrollo cooperativo de México.

"Finalmente debemos decir que, si el estado es como se dice en lenguaje político, nacionalista y revolucionario, debemos modificar algunas leyes para amparar y proteger el desarrollo del cooperativismo mexicano.

Tales leyes entre otras, sería las siguientes: de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, de Seguros, de Comunicaciones y Transportes, de Minería, de Abastecimiento, de Reforma Agraria, de Agricultura y Ganadería, etc. y también si por ahora es posible, el establecimiento del Departamento de Fomento Cooperativo con la misma categoría que el de Pesca, cuyo jefe acuerde directamente con el Presidente de la República y no como ahora, que es una Dirección que depende de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social". (46)

Lo anterior no significa suprimir los departamentos o direcciones de fomento cooperativo de las Secreta---

rias de Estado, sino por el contrario, sostener las mismas dependencias y establecer el departamento referido, sería una de las conquistas más sólidas del movimiento y un paso verdaderamente revolucionario del Estado.

Las metas de la Confederación nacional Cooperativa a Corto Plazo, serán luchar por los ideales del movimiento cooperativo.

EL PROBLEMA DE LOS SOCIOS EN LAS COOPERATIVAS

Interpretación de los Socios y sus Dirigentes.

Es innegable que el movimiento cooperativo en general está integrado en su absoluta mayoría por gente de escasa preparación técnica e intelectual; y no podía ser de otro modo, su historia toda está llena de verdaderos heroísmos de grupos sólidos de la madurez de la miseria, del dolor. Pero esta misma realidad, que a veces nos asombra, innegablemente ha contribuido al poco éxito del cooperativismo en general.

Por las necesidades del momento, se ha improvisado a los dirigentes, estos han tenido que aprender sobre la marcha el modo de dirigir y mientras han aprendido, las instituciones cooperativas han resentido en su economía fuertes pérdidas. Otras veces la dirección a caído en manos de gentes no preparadas, que por lo general, se constituye en un grupo oligárquico que no permite la entrada a gentes, más capaces, por una clara manifestación de complejos de inferioridad. Se puede decir que, cuando se inician las cooperativas, en sus primeros años los dirigentes no son los mejores, estos cuando la oligarquía no existe o ha sido derrocada, es cuando se ha visto florecer las cooperativas. Es decir, las cooperativas durante los primeros años sufren muchos problemas de tipo económico y social que no les permite competir con las empresas capitalistas; cuya dirección y estabilidad se conocen casi siempre desde el principio. En otras ocasiones ha sucedido que las cooperativas encontraron demasiado tarde a sus verdaderos dirigentes, cuando están en bancarrota y nada se puede hacer ya.

Esto es reflejo de la escasa cultura de los cooperativistas, pero muy especialmente del desdén de los trabajadores por conocer y estudiar el sistema cooperativo. Vés que, en su mayoría, las cooperativas han nacido por necesidades casi siempre apremiantes, satisfechas. Estas por lo general los socios no aspiran a nada más y se vuelven apáticos. Esta apatía, esta indiferencia hacia lo que es y lo que persigue el movimiento, ha contribuido a formar en las cooperativas, especialmente de producción, el espíritu de lucro y de acumulación, que hace que los enemigos del sistema lo ataquen con toda razón.

Llegados los cooperativistas a un grado de prosperidad más mediana, ocurre que se inmovilizan, se detienen y poco les importa lo que ocurre al rededor; esta misma indiferencia muchas veces les hace olvidar la previsión y -- llegado un momento de crisis, no pueden resistirla porque los encuentra impreparados.

La poca cultura y la ignorancia de la doctrina cooperativa son las más poderosas causas del fracaso de muchas cooperativas.

LA CAPACIDAD DE LOS DIRIGENTES

Se ha dicho, y no sin razón, que hay o por lo menos ha habido mal manejo de fondos en las cooperativas. En efecto, todo el mundo es testigo de la falta de honorabilidad que se ha observado en muchos dirigentes de cooperativas, que finalmente ha ocasionado el fracaso de ellas.

Lo anterior ha motivado a ue las cooperativas en general, hayan sufrido el descrédito y que hasta la fecha se les cierren las puertas del mundo financiero y bancario. Las consecuencias han sido claras; las cooperativas padecen por la falta de dinero suficiente para sus operaciones principales. Las cooperativas que han logrado su éxito -- pleno lo deben en muchas ocasiones a un intenso trabajo y a veces a que han tenido la fortuna de que sus dirigentes máximos gozaban previamente de cierto crédito financiero, que les ha permitido disponer en recursos para ensanchar --

su radio de acción. Por esta razón se puede decir que no basta que un cooperativista sea preparado, sino que ha de ser también honorable.

Por otro lado, si a la honradez aunamos un gran espíritu de iniciativa y un gran cariño por el movimiento, se puede decir entonces que se habrán encontrado los dirigentes del futuro, los que garantizan una marcha ascendente al movimiento cooperativo.

LA MENTALIDAD COOPERATIVISTA

Se debe ir desechando de las cooperativas los complejos de inferioridad (muchas así lo han hecho), y comenzar a reconocer que sólo los más capaces, los más honorables y entusiastas, son los llamados a dirigir, que desaparezca el espíritu igualitario que desconoce la jerarquía de valores dentro de las cooperativas, y que se convenzan los socios de que sólo podrían llegar a dirigir las, estudiando, trabajando, perfeccionándose en el trabajo, con las buenas relaciones entre los socios y cariño por la sociedad. Es preciso que se erradiquen todas las ideas e intereses ajenos a la cooperativa, para que los dirigentes trabajen a gusto para el beneficio de todos.

Hay que exigir a los más capaces mayores responsabilidades, nada podrá justificar ya en estos momentos una improvisación a todas luces perjudicial; al contrario, la experiencia propia, los años transcurridos como dirigentes y las necesidades del sistema están exigiendo mayor preparación técnica e intelectual, mayor cariño por el movimiento y una gran decisión de avanzar cada día, para conquistar la sociedad y las nuevas generaciones en un empeño secular por llegar a aquella transformación social en la que sea realidad una discusión más justa de la riqueza, como debe serlo en la República Cooperativa.

CAPITULO II LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS

*Solo mirando las cimas, se -
orienta uno por los pequeños
senderos.*

DE SERTILLANGES.

UBICACION DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS EN LAS SOCIEDADES MERCANTILES

*De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercan-
tiles, se reconocen las siguientes especies de Sociedades-
Mercantiles:*

- I.- *Sociedad en Nombre Colectivo*
- II.- *Sociedad en Comandita Simple*
- III.- *Sociedad de Responsabilidad Limitada*
- IV.- *Sociedad Anónima*
- V.- *Sociedad en Comandita por Acciones*
- VI.- *Sociedad Cooperativa.*

SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS

*Para efectos de nuestro estudio, solo habrá de re-
sultar de interés el último tipo de Sociedad Mercantil de-
esta clasificación, es decir, la Sociedad Cooperativa.*

*Más adelante, en este mismo capítulo, habrán de --
mencionarse de manera profunda todas las características -
de este tipo de sociedades, aunque es importante mencionar
en este apartado que el único tipo de Sociedad Mercantil -
en el que los socios son los trabajadores a una sola vez.*

Todo es fácil y verdadero en teoría. La dificultad y la incertidumbre comienzan con la experiencia.

MENETRIER.

CLASIFICACION DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS

De acuerdo a la Ley General de Sociedades Cooperativas se puede clasificar a las Sociedades Cooperativas en:

COOPERATIVAS DE CONSUMO. - Son aquellas que cuyos miembros se asocien con el objeto de obtener en común bienes o servicios para ellos, sus hogares, o sus actividades individuales de producción. (Art. 52)

Los sindicatos de los trabajadores legalmente registrados podrán constituir cooperativas de consumo de acuerdo con esta ley y su reglamento. La asamblea sindical tendrá el carácter de asamblea general y designará los consejos de administración y vigilancia. (art. 53)

Sólo mediante autorización especial de la Secretaría correspondiente podrán las cooperativas de consumidores realizar operaciones con el público, quedando obligadas a admitir como socios a los consumidores que lo soliciten, si satisfacen los requisitos de admisión. En estos casos los excedentes de percepción que debieran corresponder a los consumidores que no sean socios, se les abonarán en cuenta de certificados de aportación, o si por cualquier motivo no llegaren a ingresar a la sociedad, se aplicarán al Fondo Nacional de Crédito Cooperativo. (art. 54)

Las cooperativas de consumidores y las secciones de consumo distribuirán artículos al público, cuando la Secretaría correspondiente, para combatir el alza de los precios les encomienda o autorice para dicha distribución. (Art. 55)

COOPERATIVAS DE PRODUCTORES. Son Sociedades Cooperativas de Productores, aquellas que cuyos miembros se aso

cien con el objeto de trabajar en común en la producción de mercancías o en la presentación de servicios al público. Las Sociedades Cooperativas de Productores no podrán admitir como socios a los extranjeros en una proporción mayor del 10% del total de sus miembros. (Arts. 56 y 57)

Las Cooperativas de Productores podrán tener sección de consumo (art. 58). En las cooperativas de Productores habrá una comisión de control técnico que designe el Consejo de Administración y por un delegado de cada uno de los departamentos en que esté dividida la unidad productora, incluyendo las secciones.

En estos casos deberán preferirse a otras cooperativas para la ejecución de los trabajos, y de no existir éstas, se celebrará contrato de trabajo con el sindicato que para el caso proporcione a los trabajadores, y si no existiesen organizaciones obreras, podrán contarse aquellos individualmente, dando aviso en estos dos últimos casos a la Secretaría correspondiente.

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

Los que ejecuten obras determinadas o trabajos eventuales para la sociedad, ajenos al objeto de la misma, no serán considerados como socios, aún 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 sus trabajos a los asalariados, se abonarán a cuenta de los certificados de aportación que les corresponda; pero si no llegaran a ingresar en la sociedad, se aplicarán al Fondo Nacional de Crédito Cooperativo. (art. 62)

Los delegados serán electos directamente por los -

socios que trabajen en los departamentos, y podrá reconocerse en cualquier momento su designación y hacerse una nueva mayoría de votos.

Las cooperativas no utilizarán asalariados. Excepcionalmente podrán hacerlo en los casos siguientes:

- a) Cuando las circunstancias extraordinarias o imprevistas de la producción lo exijan.
- b) Para ejecución de obras determinadas, y
- c) Para trabajos eventuales o por tiempo fijo, distintos de los requeridos por el objeto de la sociedad.

DE LAS SOCIEDADES DE INTERVENCIÓN OFICIAL:

Son sociedades de intervención oficial las que exploten concesiones, permisos, autorizaciones, contratos o privilegios legalmente otorgados por las autoridades federales o locales, (art. 63)

El Gobierno Federal y el Departamento del Distrito Federal, concederán las concesiones, permisos, autorizaciones, contratos o privilegios y encomendarán la atención de servicios públicos a las sociedades cooperativas que se organicen con tal objeto.

En uno y otro caso, las cooperativas tienen derecho de obtener, si es posible legalmente que las autoridades mencionadas revoquen los permisos de explotación y atención de servicios ya concedidos, a fin de que se les otorguen a ellas si obligan a mejorarlos. (art. 64)

Las sociedades de intervención oficial que explosten servicios públicos están obligadas a llevar la contabilidad conforme a las especificaciones dadas por la autoridad correspondiente. (art. 65)

DE LAS SOCIEDADES DE PARTICIPACIÓN ESTATAL:

Son sociedades de participación estatal las que --

exploten unidades productoras o bienes que les haya sido -
dados en administración por el gobierno federal o por los-
gobiernos de los Estados, por el Departamento del Distrito-
Federal, por los Municipios o por el Banco Nacional Obrero
de Fomento Industrial. (art. 66)

Las sociedades de participación estatal tienen la-
misma preferencia que concede el Artículo 64 a las socieda-
des de intervención oficial para que se les otorguen dere-
chos de explotación. (art. 67)

Es aplicable lo dispuesto en el artículo 65 a las-
sociedades de participación estatal que exploten servicios
públicos. (art. 68)

En las sociedades de participación estatal se ---
constituirá un fondo de acumulación destinado a mejorar --
la unidad productora y a ensanchar su capacidad. El fondo
es irrepartible, no podrá ser limitado y estará constitui-
do por un porcentaje de los rendimientos. Las mejoras que
se hagan quedarán en beneficio de la unidad productora. --
(Art. 69)

En el contrato que las sociedades de participación
estatal celebren con el Banco Nacional Obrero de Fomento -
Industrial, o con la autoridad que les otorgue la adminis-
tración, se estipulará la parte que al banco o a la autori-
dad corresponda en la administración, se estipulará la par-
te que el banco o a la autoridad corresponda en la admi-
nistración y funcionamiento de la cooperativa.

La Secretaría de la Economía Nacional designará a-
su vez un representante pudiendo delegar su representación
en los que designe el banco o la autoridad, con derecho a-
voz en las asambleas generales y consejos, y a retar las -
resoluciones que tomen. Las resoluciones retadas podrán -
recurriarse ante el Secretario de la Economía Nacional, --
quien resolverá en definitiva. (art. 70)

En el contrato a que se refiere el artículo ante---
rior se estipulará, además la participación que el banco -
o la autoridad que les entregue la administración deba te-

ner en los rendimientos; las materias en las que sólo puede resolver el banco o la autoridad. El modo de constituir los fondos de reserva, de previsión social, de acumulación y los demás que se considere necesario establecer las causas de rescisión y las otras cláusulas que se juzgue conveniente incluir para normar las relaciones en la autoridad o en el banco y la sociedad. (art. 71)

La mayoría de las Cooperativas que hoy son grandes nacieron pequeñas.

M. COLOMBAIN.

DOCTRINA COOPERATIVA Y EL ESPIRITU DE COOPERACION

A) La primera finalidad de la institución cooperativa es elevar el nivel de vida de sus miembros; pero, por los medios empleados y las cualidades que exige a sus socios y desarrollo en estos, aspira y alcanza algo más elevado. La meta de la cooperación es hacer buenos hombres responsables y solidarios a fin de cada uno de estos se eduque para la vida privada y todos juntos para la vida social.

La expansión de la institución cooperativa coincide con la existencia de asociaciones de personas que han querido y que quieren realizar por sí mismas los esfuerzos necesarios para su liberación, y así conseguir juntos lo que cada uno por separado no podía hacer; estos hombres --

han puesto el origen y el ejercicio del poder en el mismo lugar donde nacen las necesidades.

B) De su institución cooperativa han hecho una de mocracia. El hombre permanece dueño de sí mismo: la organización está a su servicio, es así como las cooperativas han querido y quieren que su acción común tenga como condición, a la vez que como fin, la autonomía y la independencia de la persona.

C) La institución cooperativa se ha transformado en una escuela de adultos. Su modo de pensar y su avanzada acción abarcan al hombre entero en su armoniosa evolución general. Desarrollar y armonizar las evoluciones parciales, sean técnicas, económicas, sociales, intelectuales o normales.

La cooperación ayuda al hombre a progresar, las normas de funcionamiento de la institución cooperativa se han ido precisando poco a poco, a lo largo de una serie de ensayos y tentativas.

Conscientes de su pobreza, atados por las dificultades y resueltos a hacer en común los esfuerzos necesarios para liberarse, crece en ellas el espíritu de cooperación este se expresa por las aportaciones individuales, la toma de responsabilidades personales y acciones constructivas solidarias. El movimiento cooperativo debe encontrar apoyo por parte de todas las fuerzas de progreso que participan en la evolución de las personas.

D) Los cooperadores llevan a la práctica sus propios esfuerzos, personalmente y trabajando juntos, así como un método económico y social eficaz. Los gobiernos animan cada vez más el desarrollo cooperativo como medio más rápido y eficaz para responder a las necesidades urgentes que se manifiestan por todo el mundo.

Busca el hombre evolucionar, no sólo en el plan técnico y económico, sino igualmente bajo los aspectos moral y social, al acción cooperativa permite realizar gran-

des programas de pequeños trabajos con una eficacia consistente en el hecho de que coloca en acción a demanda de -- los mismos interesados, según sus principios y con los métodos que le son característicos.

E) El movimiento cooperativo dió cabida a una serie de principios que garantiza siempre el éxito de la institución cooperativa; los principios son:

1) LIBRE ADHESION. Quiere decir que las puertas de una cooperativa están abiertas para cualquier persona -- que, teniendo los mismos intereses que los de más asociados, quieran pertenecer a ella. No se le negará la entrada a quien quiera ingresar en la cooperativa por ser de -- otra religión, raza o ideas políticas distintas ala mayoría del grupo.

2) CONTROL EDMOCRATICO. Cada socio tiene los mismos derechos y obligaciones, aunque algunas tengan más dinero o influencia en la región que otras. Las reuniones generales se llaman asambleas se discuten los asuntos de importancia, y se elige a las autoridades cooperativas, cada uno de ellos tienen derecho a un voto solamente.

3) DISTRIBUCION DE EXCEDENTES. Las cooperativas de consumidores favorecen a sus socios porque al comprar -- al por mayor obtienen mejores precios. No es posible venderles a los socios a este mismo precio de compra, ya que hay que pagar sueldos, locales y otros gastos de administración. Por esto se vende generalmente al precio normal de mercado, quedando al socio en cada compra un pequeño -- ahorro, que en proporción a las compras realizadas en la cooperativa.

En las cooperativas de producción favorece al productor ahundándole a comprar los materiales o instrumentos, o bien vendiéndole los productos con lo que se evita una cadena de intermediarios o revendedores; del mejor precio obtenido al realizar estas operaciones se destina una cantidad para los gastos de administración. Al fin de cada -- año y si después de cubrir los gastos queda un sobrante en efectivo, este dinero se distribuye entre los productores--

asociados en calidad de "excedente" proporcionalmente a la cantidad de productos que ha comprado o vendido a través de la cooperativa.

4) EDUCACION COOPERATIVA. Los fundadores de la cooperativa de Rochdale se dieron cuenta que si no mejoraba el nivel cultural de sus socios, estos no llegarían a entender claramente las cuentas que les presentaron los administradores de la sociedad y vendría la desconfianza y el descrédito de la organización.

Por esta razón, en los lugares en donde hay escuelas, las cooperativas dedican esos fondos para instruir a sus socios, en los principios cooperativos, a fin de que comprendan así el funcionamiento de las cooperativas y sepan cuales son sus derechos y obligaciones.

También con este fondo de educación, las cooperativas deben organizar varios e interesantes programas educativos que favorezcan a los socios y a sus familiares y, al mismo tiempo a la comunidad en la cual funciona la cooperativa.

5) INTERES LIMITADO DEL CAPITAL. Los socios de una cooperativa deben contribuir a la formación de un fondo común que se llama capital para que la cooperativa pueda prestar sus servicios.

Para pagar a los socios el servicio que presta el capital que ha aportado se les puede pagar una pequeña suma de dinero, que se llama interés, ésta generalmente no pasa del 6% anual. El interés que pagan las cooperativas, en ningún caso debe ser mayor al que se paga corrientemente en el país o región en donde está funcionando.

6) VENTA AL CONTADO. Este principio resulta circunstancial, pues sólo es característico de la cooperativa de consumo, siendo inexistente o condicionada su aplicación en otro tipo de cooperativa.

7) NEUTRALIDAD EN LA RELIGION Y LA POLITICA. Significa que el credo religioso o político de cada uno de los cooperadores es independiente y no deberá interferir en el funcionamiento de la sociedad.

Estos principios que han adoptado los cooperadores y que son la base de una ética cooperativa, constituye su principal riqueza.

Gracias a estos principios, se han desarrollado en la vida cooperativa: el desinterés, la solidaridad, la camaradería, el espíritu de equipo, la preocupación por el -- trabajo bien hecho, la conciencia profesional la honradez, el respeto a los compromisos contraídos, el sentido del interés general. La vida cooperativa forma hombres despejados y convencidos, prevenidos contra el egoísmo y compenetrados con sus responsabilidades sociales.

La unión íntima de la actividad económica y del -- comportamiento moral y social de los cooperadores, es típico de la institución cooperativa.

El espíritu de cooperación: Es un espíritu de evolución por la ayuda mutua y por la solaridad realizada en -- medio de la paz y la fraternidad.

Toda sociedad cooperativa que se -- despreocupe de suscitar y conservar el espíritu de cooperación entre sus miembros, deja introducirlos gérmenes de una decadencia fatal.

MARCEL BROT.

MISTICA Y OBJETIVOS DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS.

El cooperativismo, como movimiento que reúne en -- sus postulados verdades que coinciden en muy buena parte -- con puntos sustentados por el individualismo y el colectivismo, afirma que en su sistema se pueden conservar en armonía la libertad del hombre y la solidaridad social en me

dida que se equilibren ambos sistemas. En el sistema cooperativo, el hombre no pierde su libertad de creer, de disfrutar el producto de su esfuerzo y de ascender a los puestos sociales más elevados.

En el primer caso, el cooperativismo no pretende - sustituir el Dios en que creen los hombres, por otros dioses objetivos o subjetivos, como pueden serlo una fábrica o la palabra "pueblo". El cooperativismo, no obstante respetar las distintas interpretaciones metafísicas y teológicas y la misma filosofía de la religión, no se adhiere - a ninguna de ellas en particular, por razones de universalidad. En el segundo caso o sea, el de gozar el fruto del esfuerzo, el cooperativismo rechaza la intervención del -- estado en este aspecto para afirmar que el hombre debe -- quedar en libertad de disponer del fruto del esfuerzo que ha realizado puesto que El y nadie más que El sabe de sus -- necesidades materiales y espirituales. Y en tercer caso, -- o sea, la libertad de alcanzar los puntos sociales más -- elevados significa, según los principios cooperativos, --- deben ser libres para alcanzar mediante las virtudes que -- levantan, la sabiduría, que rescata los méritos que se estiman la posición más elevada en la vida social y política de los pueblos.

"El concepto de libertad en modo alguno coincide -- con del individualismo que en un tiempo pretendió hacer -- creer que la libertad consistía en dar rienda suelta al -- egoísmo y a la tendencia a sustraerse del sacrificio o de la pena. La libertad cooperativa no es la actitud inhumana de una minoría que vive a costa de la mayoría, ni tiene la preocupación constante de la riqueza como meta final del hombre. Tampoco el cooperativismo, como afirma Poin---sson y Walbasse, que el individualismo interpretaba como -- la actitud de no frenar las bajas pasiones humanas, no --- puede llevar y de hecho así ha sucedido en el mundo, a la -- anarquía, a la disolución social y finalmente, a la esclavitud." (47)

(47) Tratado del Cooperativismo en México; Rojas Coria, -- Rosendo; Edit. Fondo de Cultura Económica; 1982, Méxi---co; pág. 622.

Es por eso que, el sistema cooperativo afirma que el hombre está limitado en su libertad por el bien de los demás y por las reglas morales que regulan la conducta de las sociedades y de los pueblos. Por lo tanto, podemos decir que el cooperativismo concibe a la libertad dentro de una bien entendida solidaridad social.

Las naciones en la concepción, cooperativa no son, como pretende el individualismo en que los fuertes aniquilan a los débiles, deben ser entidades que se muevan en -- cierta libertad y la felicidad material y moral mediante -- la cooperación y ayuda mutua.

La fraternidad que no pudo llevar a la práctica la Revolución francesa, será una realidad en el mundo que -- constituya el cooperativismo.

A la dirección de los estados y de los pueblos no llegará el cooperativismo por la ruta de la violencia como lo han hecho otros movimientos, leminismos, nazismo y -- fascismo. Por el contrario, el cooperativismo cree que -- avanzando por los terrenos de la vida social por movimientos económicos, pedagógicos, intelectuales, etc.

Irá saturando lentamente, por el camino de la paz, las actividades nacionales e internacionales que le lleven en último término a la aceptación general del sistema cooperativo, como mecanismos más adecuados para la preservación de la paz, la libertad y la solidaridad humana.

LA ETICA

Derivados de su teoría, sus sistemas constituye -- una nueva forma de vida, es decir, una nueva conducta individual y social. Su concepto de la libertad personal -- dentro de la solidaridad social, y de ésta como preservadora de aquella, dan al hombre cooperativado la pauta a seguir en la vida.

Pero al mismo tiempo, sus nuevos conceptos sobre -- el hombre, la sociedad, el Estado, etc.; darán lugar a un agrupamiento axiológico que lleve a determinar las nuevas -- virtudes individuales y los valores sociales.

en el primer aspecto, se tendrán nuevos conceptos sobre la utilidad, el honor la valentía, etc.; y en el segundo lugar valores sociales tendrán un nuevo sentido o por lo menos un tanto diferentes al de otros sistemas las relaciones interindividuales, familiares, de comunidad, etc. Es decir que lo "bueno y lo "malo en la vida individual y social tendrán un sentido diferente en la comprensión o sea en la concepción ética del cooperativismo. Así, por ejemplo: Si en el mundo de hoy es buena, lícita y hasta legal, la intermediación y el engaño en el cambio, en el sistema cooperativo, implantado en la sociedad, tales actividades serán reprobables ilícitas e ilegales.

La conducta ética del cooperativismo en el mundo del futuro hará posible la existencia de virtudes que hoy sólo se conocen en las predicas, en los libros o en las conferencias.

Y al progresar la idea cooperativista y volverse exclusiva a las diferentes ramas de la ciencia, ofrece, la oportunidad de ejercer a su respecto el espíritu crítico, con el fin de puntualizar su valor científico y su trascendencia en el programa de la concepción unitaria de vida social.

EL ARTE

Muy a menudo se habla del arte renacentista como producto de las circunstancias históricas que configuraron el Renacimiento; se discute sobre el arte medieval, -

como informado por la filosofía escolástica. Fundados en estas afirmaciones, también se puede concebir un arte cooperativo, como existe actualmente en "el arte en el mundo comunista". Este arte "cooperativo del que sólo se podrán hablar como la vida social se encuentre informada por los principios del cooperativismo, será fiel reflejo de las formas y de los sentimientos sociales cooperativas. Por ello, no es exagerado decir que el cooperativismo producirá tarde o temprano una resolución y en la ejecución y en las concepciones artísticas.

La elevación del nivel de vida -
estará en función del desarrollo
de la cooperación.

P. Lambert.

ESTRUCTURA ORGANICA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA

La estructura orgánica de una empresa, se considera como la parte más importante, sin embargo la estructura orgánica de una Sociedad Cooperativa no es la misma -- que la de una empresa mercantil: por consecuencia, los -- planeadores deben partir de la base de que la estructura-cooperativa es distinta, porque obedece a los principios-universales del cooperativismo.

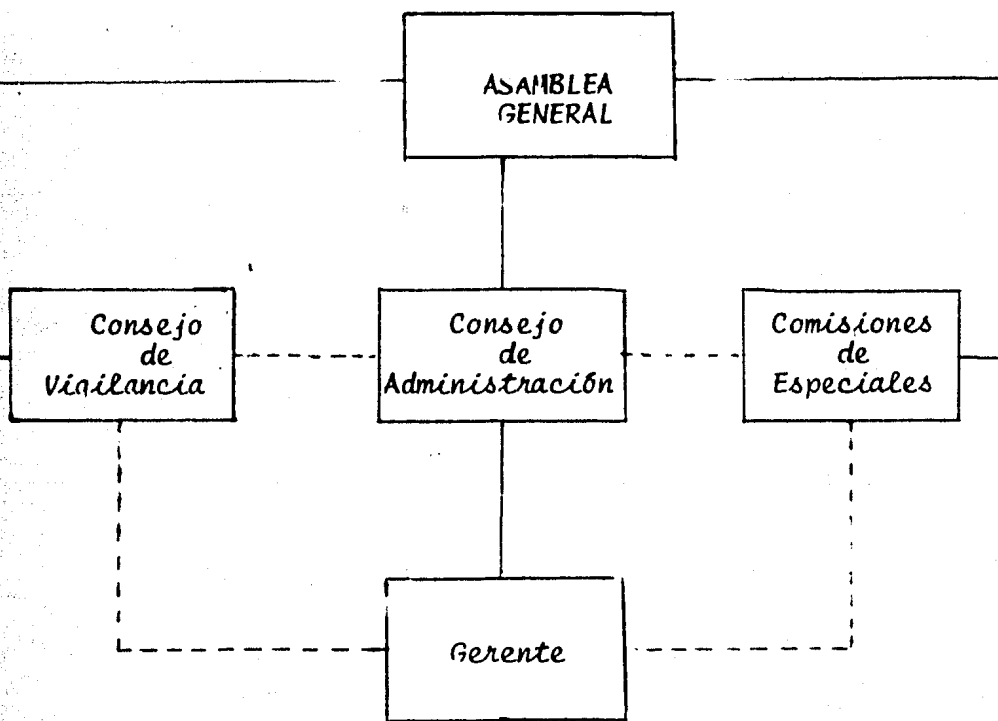
Por lo anterior consideramos que es importante -- que se trace un organigrama que señale las estructuras de la Sociedad Cooperativa, a efecto de que los socios puedan comprender su funcionamiento.

En el organigrama mencionaremos los aspectos que comprende la sociedad, tales como: la asamblea general es la autoridad suprema; de ella emanan todos los acuerdos y decisiones que afectan a la sociedad en general; el consejo de administración es el órgano ejecutivo de la Asamblea General, es decir, que es el encargado de ejecutar las decisiones de la Asamblea General. Por otro lado, existen comisiones especiales que nombra la asamblea general y que tienen tareas específicas a desarrollar, también de carácter ejecutivo: en la legislación Mexicana esas dos comisiones son la Comisión de Conciliación y Arbitraje y la Comisión de Previsión Social. Por otro lado, el consejo de administración puede delegar parte de sus facultades y responsabilidades en la persona de un Gerente o director, encargado mayormente de llevar la administración de la Sociedad Cooperativa.

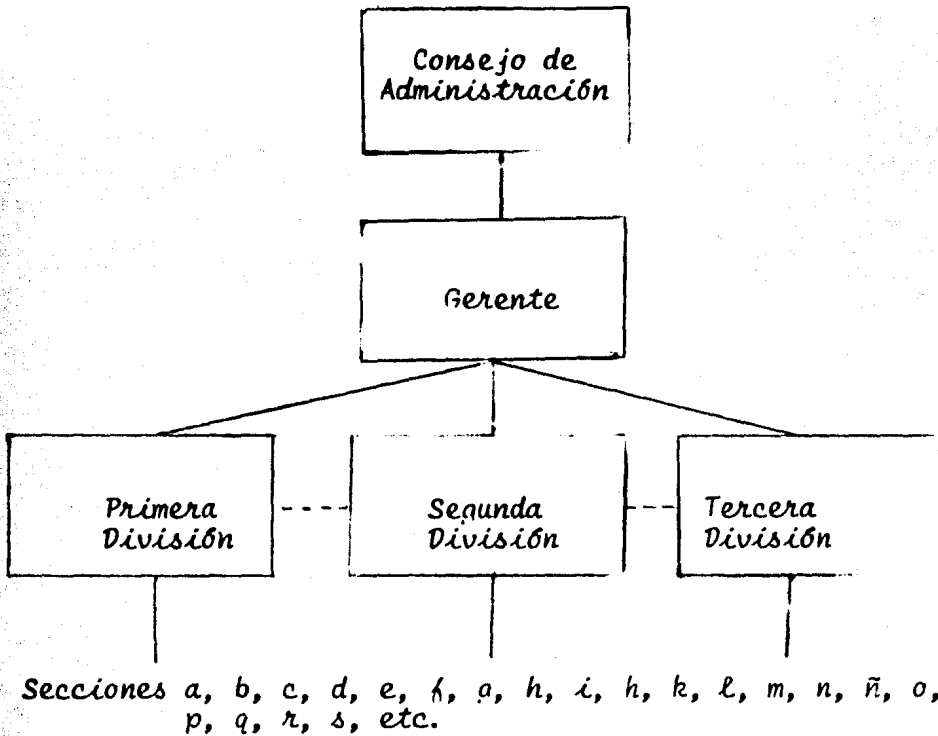
Y, finalmente, la Asamblea general nombra al consejo de vigilancia, como el órgano supervisor de las acti

vidades del consejo de administración, de las comisiones - especiales y de la cooperativa en general, a los efectos - de que se cumplan con los reglamentos y los acuerdos de la propia asamblea general.

ORGANIGRAMA GENERAL



ESTRUCTURA FUNCIONAL DE UNA COOPERATIVA MEDIANA

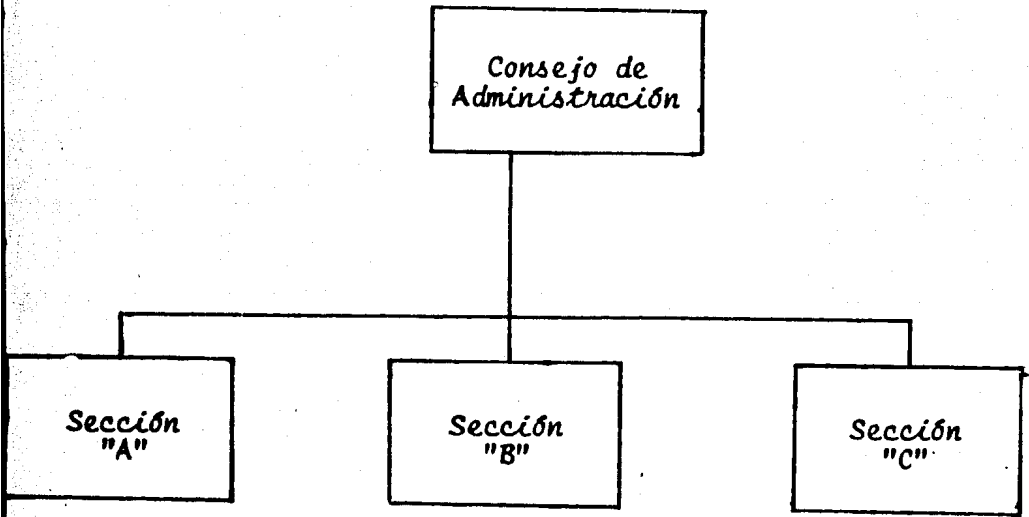


En el organigrama anterior, existen, como se verá-- líneas directas o líneas de puntos. Las líneas directas-- implican relaciones de dependencia; y las líneas punteadas, implican relaciones de independencia; así por ejemplo, en cuanto se refiere a las líneas directas, decimos que el -- consejo de administración depende de la asamblea general y que el gerente depende del consejo de administración. El -- consejo de vigilancia, cuya relación de interdependencia, puesto que la línea con el consejo de administración es una línea punteada, significa que, en las actividades no está-- supeditada al consejo de administración; pero, se verá -- también de la asamblea general parte una línea directa al consejo de vigilancia, que implica que esté designado por-- la propia asamblea general.

En las sociedades cooperativas existen, mayormente, dos tipos de estructura lineal, que se llama así porque la responsabilidad se distribuye directamente de arriba hacia abajo y se adopta, especialmente, en sociedades cooperati-- vas con pequeño volumen de negocios; es decir, que tal es-- quema estructural implica que no hay necesidad de grandes-- divisiones de trabajo, en virtud de que mayormente el mis-- mo es realizado en el aspecto administrativo por unas cuan-- tas personas. También para una cooperativa mediana tene-- mos un organigrama funcional.

Y, por último, un organigrama administrativo en el-- caso de una cooperativa pequeña.

ESTRUCTURA LINEAL DE UNA COOPERATIVA
PEQUEÑA



Todas las funciones ejecutivas las asume el Consejo de Administración

ORGANIZACION INTERNA DE UNA COOPERATIVA.

Generalmente, cuando una cooperativa se organiza, sus proporciones son pequeñas y la actividad se puede desenvolver con muy poco personal: una o dos personas, de hecho, tienen toda la autoridad y controlan fácilmente las operaciones.

Pero poco a poco la cooperativa crece y el control de esta por una o dos personas se hace ineficaz y no consiguen realizar todas las tareas necesarias.

Por ello, cuando la cooperativa ha alcanzado cierta magnitud, es necesario darle una nueva organización más acorde con el nuevo tamaño adquirido.

Se hace necesario entonces que esas una o dos personas deleguen parte de sus funciones en otras y al mismo tiempo establezcan sistemas que permitan coordinar las actividades del nuevo personal.

Asimismo, habrá que precisar con exactitud las funciones de cada una para que no haya interferencia y rozamientos que menoscaben la buena marcha de la sociedad.

Cuando una persona o dos tienen todas las atribuciones para manejar la cooperativa sucede a veces que es difícil que quieran delegar parte de sus funciones que por un sistema de control, mal entendido. Hay que transferir no solo parte de las funciones y responsabilidades, sino también la parte correspondiente de autoridad.

Al mismo tiempo se deberá establecer una nueva forma de control, ya que el control personal del gerente o encarnado resultará insuficiente cuando la cooperativa crezca y tenga varios empleados.

En la implantación de cualquier sistema de organización interna debe siempre quedar indicado.

1. Que funciones tiene cada persona.

2. De quién debe recibir ordenes " ante quien " es responsable.

3. Quien personal está a sus ordenes.

EL GERENTE GENERAL

El consejo de administración es el encargado de efectuar los planes generales, la política de la empresa, provee los medios y métodos para alcanzar los objetivos propuestos.

El trabajo de llevar a cabo esas disposiciones debe recaer en una persona que estará a sueldo de la cooperativa.

Esa persona es el gerente o gerente general, que será designado por el consejo de administración, aunque a veces la asamblea interviene en su designación.

La responsabilidad de este funcionario es inmensa y se puede decir que el éxito o en el caso de la cooperativa depende en gran parte del gerente general.

Las cualidades que debe reunir un Gerente General:

1. Debe tener como mínimo una cultura media.

2. Debe ser un buen administrador. Tener iniciativa cooperativa.

3. Debe conocer muy bien el ramo al que se dedica la cooperativa.

4. Debe saber perfectamente qué es una cooperativa.

Un buen administrador quiere decir que tiene suficiente conocimiento de las leyes mercantiles, impuestos, etc., que le permiten evitar transacciones involuntarias.

que podrían perjudicar a la sociedad. Además, significa que sabe tratar con el personal y que ubicará en el justo término entre sus subordinados y sus superiores del consejo de administración.

Al mismo tiempo que ejecute las órdenes que recibe del consejo de administración, debe tener, iniciativa y proponer las modificaciones u mejoras que su experiencia le indique.

Además la cooperativa deberá competir con empresas comerciales que se dediquen al mismo ramo.

De los conocimientos que tenga el gerente sobre los mercados y artículos que trabaje la cooperativa dependerá en definitiva que ésta presente un servicio eficiente a sus socios, ya sea poniendo a su alcance artículos de primera calidad a buenos precios o vendida la producción de la cooperativa en condiciones satisfactorias.

El gerente debe saber que la persona que viene a comprar o vender su mercadería, es al mismo tiempo que cliente, socio u dueño de la cooperativa; ya que si bien las operaciones que realice la sociedad no deben dar pérdidas, tampoco es lucro el objeto de ella, sino dar el mejor servicio posible al socio.

Por ello si la persona contratada como gerente no conoce estas bases cooperativas, debe procurarse por aprender, con el objeto de estar bien informado.

La retribución que percibe un gerente general debe estar de acuerdo con el tamaño de la cooperativa.

Para fijar la remuneración no debe tomarse en cuenta tanto los ingresos particulares de los socios, sino más bien lo que el gerente ganaría en una sociedad cooperativa similar.

Muchas veces los socios de la cooperativa se muestran reacios a pagar bien a un buen gerente, con el resultado de que éste termina renunciando para irse a tra-

bajar donde le pegan más de acuerdo con su capacidad.

Si el gerente es capaz, deja suficientes ahorros y al mismotiempo al cooperativa esta proporcionando un servicio suficiente entonces, los socios deben sacrificar una parte de sus ahorros permitiendo que la remuneración del gerente sea mayor y asegurarse así sus servicios.

Las funciones del gerente son las de llevar a cabo los planes generales que prepara el consejo de administración, así como tomar todas las medidas que crea necesarias para el mejor desarrollo de la organización.

Un gerente debe tener libertad para trabajar con sus empleados y despedir a los que no sean satisfactorios.

A su vez el gerente debe estar en condiciones y ser lo suficientemente hábil para delegar parte de sus funciones y autoridad iniciales, ya que si la cooperativa crece será de desear que no esté tanto en las cuestiones de detalle, sino en la planeación y ejecución de las órdenes recibidas.

Las funciones del gerente suelen ser más o menos amplias según sea la cooperativa, pero ya sea que ejecute personalmente o que delegue parte de sus funciones, él es el verdadero responsable de la buena marcha de la sociedad.

LOS EMPLEADOS

El consejo de administración elabora los grandes planes para la marcha de la cooperativa y que el gerente debe realizar y controlar la ejecución de esos grandes planes, teniendo cierta libertad en la misma.

El gerente por su parte se verá obligado a pasar a otras personas una parte específica de su trabajo, las que a su vez ejecután las órdenes que reciban de él y en caso que tengan personal a su cargo, controlarán que el trabajo que se realice esté de acuerdo con lo ordenado en su naturaleza y métodos.

El personal de las cooperativas pequeñas depende directamente del gerente, pero en las grandes cooperativas el personal estará dividido en secciones y al frente de cada una de ellas tendrá un jefe que responderá ante el gerente general.

En cualquier empresa comercial grande o pequeña, cuando el propietario tiene un empleado, verá primero que reúna determinados requisitos procurando en lo posible que tenga ciertas destrezas para el puesto. Además averiguará en lo posible sus condiciones morales.

En una cooperativa se debe proceder de la misma manera ya que la función del empleado de la cooperativa será similar a la de un empleado de cualquier empresa comercial.

Pero además, como en el caso del gerente, se deberá procurar que tenga conocimiento cooperativos y que se pa distinguir las diferencias que existen entre una cooperativa y una empresa comercial.

En el trato con el socio debe ser muy cuidadoso, ya que éste es una persona que tiene intereses en la sociedad y debe procurar por todos los medios, que salga satisfecho.

Si la cooperativa tiene personal muy numeroso, el ingreso de un empleado nuevo no ocasionará mayores inconvenientes aunque no conozca mayor cosa de los principios cooperativos ya que el ejemplo de los antiguos lo llevará a adoptar una actitud adecuada.

En todos los casos es muy conveniente interesar a los empleados por medio de recursos, etc., para que mejoren su nivel técnico al mismo tiempo que se incluyan cursos o pláticas sobre los principios cooperativos; de esta manera se logrará que el empleado conozca los objetivos de una cooperativa, su historia y sus métodos y se convertirá seguramente en un buen servidor de los socios.

En el caso de cooperativas pequeñas el trato con tinuo con un buen gerente y los miembros del consejo de administración así como una guía de lecturas ordenadas permitirá al empleado obtener una información satisfactoria.

Como en el caso del gerente, la remuneración del empleado debe ser adecuada y de acuerdo con lo que ganaría en cualquier otra parte por el mismo trabajo. De esta manera se lograría conservar al personal que realmente sea útil a la cooperativa.

Cabe recordar que muchos socios toman desconfianza o se alejan de la cooperativa por una actitud poco correcta de los empleados, lo que evidentemente perjudica a la cooperativa.

CAPITULO III LA ADMINISTRACION

La palabra administración se forma del prefijo AD: hacia; y de MINISTRATIO: que viene a su vez de MINISTER, - vocablo compuesto de MINUS, comparativo de inferioridad y del sufijo TER, que sirve como término de comparación.

MINISTER expresa subordinación u obediencia; el -- que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro; La etimología nos dá pues de la administración, la idea de que ésta se refiere a una función -- que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio -- que se presta. Servicio y Subordinación, son pues los principales elementos obtenidos.

Para E. F. L. Brech: "La administración es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado". (1)

J. D. MOONEY: "la administración es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana". (2)

PETERSON AND PLOUMAN: "Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular". (3)

KOONTZ AND D' 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". (4)

(1). Reyes Ponce: Administración de Empresas, Editorial Li musa, pp. 15-17.

(2). IDEM.

(3). IDEM.

(4). IDEM.

George P. Terry: define la administración diciendo que es de interés universal porque trata de los fundamentos para establecer y alcanzar los objetivos estipulados por un grupo de personas y en toda actividad humana. (5)

F. TANNENBAUM: "El empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a subordinados responsables (y consiguiente a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa". (6)

HENRY FAYOL: (Considerado por muchos como el verdadero Padre de la Administración Moderna) dice: que "administrar es preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar". (7)

Según Reyes Ponce: "es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social". (8)

Reuniendo los elementos aportados por los estudios de la administración, podemos definir la administración en los siguientes términos: "es el conjunto de actividades humanas, llámese ciencia técnica o arte, mediante las cuales se tiende a la consecución de resultados u objetivos previamente establecidos, a través de esfuerzos coordinados de un grupo de personas, que a su vez se valen de diversos recursos tanto financieros, como técnicos y materiales".

"Se le considera ciencia porque se apega al método científico para su estudio y aplicación".

"Existen autores que sostienen que es arte porque es una actividad humana que nace precisamente de la creatividad humana e innovación del hombre".

(5). IDEM.

(6). IDEM.

(7). IDEM.

(8). IDEM.

SU FINALIDAD:

"La administración busca en forma directa precisamente la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y sólo a través de ella. Se refiere a la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos materiales, tales como capital, materias primas, maquinarias, etc.

La Administración, para cumplir con su finalidad se vale para su buen funcionamiento de un conjunto de elementos que constituyen " EL PROCESO ADMINISTRATIVO".

El porvenir más sobresaliente en la aventura del progreso pertenece a aquellas instituciones susceptibles de concentrar y organizar el esfuerzo humano.

BERNHEIM.

PRINCIPALES ESCUELAS DE LA ADMINISTRACION

LA CORRIENTE CIENTIFICA DE (TAYLOR-FAYOL)

EL CIENTIFICISMO:

El origen de la administración parte de la realidad histórica derivada del nacimiento de la sociedad industrial, como una consecuencia y necesidad de ésta.

La ingeniería avanzaba a pasos acelerados y, por tanto, los procesos de producción y la maquinaria experimentaban notables innovaciones. En ese clima de perfeccionamiento tecnológico, correspondió precisamente a los ingenieros dar una respuesta a la utilización más racional de la mano de obra, a fin de incrementar utilidades.

FEDERICO TAYLOR

Lo más importante de las obras de este autor es su libro - "PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION CIENTIFICA".

Aportaciones más importantes:

- a) El origen de los actualmente llamados "ESTUDIOS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS".
- b) Selección, inducción y capacitación del trabajador habilitarlo al puesto adecuado.
- c) Diseño del sistema de pago por "TARIFAS DIFERENCIALES".

incentivos de acuerdo a su productividad.

- d) Se ideó un sistema de organización funcional, en el los-trabajadores recibían órdenes de tantos jefes como es-pécializaciones existían.

HENRY-FAVOL

Su obra más importante fue "ADMINISTRACION INDUSTRIAL Y GE-
NERAL.

Aportaciones más importantes:

- a) Formuló el primer modelo del Proceso Administrativo
- b) Formuló los principios iniciales de Administración.
- c) Crea el perfil del administrador.
- d) Dio a conocer sus puntos de vista sobre la necesidad -
del estudio de la administración.

LA ESCUELA HUMANO-RELACIONISTA DE HAYO.

HUMANO-RELACIONISMO:

Es el sistema completo de concepciones técnicas, instrumen-tos concretos, técnicas de dominio y de influencia ideoló-gica de los miembros de la organización utilizados dentro de la administración como una ilusión de la posibilidad de producir una armonía de clases en las empresas; se utilizó este concepto en otros sectores. como: el Estado, partidos políticos, las empresas estatales, etc.

Entre las técnicas concretas del humano-relacionis-mo, se encuentran las condiciones psicológicas y fisiológi-cas, las relaciones entre trabajadores y supervisores a --través de una reducción de puntos de fricción y de utiliza-ción de medios de comunicación. Otras técnicas son la indi-

vidualización y aislamientos de posibilidades de conflicto a través de entrevistas y la optimización de la motivación material e ideal, incluyendo prestaciones sociales.

LA ESCUELA ESTRUCTURALISTA (MAYNTZ--ETZIONI--DAHRENDORF)

Los conceptos principales son:

- a. La corriente estructuralista analiza los elementos formales e informales de la organización.
- b. La extensión de los grupos informales, es decir, toda la dinámica social que se produce dentro de una organización.
- c. Analizan todos los niveles de la organización que Taylor y Mayo centran en algún aspecto o nivel específico de la organización.
- d. Estudiar todo tipo de estímulos, tanto materiales, como sociales y ambientales.
- e. Estudiar las relaciones, intercambios e influencias entre la organización y su medio ambiente.
- f. Es el estudio de organizaciones de todo tipo: productivas, de lucro, políticas, etc. a fin de realizar análisis comparativos.

La corriente estructuralista parte de los estudios que sociólogos y otros especialistas de las ciencias sociales realizan sobre la organización, dentro del área administrativa, centran su análisis en cinco puntos fundamentales:

- a. Los objetivos de la Organización
- b.- Tipología de las Organizaciones
- c.- Las Relaciones Sociales Dentro de la Organización
- d. - La Organización y su Relación con El Medio Ambiente--

Social.

e.- Los Conflictos en la Organización.

EL NEOHUMANO-RELACIONISMO (DOUGLAS Mc GREGOR)

Esta escuela neohumano-relacionista, lo que en realidad aporta es una actualización de las diversas teorías de las relaciones humanas dentro de la empresa y la industria, tiene como objeto principal las relaciones humanas dentro de las organizaciones y busca una mayor estabilidad y armonía.

Esta escuela presenta la participación como una solución de la autoridad, sus teorías consisten en dar al hombre productivo la sensación de que participa realmente dentro de las decisiones acerca de su trabajo. Es el que incluye más etapas, retornando de manera didáctica algunas propuestas por los diversos autores complementando unas con otras. De aquí surgen los términos "administración por objetivos", dentro de la empresa y la industria.

La corriente neohumano-relacionista busca no presentar el control sobre los miembros de la organización como un elemento autoritario, sino como una corresponsabilidad en la actuación, una especie de autocontrol.

Hay que preveer siempre para no sufrir nunca.

RAOUL DAUTRY.

PROCESO ADMINISTRATIVO

Es el conjunto sistemático de pasos encaminados para alcanzar objetivos, así como para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y operar un organismo social.

Los elementos del proceso administrativo se han dividido y nombrado de muy diversas formas:

ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO A TRAVES DEL TIEMPO:

AUTOR	AÑO				
HENRY FAYOL	1886	Previsión	Organización	comando coordinación	control
LYNDALLA URWICK	1943	Planeación Previsión	"	"	"
WILLIAM NEWMAN	1951	Planeación	obtención Recursos	Dirección	"
R. C. DAVIS	1951	"	Organización	---	"
KOONTZ-O'DONNELL	1955	"	Organización Integración	Dirección	"
JOHN F. MEE	1956	"	Organización	Motivación	"
GEORGE P. TERRY	1956	"	"	Ejecución	"
LOUIS A. ALLEN	1958	"	"	Motivación coordinación	"
DATON MC. FARLAND	1958	"	"	---	"
AGUSTIN REYES PONCE	1960	Previsión Planeación	Organización Integración	Dirección	"
ISSAC GIZMAN VALDIVIA	1961	Planeación	Organ/Integ. Implementa- ción.	Ejecución	"
J. ANTONIO FDZ. ARENA	1967	"	"	---	"

Analizando todos los modelos del Proceso Administrativo, nos hemos inclinado por elegir para efectos del presente estudio el propuesto por el Lic. Agustín Reyes Ponce, debido a las siguientes consideraciones:

a) Es el que incluye más etapas, retomando de manera didáctica algunas de -- las etapas propuestas por los diversos autores y complementando unas con -- otras.

- b) Su modelo es claro y sencillo, fácil de comprender. No es rebuscado ni excesivamente técnico.
- c) Otra consideración de peso es que se apega a la realidad de nuestro país, tomando la experiencia de otros países.

Concretamente, Reyes Ponce establece que los pasos del proceso administrativo se componen de seis elementos - que son:

ELEMENTO	PREGUNTAS QUE SE DEBEN RESPONDER
PREVISION	¿QUE PUEDE HACERSE?
PLANEACION	¿QUE SE VA A HACER?
ORGANIZACION	¿COMO SE VA A HACER?
INTEGRACION	¿COMO Y QUIENES LO VAN A HACER?
DIRECCION	¿SE ESTA HACIENDO BIEN?
CONTROL	¿COMO SE HIZO? Y ¿COMO MEJORARLO?

PREVISION. Consiste en la determinación, técnica--mente realizada, de lo que se desea lograr por medio de--un organismo social, y la investigación y valoración de --cuales serán las condiciones futuras en que dicho organis--mo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cur-- sos de acción posibles.

La previsión comprende, por lo mismo, tres etapas:

- 1.- **Objetivos:** a esta etapa corresponde fijar los fines.
- 2.- **Investigaciones:** se refiere la descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse.
- 3.- **Cursos alternativos:** trata de la adaptación genérica - de los medios encontrados, a los fines propuestos, pa-- ra ver cuantas posibilidades de acción distintas exis-- ten. (10).

(10). Reyes Ponce, Administración de Empresas, Ed. Limusa--pp. 61-63.

PLANEACION. Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, y fijación de tiempos, unidades, etc. necesarias para su realización.

Comprende por lo mismo cuatro etapas:

- 1.- Políticas: principios para orientar la acción.
- 2.- Procedimientos: secuencia de operaciones o métodos.
- 3.- Programas: fijación de tiempos requeridos.
- 4.- Presupuestos: que son programas en que se precisen unidades, costos, etc. y diversos tipos de "pronósticos."

ORGANIZACION. Se refiere a la estructuración técnica de -- las relaciones que deben darse entre las jerarquías, fun-- ciones y obligaciones individuales necesarias en un orga-- nismo social para su mayor eficiencia. (11)

En la misma definición se ven claramente las tres etapas:

- 1.- Jerarquías: fijar la autoridad y responsabilidad co--- rrespondiente a cada nivel.
- 2.- Funciones: La determinación de cómo deben dividirse -- las grandes actividades especializadas, necesarias para lo -- gar el fin general.
- 3.- Obligaciones: las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona. (12).

(11). IDEM.

(12). IDEM.

INTEGRACION. Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

La integración de las personas abarca:

- 1.- Selección: Técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
- 2.- Introducción: la mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente que sea posible al organismo social.
- 3.- Desarrollo: todo elemento en un organismo social busca necesita progresar, mejorar. Esto es lo que estudia esta etapa. (13).

DIRECCION. Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones - que cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

Comprende, por lo tanto, las siguientes etapas:

- 1.- Mando o autoridad: es el principio del que deriva toda administración y por lo mismo, su elemento principal, - que es la dirección.

Se estudia como delegarla y como ejercerla.

- 2.- Comunicación: es como el sistema nervioso de un organismo social lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de éste, hacia cada órgano y célula, las órdenes de acción necesarias, debidamente coordinadas.

- 3.- Supervisión: La función última de la administración es el ver si las cosas se están haciendo tal como se habían planeado y mandado. (14)

CONTROL. "Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Las tres etapas de control:

- 1.- Establecimiento de normas: porque sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.
- 2.- Operación de los controles: Esta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
- 3.- Interpretación de resultados: Esta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación. (15)

(14). IDEM.

(15). IDEM.

El secreto del éxito está en cumplir el deber ordinario de una manera extraordinaria.

JOHN D. ROCKEFELLER, jr.

LAS AREAS FUNCIONALES

El surgimiento de los fenómenos administrativos se remonta a los propios orígenes del hombre. Estos fenómenos surgen desde el momento en que se requiere el logro de un objetivo común, como pudo haber sido el defenderse de un animal o quizá la recolección.

Desde aquellos tiempos tan remotos, el hombre siempre ha buscado la manera de organizarse a través de asignar funciones a cada individuo. El ejemplo clásico lo encontramos en la división natural del trabajo en la que los jóvenes y adultos, hombres fuertes se dedicaban a los trabajos pesados, tales como la cacería, para defender a su tribu de otras tribus o grupos sociales, y otras actividades similares; mientras que las mujeres, ancianos y niños se dedicaban a las labores domésticas, a la agricultura, a la pesca, etc.

En la medida en que va transcurriendo la historia día a día se van tornando más complejas las funciones y actividades de los hombres en la sociedad.

En la actualidad la actividad productiva y económica de cualquier organismo social, requiere de una alta especialización del personal que lo constituye.

En virtud de lo expresado en el párrafo anterior - la gran mayoría de las organizaciones como consecuencia de sus necesidades y en proporciones de su tamaño se han dado a la tarea de dividir sus actividades sustantivas en sistemas distintivos que contengan cada uno, una serie de funciones que se enlacen y complementen de manera coherente. A estos sistemas dentro de la ciencia de la administración se les denomina técnicamente: "Áreas funcionales".

Las Areas Funcionales han sido clasificadas de muchas maneras, sin embargo, las más aceptadas y conocidas en nuestro medio son las siguientes:

- A) Recursos Humanos o Personal
- B) Finanzas
- C) Producción
- D) Comercialización o Mercadotecnia.

A) RECURSOS HUMANOS:

DEFINICION: Es el área que tiene encomendada la función de lograr la cooperación y máxima eficiencia en el elemento humano de una empresa u organismo Social.

OBJETIVO: Lograr la captación y desarrollo oportunos y adecuados de las personas que han de colaborar en la buena marcha de una organización.

Principales Funciones

- Detectar o determinar en su caso las necesidades de personal que existen en la organización.
- Efectuar el reclutamiento oportuno de aspirantes a cubrir una plaza.
- Realizar la selección del personal idóneo para ocupar un puesto.
- Crear los mecanismos necesarios para institucionalizar la inducción del personal a la empresa.
- Promover programas de adiestramiento, de capacitación y desarrollo.
- Estudiar y efectuar promociones y transferencia de personal cuando considere que son el beneficio tanto en la institución como del propio personal.
- Coordinar los análisis para el otorgamiento de prestaciones al personal.

- Implementar y hacer cumplir las políticas necesarias, -- tendientes a preservar los aspectos disciplinarios en -- las relaciones del personal.
- Mantener relaciones permanentes con el sindicato (cuando exista).
- Realizar los análisis y valuación de puestos y la calificación de méritos.
- Prestar los elementos necesarios para la seguridad de -- higiene en los servicios médicos.
- Reparar la nómina y efectuar los pagos al personal.

B) FINANZAS:

DEFINICION: El área de finanzas es aquella que se considera, el pilar que sostiene las otras áreas, debido a que es la que provee a la organización de los recursos monetarios con que ha de trabajar.

OBJETIVO: Consiste en la obtención y utilización racional- y oportuna de los fondos financieros para la operación adecuada de una empresa.

PRINCIPALES FUNCIONES:

- Realizar los estudios necesarios para la adecuada planeación financiera de la empresa.
- Estudio, implementación y desarrollo del sistema de pre-- supuesto, por medio del cual se van a regir las activi-- dades de la empresa.
- Analizar y elegir las fuentes de financiamiento más ven-- tajosas para la obtención de los recursos necesarios.
- Fijar las políticas de crédito y cobranzas más convenientes.
- Planear y efectuar el pago oportuno de los impuestos y - otras obligaciones de la empresa.

- Efectuar el manejo racional de los pagos.
- Implementar las medidas necesarias para el aseguramiento de los activos.
- Buscar y lograr que la utilización de los recursos financieros sea destinada a planes productivos y rentables para la empresa en el futuro.
- Efectuar la adquisición y custodia de valores.
- Lograr la aplicación eficiente y oportuna de los recursos financieros.
- Mantener relaciones permanentes con las instituciones de crédito.
- Proporcionar información oportuna y veraz para lograr una mejor decisión.
- Efectuar periódicamente el análisis e interpretación de los estados financieros.

C) PRODUCCION:

DEFINICION: Es el área a través de la cual se logra la transformación de la materia prima en producto terminado.

OBJETIVO: Transformar la materia prima en producto terminado en las condiciones más favorables de tiempo, costo y aplicación de recursos.

PRINCIPALES FUNCIONES:

- Analizar el lugar más adecuado para la localización de la planta productiva.
- Elegir la maquinaria y equipo más adecuado al producto que se desea obtener.
- Formular e implementar los sistemas de trabajo y líneas de producción acordes con el objetivo deseado.

- Buscar que las instalaciones y condiciones físicas en general sean adecuados para el trabajo.
- Cuidar que se tengan todas las medidas de seguridad e higiene en beneficio de los trabajadores.
- Lograr las condiciones de costo beneficio más favorables.
- Implementar de manera permanente programas de mantenimiento preventivo y correctiva de la maquinaria.
- Realizar oportunamente la adquisición de los insumos necesarios para el proceso productivo.
- Planear los pronósticos de producción para crear mecanismos útiles de reserva de inventarios.

D) COMERCIALIZACION O MERCADOTECNIA:

DEFINICION: Es el área funcional que se encarga de promover y hacer llegar oportunamente los productos y/o servicios de la empresa al consumidor.

OBJETIVO: Crear una buena imagen de la compañía a través de ofrecer al mercado un buen producto y/o servicios de manera oportuna.

PRINCIPALES FUNCIONES

- Mejorar permanentemente el diseño de los productos y/o servicios.
- Lograr una distribución, oportuna y eficiente de los productos al consumidor y de los servicios al usuario.
- Penetrar y ampliar el mercado del producto.
- Mantenerse en el mercado.
- Crear y conservar una buena imagen.
- Identificar y utilizar los canales de distribución más

adecuados.

- Desarrollar planes de publicidad, promociones y propaganda.
- Buscar la competitividad en el mercado a través de ofrecer las mejores condiciones en precio y calidad.
- Realizar constantemente investigaciones de mercado.
- Fomentar las relaciones públicas con los clientes, teniendo siempre a la colocación de los productos.
- Efectuar los cálculos correspondientes para determinar el pronóstico de ventas a corto, mediano y largo plazo.

El primer fin de los negocios es hacer beneficios. No se lanza uno a los negocios para otra cosa.

C.B. TAYLOR.

CONCEPTOS GENERALES DE LA EMPRESA

EMPRESA

Según, los maestros José Antonio Fernández Arena, - Guzmán Valdivia y otros autores existe una serie de definiciones que a continuación enunciaremos:

José A. Fernández nos dice:

"Es la unidad productiva o de servicio, que constituida según los aspectos prácticos o legales, se integra por recursos humanos, materiales y técnicos, valiéndose de la Administración para lograr sus objetivos":

Para Guzmán Valdivia:

"Es la unidad económica en la que el capital, el trabajo y la Dirección se coordina para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano, - en el que la propia empresa actúa".

Otro autor. El Dr. y C.P. Fabián Martínez Villegas, la define como "Una Unidad Económica - Social, en la cual se conjugan recursos materiales, humanos, y técnicos que - mediante una administración acertada se canalizan hacia la consecución de los objetivos para la cual fue creada. Estos objetivos se refieren, principalmente al beneficio de las partes interesadas en la propia Empresa: Inversionistas, - personal de la empresa, Público y Estado".

Leonardo Rodríguez define a la empresa como:

"Una entidad que opera en forma organizada, utilizando sus conocimientos y sus recursos para elaborar productos o prestar servicios que se suministran a terceros en - la mayoría de los casos mediante lucro o garantía".

Finalmente, la empresa es un organismo Social Jurídicamente establecido que cuenta con los recursos humanos, Técnicos y materiales para el logro de sus objetivos.

CLASIFICACION DE EMPRESA

La Empresa según Reyes Ponce se clasifica en dos:

La Empresa Pública tiene como fin satisfacer una - necesidad de carácter general o social pudiendo obtener o - no, beneficios.

La Empresa Privada busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social.

CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS DE ACUERDO A SU MAGNITUD.

En la práctica suelen aceptarse tres tipos de empresas en razón de magnitud:

Pequeña, mediana y grande.

1.- En la pequeña empresa, lo característico a este respecto consiste en que el dueño es el Gerente y conoce a todos sus trabajadores; está en la posibilidad de -- identificarlos; los trata con frecuencia y tan de cerca, -- que podría el mismo calificar su actuación y resolver sus problemas, etc.

2.- En la mediana empresa.

En este tipo de empresas, como consecuencia de su crecimiento, se siente la necesidad imprescindible de ir realizando una mayor descentralización, y consiguientemente, de delegar funciones.

Esto suele manifestarse en que los altos jefes --- sienten cada día más lleno e imposible de cumplir su tramo de control, problema que ordinariamente están resolviendo a base de "ayudantes", medio que no es realmente técnico.

Otra característica puede ser el que se va sintiendo la necesidad de hacer cambios, no meramente cuantitativos, sino verdaderamente cualitativos: esto es, no solamente se presenta la necesidad de añadir más personas a una -- operación, o más operaciones a una misma función, sino que van apareciendo otras funciones, distintas que antes no habrían sido necesarias.

La alta gerencia comienza a sentir la necesidad de poseer una serie de conocimientos técnicos - administrativos, que anteriormente no habrían requerido. Comienza a presentarse a la Gerencia como hechos indiscutibles, situaciones por las que se va dando cuenta de que ya no conoce todo lo que pasa en la empresa, no lo controla todo, y empieza a perder contacto con la inmensa mayoría del perso-

sonal, comienza a sentirse la necesidad de hacer planes -- más amplios y más detallados, requiriendo, por lo tanto, -- de cierta ayuda técnica para formular y controlar su ejecución.

La Gerencia de este tipo de empresa va, sintiendo gradualmente cómo sus decisiones se van vinculando cada -- vez más a problemas de planeación y control, que a cuestiones de realización inmediata operación.

EN LA EMPRESA.- En ésta resulta físicamente imposible que los altos directivos que tienen que optar las decisiones -- fundamentales, fijar políticas, etc., puedan conocer a la inmensa mayoría de su personal, en razón de su número: están imposibilitados de tratar y resolver sus problemas; -- probablemente no tienen oportunidad de conocer sus nombres. Para ellos la empresa se identifica con sus jefes inmediatos, llegando al grado de desconocer en ocasiones, las actividades a que se dedica la empresa.

CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE ACUERDO A SU GIRO

De acuerdo a su giro, las empresas se pueden clasificar -- en 4 tipos.

- A) INDUSTRIALES: Cuya función principal es la producción -- es decir, la transformación de materias primas en productos elaborados (Industria Automotriz)
- B) COMERCIALES: Son aquellas cuya principal actividad o -- función tiene que ver con la compra, venta y distribución de mercancías.
- C) DE SERVICIO: Tiene como actividad principal del mismo -- (Agencias de viajes).
- D) EXTRACTIVAS: Su principal función es la explotación -- del subsuelo (PEMEX).

CAPITULO IV LA ADMINISTRACION DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS

Se sabe, que gran parte del éxito de las empresas económicas sean cooperativas o no se debe mayormente a su buena administración. En efecto, la administración que implica la existencia de buenos dirigentes y de planes eficientes de trabajo, es considerada hoy en día como de la mayor importancia en el mundo de los negocios.

En el caso de las cooperativas mexicanas, se ha descuidado bastante este punto y ello ha dado por consecuencia el fracaso más rotundo de muchas de ellas. Consideran en las cooperativas que la administración es asunto sin importancia y es cosa que cualquiera puede llevar a la práctica, es lo que mantiene, hasta la fecha, a muchas cooperativas en circunstancias de fracaso o en condiciones de no poder marchar hacia adelante; y fundadores del cooperativismo en el mundo recomendaron que para que los planes cooperativos pudieran tener éxito, era de vital importancia la administración eficaz de los mismos.

Concretamente en las sociedades cooperativas cuando se habla de la administración, se está hablando de un conjunto de personas que dirigen la sociedad.

Aunque siempre reunimos las definiciones previas, sin embargo, como de cualquier manera hay que tener idea de lo que es administración cooperativa.

"Entendemos por "administración cooperativa, el conjunto de actos incluidos en un plan de trabajo que tienen por objeto conducir, certeramente, a la sociedad a la consecuencia de sus finalidades económicas y sociales".

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

La mejor dimensión de la Sociedad Cooperativa es la que se sitúa en el punto de equilibrio-entre la necesidad de preservar una verdadera democracia y la necesidad de obtener el máximo servicio de los equipos e instalaciones.

J.F. NUTTALL.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS.

Para los propósitos de este trabajo, consideramos los siguientes elementos de la administración cooperativa- planeación, organización, integración, funcionamiento y control.

a) Planeación:

La planeación incluye previsión, investigación de mercados, políticas, tácticas, procedimientos y otros aspectos más.

b) Organización:

La organización señala estructuras verticales y horizontales.

c) Integración:

La integración es un principio del cooperativismo adoptado a nivel internacional, subrayando, entre sus elementos, la situación de los socios, el intercambio económico.

d) Funcionamiento:

El funcionamiento requiere una explicación especial.

(1) Instituto Mexicano de Estudios Cooperativos A.C., Apuntes Administración Cooperativa México 1976 Cap. I p. T

En las sociedades cooperativas no existe administración unipersonal, motivo por el cual no se puede hablar de dirección o de ejecución individual.

Como ficción jurídica, la sociedad cooperativa es una persona moral que, a semejanza de la persona física, tiene órganos que realizan sus procesos vitales.

Las partes integrantes de la sociedad cooperativa son: La asamblea general es la autoridad suprema; el consejo de administración ejecuta los acuerdos de la asamblea general y tiene la representación de la sociedad u la firma social, mancomunadamente; el consejo de vigilancia ejerce las funciones de supervisión; las comisiones especiales tienen las atribuciones que determinan la asamblea general y las bases constitutivas, pero las decisiones de estos órganos no son de carácter individual, sino que los acuerdos los toman por mayoría de votos de conformidad con el principio de control democrático.

El funcionamiento es el ejercicio coordinado de las actividades propias de los distintos órganos que integran la sociedad y que determinan el carácter colectivo de la administración cooperativa.

e) Control:

El control tiene por objeto evaluar resultados y corregir imperfecciones.

PLANEACION COOPERATIVA

* En el Capítulo III hemos hablado del proceso administrativo, en este Capítulo IV vamos a hablar del proceso administrativo dentro de las sociedades cooperativas.

Es lógicamente necesario proyectar los caminos de la acción para realizar con éxito un objetivo.

Sin una buena planeación las empresas caminan a ciegas. De igual manera, las empresas cooperativas deben-

proyectar sus actividades para alcanzar el éxito que desean, por lo tanto para alcanzar su finalidad, es necesario hacer planes, que consiste en aprovechar los recursos humanos, materiales, máquinas y dinero.

La planeación es flexible y no tiene fin. Los proyectos se adaptan a las circunstancias de aplicación y suceden uno tras otro, de modo interminable.

No es tarea exclusiva del consejo de administración, sino que corresponde realizarla a los departamentos, a los supervisores, a los socios mismo en el seno de la Asamblea General.

PLAN GENERAL DE ACTIVIDADES

La finalidad de una cooperativa es procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados mediante la acción conjunta de éstos en una obra colectiva, con proyección de utilidad social.

Son diversas las actividades que debe realizar al respecto, en lo posible estas actividades deben preverse dentro de un plan común que permita coordinar el pensamiento y la acción de todos los socios.

Se ha expresado ya que en una sociedad cooperativa la administración no debe estar en manos de una persona física o de un grupo de miembros. La administración es colectiva; por lo mismo debe ser programada por todos y cada uno de los socios a través de la asamblea general.

El objetivo legal de una cooperativa no es exclusivamente económico, sino que contiene otros aspectos tan importantes como son las actividades sociales, educativas, de integración, etc.

El plan general de actividades es el cauce legal, económico y administrativo para cumplir los fines de utilidad de las cooperativas. El plan general de actividades debe comprender todos los aspectos posibles de la organiza

ción cooperativa; debe señalar las políticas y procedi-
mientos a seguir en los diversos aspectos tendientes a cum-
plir el objetivo social.

La técnica del plan general de actividades debe basarse en el análisis de cada uno de los conceptos que constituyen el objeto social, en el conocimiento de la situación actual que guarda cada materia en la expresión clara de los problemas que existen, en el señalamiento de orientaciones para lograr la resolución de los problemas y la superación de resultados.

Es deseable que el plan general lo acuerde la asamblea general al principiar su mandato los nuevos miembros de un consejo de administración.

Los informes que rinda el Consejo de Administración a la Asamblea, al finalizar un ejercicio social, deberán coincidir con cada una de las materias programadas, sin perjuicio de dar cuenta de otras actividades no comprendidas en la planeación.

La asamblea podrá comparar las actividades previstas con respecto a la realización positivamente lograda, para juzgar acerca de la actuación de los miembros que integran los Consejos de Administración y de Vigilancia así como las Comisiones Especiales.

Los diversos órganos de la cooperativa, al rendir sus respectivos informes ante la Asamblea, podrán referirse a cada uno de los puntos comprendidos en el Plan General de Actividades.

1) OBJETO SOCIAL

"Conviene transcribir el texto de la cláusula de las Bases constitutivas que refiere el objeto; subrayar los aspectos que requieren la atención de la Asamblea; reiterar el propósito de fortalecer los vínculos de unidad y cooperación entre todos los socios para poder lograr la realización de los fines comunes.

2) SOCIOS

a) Movimientos de socios.

Mencionar políticas a seguir en materia de admisión de socios, regularización de la situación que guarden los miembros actuales, pérdida de la calidad de socios.

b) Derechos y Obligaciones.

Medidas que se proyecten para garantizar los derechos y obligaciones de los socios.

3) PATRIMONIO SOCIAL

a) Capital.

Número de certificados de aportación necesarios para realizar los planes de la sociedad; forma de cubrir su importe, subsidios, donativos, otras fuentes de financiamiento.

b) Bienes Inmuebles.

Terrenos y construcciones; proyectos de construcción: viviendas colectivas; arrendamientos, instalaciones y adaptaciones para obtener locales funcionales que garanticen medidas positivas de higiene, protección y seguridad.

c) Bienes Muebles.

Equipos y útiles para oficinas; plantas de conservación; plantas de transformación industrial; de artes gráficas; tornos; autobuses de pasajeros, camiones de carga, grúas; montacargas; básculas; registradoras; instrumentos de trabajo.

d) Bienes Incorpóreos.

Permisos, concesiones, autorizaciones, derechos, marcas comerciales, plantas de invención.

e) Medidas de Protección del Patrimonio Social.

Representar el patrimonio social por medio de certificados de aportación; efectuar avalúos, distribuir los cer

titificados que resulten en proporción al valor del trabajo realizado por los socios o al importe de las operaciones realizadas con la sociedad, fuerzas, seguros.

4) FONDOS SOCIALES

a) Fondo de Reserva

b) Fondo de Previsión Social.

Tanto al millar sobre ingresos brutos, excedente de fondo de reservas, porcentaje de rendimientos.

c) Reserva para Amortización y Depreciación.

Porcentaje de los rendimientos; donativos.

e) Fondo de Colaboración Social.

Es necesario proyectar la creación y aplicación de este fondo para la realización de obras de urbanización, irrigación, caminos, escuelas, servicios a la comunidad, - ayuda solidaria a otras organizaciones de trabajadores

5) PLANEACION

Aún cuando se menciona la planeación en el bosquejo de este plan general de actividades, se hace hincapié en que separadamente deben elaborarse el plan económico -- el plan de financiamiento, los presupuestos.

6) REGLAMENTO DE ADMINISTRACION

Es prudente considerar la elaboración de Reglamento de Administración de la cooperativa, o proponer medidas -- para perfeccionarlo. El Reglamento de Administración -- debe comprender, fundamentalmente, todo lo relativo a la organización de la cooperativa, además de las condiciones de trabajo.

7) MEDIDAS DE FUNCIONAMIENTO

Es aconsejable programar actividades para el buen funcionamiento de la asamblea general, para desarrollar en la mejor forma las funciones del consejo de administración, del consejo de vigilancia, de las comisiones es--

peciales, de los departamentos. Deben adoptarse las medidas necesarias para aplicar los planes elaborados, las políticas, las estrategias los procedimientos, los métodos en forma de cumplir, de la mejor manera posible, el objeto social de la cooperativa.

8) SISTEMAS DE CONTROL

La asamblea general debe ser muy cuidadosa en adoptar las medidas necesarias para aplicar con efectividad los sistemas de control que le permitan evaluar las actividades realizadas, corregir irregularidades, perfeccionamiento de los distintos órganos de la cooperativa.

ORGANIZACION COOPERATIVA

La organización cooperativa puede estructurarse conforme a los principios que a continuación se mencionan.

1 DIVISION FUNCIONAL

Función es la actividad de un órgano.

La división funcional consiste en agrupar las actividades comunes u homogéneas, dentro de una misma unidad de organización. Para determinar la afinidad de actividades se pueden tomar en consideración diversos aspectos.

a) Rama de Actividad.

Las cooperativas de producción de mercancías deben tener órganos adecuados para la elaboración de artículos específicos (compra de materia prima, fabricación, venta, financiamiento).

Las cooperativas de servicios intervienen en el proceso de circulación de personas y de bienes.

Una cooperativa de transportes puede tener departamento de boletos, de pasajeros, de carga, una cooperativa de alijo cuenta con departamentos de maniobras, tarifas, almacenes.

Las cooperativas de consumo pueden tener, en términos generales, departamentos de abarrotes, de ropa, de calzado, de perfumería, y otras más.

b) Productos.

• Cuando la unidad de organización produce varios artículos, puede crear departamentos especiales para desempeñar las actividades comunes que requiera cada uno de los productos.

c) Territorios.

Las unidades de organización por territorios acercan la producción a los centros de consumo, disminuyen costos, y obtienen otras ventajas.

d) Clientes.

La calidad de los clientes requiere un tratamiento especial que debe estar comprendido dentro de las actividades de una unidad de organización.

e) Socios.

En las cooperativas de consumo, el concepto de socios sustituye lógicamente, la expresión de clientes.

f) Procesos.

El desarrollo de la tecnología hace pensar en la división por operaciones de un producto para alcanzar una localización concentrada.

2. DIVISION DEL TRABAJO

Debe existir un orden en las actividades que realizan las personas físicas dentro de cada uno de los diversos órganos de una cooperativa.

El criterio para dividir el trabajo se inspira en dos ideas fundamentales.

a) Especialización.

Cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada socio una actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza.

b) Combinación de labores.

Cuando el trabajo es sencillo, la especialización resulta monótona. Si resulta aconsejable, se pueden hacer agrupamientos racionales de actividades, teniendo en cuenta las necesidades de la cooperativa y la capacidad de los socios.

3. AUTORIDAD

Autoridad es la facultad de tomar decisiones y hacer que otros actúen en la forma más eficiente para cumplir los objetivos comunes.

a) Fuentes de Autoridad.

Las cooperativas están estructuradas en forma de -- órganos cuyo funcionamiento es colectivo. El margen de autoridad individual no es absoluto; está subordinado a las condiciones del mandato que otorgue la unidad respectiva.

b) Delegación de Autoridad.

La facultad de tomar decisiones y de hacer que otros actúen en la forma más conveniente para lograr el fin social, se puede conferir a otras personas para que desempeñen determinadas actividades.

En las cooperativas, la delegación de autoridad se establece en el reglamento de administración.

c) Límites a la Delegación de Autoridad.

La delegación de autoridad debe conferirse en el -- ámbito más próximo posible al punto de acción, en el nivel más útil para realizar el trabajo.

La delegación de facultades va decreciendo en cada jerarquía inferior. En términos generales la autoridad debe delegarse de acuerdo con las circunstancias y las necesidades de la cooperativa.

d) Requisitos para Delegar Autoridad.

La delegación de facultades debe ser producto de un acuerdo legalmente por un órgano de administración. Los acuerdos deben señalar las condiciones y lineamientos bajo los cuales se otorgan y notificarse por escrito.

En casos excepcionales, la delegación de autoridad se puede conferir verbalmente; pero siempre debe preferirse el procedimiento formal.

e) Descentralización.

La centralización de la autoridad es propia de la administración unipersonal. En la administración colectiva, se acentúa la división del trabajo, se estimulan la eficiencia y la responsabilidad personal.

Es recomendable la descentralización de la autoridad en los organismos cooperativos, teniendo en cuenta el principio de democracia económica que practican. Cada órgano de administración debe realizar sus funciones sin interferencias, coordinado su esfuerzo en torno a los planes aprobados por la asamblea general.

4) JERARQUÍA

La jerarquía es la graduación de autoridad.

La Asamblea General es la autoridad suprema de una cooperativa; el Consejo de Administración es el órgano ejecutivo de los acuerdos tomados por la Asamblea; las comisiones de los diversos departamentos y los gerentes desempeñan funciones delegadas por el Consejo de Administración, etc.

a) Unidad de Mando.

Un socio no debe recibir órdenes de dos personas - distintas, sino de una sola persona de jerarquía inmediata superior.

b) Operación Conjunta.

Sin afectar el principio de la unidad de mando, se pueden realizar conjuntamente actividades planeadas por diversos órganos; sin embargo, una sola autoridad debe transmitir los acuerdos.

c) Responsabilidad.

Responsabilidad es la obligación de desempeñar, en la mejor forma posible las funciones y deberes que se le asignen a una unidad delegada y la responsabilidad de aceptante. Las actividades se cumplen con mayor eficiencia, -- con iniciativa y entusiasmo, cuando se conocen con precisión la extensión de las facultades delegadas y las obligaciones que deben cumplirse.

d) Informe de Actividades.

Tanto el órgano de administración como la persona física aceptante; deben rendir informes al superior, acompañando pruebas y datos para dar a conocer con exactitud - su actuación y apreciar su sentido de responsabilidad.

SISTEMAS DE ORGANIZACION

Debe existir coordinación entre las funciones que realizan los diversos órganos y entre las actividades de las personas físicas que constituyen una sociedad cooperativa.

Los tipos de organización se pueden estructurar en las formas siguientes:

1. ORGANIZACION VERTICAL

La Asamblea General es la Autoridad Suprema en una Sociedad Cooperativa y sus acuerdos obligan a todos los -- socios y a sus diversos órganos.

La delegación de facultades a los consejos y comisiones forman una estructura vertical.

a) Autoridad de Línea.

Cada persona recibe órdenes de un sólo jefe.

b) Asesoría.

La organización vertical o de línea se robustece -- con el personal de staff.

Los consejos y comisiones pueden tener personal auxiliar de staff que coadyuva con ellos en el mejor desempeño de sus funciones.

El staff puede estar constituido por asesores especializados en las diversas materias que la cooperativa requiera. Es un cuerpo consultivo, sus opiniones pueden ser aceptadas, modificadas o rechazadas.

Los asesores sólo tienen autoridad técnica o científica.

c) Autoridad Funcional.

En casos especiales, se pueden delegar facultades ejecutivas a un miembro del staff para realizar actos determinados o para cumplir funciones limitadas.

En esta categoría pueden incluirse los ayudantes -- que realizan actividades específicas de autoridad delegada.

2 ORGANIZACION HORIZONTAL

Las unidades de línea vertical delegan parte de -- sus funciones en órganos laterales de colaboración.

El consejo de administración puede delegar parte de sus facultades en departamentos, oficinas, secciones, comisiones, etc.

El consejo de vigilancia puede tener, como órgano auxiliar, el departamento de auditoría.

Las comisiones de conciliación y arbitraje, de previsión social, de control técnico, que dependan directamente de la asamblea, pueden tener los órganos de colaboración que las circunstancias requieran.

El conjunto de estas unidades laterales constituye la organización departamental.

Los miembros de los consejos y comisiones se renuevan periódicamente y en gran parte se desaprovechan su preparación y experiencia.

A diferencia de ellos, el personal de los departamentos no cambia; su estabilidad asegura su especialización; la marcha de la cooperativa no se altera con la renovación democrática.

El personal de los departamentos debe estar protegido por el reglamento de administración.

INTEGRACION COOPERATIVA

ASOCIACION ABIERTA Y VOLUNTARIA

Al principio original de "libre adhesión", se le ha agregado ahora la condición de voluntariedad, que significa que nadie puede ser forzado a ingresar a una cooperativa. Las cooperativas, a su vez, no pueden poner restricciones de carácter político, religioso o de clase social para la admisión de miembros; todo esto da como resultado organizaciones abiertas a quienes estén en condiciones y deseen usar sus servicios.

Esto no significa, sin embargo, que la sociedad -- cooperativa no pueda realizar una selección de quienes -- llegan a ella. Hay poderosas razones que no sólo justifican esta selección, sino que la hacen indispensable. A la cooperativa le interesa recibir a hombres íntegros, de moralidad intachable y que conozcan los fundamentos de la cooperación, pues para ella es tan importante realizar buenos negocios como desarrollar al máximo una labor de solidaridad social y convivencia humana.

Por otra parte es también necesaria la existencia de alguna afinidad entre las actividades del socio y la naturaleza de la sociedad, pues a una cooperativa no le interesa llenarse de cooperadores, sino que cada uno de ellos cumpla su misión.

Deben tener un reclamo en cuanto a determinados requisitos que deben reunir quienes intentan su afiliación a una cooperativa, no constituyen ciertamente limitaciones al principio que estamos tratando; solamente cuando la capacidad de servicio de la cooperativa, por ejemplo, o factores como éste, impiden el ingreso de nuevos socios, pueden hablarse de "limitaciones" que no entrañan falta al -- principio, ya que concurren circunstancias que hacen necesario el procedimiento.

La adhesión es libre y voluntaria mientras ella beneficie a quien la ofrece y a quien la recibe: un justo -- equilibrio es esencia de cooperación.

2 EXPRESION DE LA SOCIEDAD

Como un nuevo principio, el de integración se incorpora al cuerpo doctrinario del movimiento cooperativo. En un análisis crítico del informe de la comisión publicado cinco meses antes del Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional, el Director de Investigaciones de la Unión Cooperativa de Canadá hizo notar que al término de -- sus recomendaciones, el informe dice: "Hemos pensado que es importante agregar un principio relativo al crecimiento por la cooperación mutua entre cooperativas". Por lo tanto,

el informe formula la siguiente recomendación: "Todas las organizaciones cooperativas, para servir mejor a los intereses de sus miembros y comunidades, deben colaborar por todos los medios con otras cooperativas a los niveles local, nacional e internacional". (2)

Formulado así, este "Principio de crecimiento por la cooperación mutua entre cooperativas", parece no tener mucho sentido práctico; puede dar la impresión de un enfoque idealista sin bases sólidas, pero en el hecho, tiene una significación profunda y de largo alcance. En realidad, es una expresión de lo que en teoría cooperativa se conoce como principio de solidaridad, que en la práctica se resalta ampliamente.

El principio de solidaridad tiene dos formas de expresión: en el presente y en el futuro, en espacio y tiempo. Su expresión presente, horizontal o en espacio, toma la forma de comités cooperativos, uniones centrales mayoristas, ligas, federaciones o alianzas a niveles locales, nacional e internacional. Son concentraciones de poder cooperativo; una expresión de unidad de propósitos.

Esta unión de fuerzas es considerada tan importante, que en algunos casos la afiliación de cooperativas a organismos centrales es legalmente obligatorio. Este es el caso, particularmente cuando tales organismos centrales son responsables por la auditoría de las cooperativas.

Siquiendo el principio de libertad y voluntariedad, nadie puede ser forzado a pertenecer a unacooperativa, pero unavez que la cooperativa existe debe darse cuenta de sus responsabilidades. Una de ellas es propagar el principio de solidaridad, uniendo sus fuerzas con otras cooperativas, esta es una regla que las cooperativas siguen en otra parte, con raras excepciones.

Aquellas cooperativas que no la siguen son conocidas a veces como cooperativas "locales". Permaneciendo --

(2) Antonio Salinas Puente: Administración y Mercadotecnia para Cooperativas, Publicaciones Gremios Unidos de Afiliados, México 1978 p. 220.

aisladas, sin lazos con la familia cooperativa, se constituyen en especies de parásitos: se benefician de los esfuerzos unidos y actividades de las organizaciones centrales -- sin hacer ninguna contribución. Además, a menudo se desentienden del interés general del movimiento cooperativo, violan los preceptos de ética cooperativa y se conducen de modo irresponsable, con detrimento del cooperativismo como un todo. Ninguna verdadera cooperativa puede permanecer fuera de la familia cooperativista.

En lo que respecta a la solidaridad cooperativa en tiempo, se expresa en la forma de reservas indivisibles: -- la presente generación de cooperadores crea reservas en beneficio de las generaciones futuras. Como lo señaló "Charles Gide, las reservas cooperativas son la base opuesta de la deuda pública: los gobiernos se endeudan para servir a la actual generación pero para que pagueen las que vienen, -- mientras que las reservas cooperativas son recursos que la generación presente ha creado para que se beneficien las -- futuras" (3)

3 ELEMENTOS MATERIALES

Bienes y Derechos.

a) Bienes Inmuebles.

En general todos los bienes, muebles e inmuebles -- son de propiedad colectiva ya que se obtienen como resultado en común por todos los socios.

De manera especial, por ser elementos fundamentales para dar cumplimiento al objeto social, se mencionan -- los terrenos adquiridos, las construcciones para oficinas, fábricas, talleres, viviendas, etc.

b) Bienes Muebles.

Entre los bienes muebles se incluyen los instrumentos de trabajo, equipos de oficina, insumos, etc.

c) Derechos y Autorizaciones.

Los Derechos, las autorizaciones, los permisos, las concesiones, las marcas comerciales, las patentes industriales y otros conceptos más quedan clasificados dentro de los bienes incorpóreos, aunque pueden tener una representación económica.

4) REINVERSIONES

El mecanismo preferente para realizar el objeto social de una cooperativa, es el esfuerzo para suscribir el número de certificados de aportación que requiera la ejecución del plan económico. Sin embargo, cuando no se reúnen los recursos suficientes para cumplir esta finalidad, se pueden seguir métodos de reinversión interna.

a) Porcentaje de los Rendimientos.

En los modelos oficiales de acta y bases constitutivas, se destina un porcentaje de los rendimientos líquidos repartibles entre los socios al finalizar el ejercicio social, para reinvertir con fines de autofinanciamiento.

El porcentaje lo fija la asamblea del organismo cooperativo y generalmente se adopta el cinco por ciento.

La cifra que constituya el 5% de los rendimientos repartibles, se acreditará a los socios en forma de certificados de aportación.

Cuando las necesidades del financiamiento lo requieran, podrá modificarse la cláusula correspondiente de las bases constitutivas con el propósito de obtener un aumento sensible del patrimonio social.

b) Excedentes de Fondos Sociales.

El fondo de reserva podrá ser limitado en las bases constitutivas, pero no será menor del 25% del patrimonio social, en las cooperativas de producción, o del 10% en las de consumo.

Cuando sea limitado y puede totalmente constituido, el porcentaje destinado para formarlos podrá dedicarse a -- aumentar los fondos de previsión social o cualquier otro -- fin que la asamblea general determine.

Los excedentes de este fondo de reserva o de cualquier otro fondo que constituya la sociedad, podrán dedicarse a fortalecer la capacidad económica de la cooperativa.

c) Cantidades que Acuerden los Socios.

Los socios podrán acordar que se deduzca alguna -- cantidad periódicamente, para incrementar las actividades -- comunes. No existe, al respecto, ninguna norma que pudiera invocarse; solamente prevalecerá el espíritu cooperativo.

7) REPRESENTACION DEL PATRIMONIO SOCIAL

Es aconsejable que el patrimonio social se revalúe de periodos de dos a tres años, de conformidad con la auditoría que al efecto se practique.

Sirve de ejemplo, a este respecto, el procedimiento seguido por las oficinas del catastro para hacer una -- revaluación de los bienes inmuebles, con objeto de llevar un registro actual y sano.

De la cifra que resulte como consecuencia de la -- revaluación, procede de deducir los porcentajes que acuerde la asamblea para constituir reservas contables, así como las obligaciones que lo afecten.

La diferencia que resulte debe estar representada por certificados de aportaciones al valor íntegro del trabajo realizado por los socios, al volumen de las operaciones efectuadas con la sociedad y al monto de los servicios que hayan sido realizados.

Esta sugerencia trata de ser un acto de justicia -- social. En efecto, el patrimonio social es producto de --

trabajo colectivo. Sin embargo, en algunos casos aparece que los socios han suscrito, cada uno, un solo certificado de aportación por valor de \$100.00, en tanto que el patrimonio social alcanza una cifra de varios millones de pesos. Después de treinta o de cincuenta años de trabajo, - al perder su calidad de miembro de la cooperativa, el socio solamente recibe el importe de certificado de aportación por valor de \$100.00.

Por esta razón el patrimonio social debe estar representado por certificados de aportación, con el objeto de lograr una justa distribución del ingreso.

Por otra parte, como una medida de equilibrio económico, cuando haya disminución o pérdida del valor del patrimonio social por accidente, caso fortuito o fuerza mayor, los socios deben devolver a la cooperativa los certificados de aportación correspondientes en proporción de esta misma disminución o pérdida.

Los socios no deben ser acreedores de la cooperativa en forma que exceda las posibilidades reales de esta.

El patrimonio social es variable; de la misma manera, debe ser variable el número de certificados de aportación que los represente.

En síntesis, la cooperativa no debe ser deudora de bienes que no existen.

Para este efecto, los certificados de aportación - que no sean devueltos en la forma prevista por el balance y aprobada por la asamblea general, deben ser considerados - nulos de pleno derecho, en los términos de los instrumentos jurídicos que se adopten, levantándose, el acta respectiva firmada por los miembros de los consejos de administración y de vigilancia.

8) NORMAS PROTECTORAS DEL PATRIMONIO SOCIAL

Es evidente la necesidad que existe de crear normas protectoras del patrimonio social de las cooperativas.

Entre las medidas aconsejables se pueden mencionar las siguientes etapas:

a) Auditoría.

Puede haber tácticas de dudosa moralidad para aumentar el número de los acreedores, para elevar los costos, etc., con el deliberado propósito de aparentar una disminución inexacta del valor del patrimonio social, para el efecto de que el mismo patrimonio no este totalmente representado por certificados de aportaciones.

Estos pretextos se constituyen en fraude de los socios y, por lo mismo, son condenables.

La práctica de auditorías fidedignas protegerá la fidelidad del balance y los derechos de los socios.

b) Fideicomiso.

Si como resultado de una auditoría, aparecen disminución o pérdida del patrimonio social por causas imputables a los administradores, procede constituir con los rendimientos repartibles al finalizar el respectivo ejercicio social un fideicomiso equivalente a la disminución, o pérdida de referencia, sin perjuicio de exigir a los autores la responsabilidad que corresponda.

c) Fianzas.

En la práctica las personas que manejan bienes otorgan fianzas en una proporción muy inferior al valor de los mismos, o transcurre el tiempo y las fianzas no se renuevan.

En otras ocasiones, aún cuando la fianza es suficiente para cubrir el importe de las responsabilidades, la Asamblea General absuelve a los responsables de esta manera se afecta el patrimonio social en beneficio de pocas personas y con perjuicio real para todos los socios.

El reglamento de administración debe incluir las normas adecuadas para hacer efectiva la reparación del daño causado.

d) Seguros.

Los bienes están sujetos a riesgos que es conveniente prever.

En consecuencia resulta necesaria la contratación de seguros, en los términos que acuerde la Asamblea General, para garantizar la integridad del patrimonio.

e) Otras Medidas de Protección.

El proceso de control es el mecanismo que la administración de empresas aconseja para cuidar los bienes y el buen funcionamiento de las cooperativas.

Además, las bases constitutivas, el reglamento de administración y la Asamblea General pueden señalar otras medidas eficaces para proteger el patrimonio social en la mejor forma posible.

9) FONDOS SOCIALES

La legislación cooperativa previene la existencia de los siguientes fondos sociales: de reserva, de previsión social, de crédito cooperativo, de amortización y depreciación y acumulación (Arts. 38 al 45 y 65 de la Ley General de Sociedades Cooperativas, 54 y 67 de su reglamento). Además pueden establecerse fondos de educación cooperativa, de colaboración social, etc.

Los fondos sociales tienen, entre otras, dos características: se aplican para prestar servicios tanto a los socios como a la comunidad, y son irrepartibles; en caso de liquidación; el sobrante que de ellos quede, una vez hechas las aplicaciones correspondientes, pasará a formar parte del Fondo Nacional de Crédito Cooperativo.

FUNCIONAMIENTO COOPERATIVO

En los organismos cooperativos, la administración es colectiva. La asamblea general, el Consejo de Adminis-

tración, el Consejo de Vigilancia, las Comisiones Especiales, son cuerpos colegiados; no están sujetos a la dirección arbitraria de una persona física, sino que sus acuerdos los adoptan por mayoría de votos y los realizan de conformidad con las facultades señaladas a cada uno de sus miembros.

Se define al principio de funcionamiento como el ejercicio armónico, coordinado, de las facultades señaladas a los diversos órganos y cada uno de los miembros de una sociedad cooperativa.

A menudo se identifica al administrador con el director, y se piensa que sólo los directores son administradores. En el ámbito cooperativo, la situación es distinta.

Los órganos de una cooperativa ejercitan las funciones necesarias para mantener y superar la vida económica de la persona moral.

Un organismo cooperativo está integrado por diversos elementos: socios, asamblea, consejos, comisiones, departamentos, etc.

Cada uno de estos elementos desarrolla funciones específicas.

La administración no es sólo dirección; también es trabajo. En las empresas lucrativas, la dirección está separada del trabajo. Ambos elementos pertenecen a sectores distintos la dirección, al capital, el trabajo, a los obreros.

En las cooperativas no hay patrones ni asalariados; todos son socios, con iguales derechos y obligaciones, cada uno tiene asignada una función específica.

La actividad de cada uno es parte de la administración misma.

La realización del común requiere la coordinación de todos.

Si alguno de estos elementos se sustrae al esfuerzo común, el organismo se afecta y es necesario entonces - corregir deficiencias.

Por modesto que sea el trabajo de un socio, forma parte del cuerpo de la administración.

El socio regula su tiempo, su capacidad, su disciplina, su eficiencia, su productividad, sus valores morales, coordina su esfuerzo con el de los demás socios influye en la promoción; coadyuva en los mecanismos de control.

CONTROL

1 ORGANOS DE CONTROL

a) Asamblea General.

La Asamblea General es el órgano supremo de control. Entre sus funciones figuran el examen de cuentas y - balances; los informes de los consejos y las comisiones; -- aplicación de sanciones, etc.

b) Consejo de Administración.

El Consejo de Administración es el órgano ejecutivo de la Asamblea General y tiene la representación de la cooperativa y la firma social. Independientemente de las - facultades que tiene cada uno de sus miembros, cuenta con departamento especializado para llevar el registro de operaciones de producción, de consumo, de servicio y de las - demás actividades de la sociedad, y está en aptitud de aplicar al tiempo las medidas de corrección que se requieran -- para cumplir los planes de la organización.

c) Consejo de Vigilancia.

El Consejo de Vigilancia ejerce la supervisión de todas las actividades de la sociedad y tiene derecho de voto.

d) Comisión de Control Técnico.

La Comisión de Control Técnico asesora a la direc-

ción de la producción; promueve ante la Asamblea General - las iniciativas necesarias para perfeccionar los sistemas de producción, trabajo, distribución y ventas, y puede --- acudir en queja ante la Asamblea General cuando la Direc-- ción de la producción desatienda las opiniones que emita.

e) Comisión de Conciliación y Arbitraje.

En las bases constitutivas de cada sociedad se -- previene la constitución de una comisión de conciliación - y arbitraje cuyo objeto es resolver las dificultades que - se susciten entre los órganos de una cooperativa y sus mie-
m
bros.

De esta manera, cuando algunas de las partes en -- conflicto se aleja de los principios consagrados en la ley, en la doctrina o en los planes de trabajo, existen mecanis-
m
os internos para hacer las correcciones que proceden.

f) Departamento de Control.

No basta con reunir los datos que proporcionen los órganos y unidades administrativas de la cooperativa.

La información dispersa no rinde ninguna utilidad. Es necesario insistir en la creación de un departamento de control de programa que se encargue de coordinar los datos obtenidos, procesarlos, hacer la evaluación, de ellos, pro-- poner medidas de corrección y aconsejar métodos de supera--
ción
constant
e.

g) Supervisores.

En las diversas etapas del proceso de la adminis-- tración, los supervisores tienen una tarea trascendente, - que no puede pasar inadvertida.

En las cooperativas no hay capataces.

Los superiores son comisionados especiales, nombra-- dos por los diversos órganos para auxiliarlos en las labo-- res de investigación y de coordinación técnica o adminis--
trativa. Su misión no es aplicar sanciones por cuenta pro

pia, sino explicar a los socios los procedimientos a seguir; enseñar, asesorar aún al personal mas modesto.

La experiencia y los datos que obtengan serán muy-
útiles para encauzar la buena marcha de la sociedad.

2 FINALIDADES DEL CONTROL

En términos generales, las operaciones de control-
propiamente dichas, por lo mismo que significa el empleo -
de recursos humanos y materiales, deben realizarse de ---
acuerdo con las posibilidades y las necesidades de cada coo-
perativa.

Los gastos de control deben considerarse como una-
inversión. La falta de cumplimiento de los planes aproba-
dos, las desviaciones en la acción administrativa, son pér-
didas para la sociedad.

Las operaciones de control no sólo deben evitar --
pérdidas y corregir la actuación, sino mantener la marcha-
de las actividades sociales en la dirección programada.

CONTROL ADMINISTRATIVO

El control administrativo analiza las actividades-
correspondientes a las áreas de organización, integración-
y funcionamiento.

a) Información.

La Asamblea General tiene la facultad suprema de -
conocer los informes de los demás órganos de la cooperati-
va.

Los informes deben referirse a las funciones espe-
cíficas que tienen señalados los consejos y las comisiones
en relación con los planes aprobados previamente por la --
propia asamblea.

Es recomendable que los informes se impriman cuando menos en mimeógrafo, para entregar con toda anticipación a los socios.

El análisis que hagan los socios debe ser razonado; sus opiniones y su voto son los medios más efectivos de control.

En el caso de que se observen deficiencias o irregularidades, la asamblea tiene facultades para aplicar sanciones, remover a los dirigentes, exigir responsabilidades y, en su caso, hacer la consignación correspondiente.

De igual manera, los miembros de los consejos y de las comisiones deben reunir informes en el seno del respectivo cuerpo colegiado.

Los jefes de departamento y los comisionados especiales están obligados a informar acerca de las labores desempeñadas, ante el órgano que corresponda.

b) Gráficas.

Es aconsejable que los informes se ilustren con gráficas (organigramas, dibujos, fotografías) para hacer más accesibles a los socios los diversos datos de la expresión.

c) Estadística.

Las cifras son elementos indispensables para poder evaluar la actuación.

Sobre este particular, conviene presentar, además de los números que la información requiera, cuadros estadísticos: especiales, generales y comparativos, que amplíen las perspectivas de los datos concretos hacia formas dinámicas de superación.

d) Libros Sociales.

La historia de una cooperativa se conoce a través de sus libros sociales; de registro de socios; de actas --

de asambleas, de consejos y comisiones. Cuando no están al día se afecta la personalidad jurídica de los dirigentes y la validez misma de las operaciones.

La actividad creadora de los hombres es la que crea la prosperidad de la empresa, y una buena estructura es la que -- permite dar a cada uno todo su rendimiento.

ALEXIS TIBERGHIEU.

LAS AREAS FUNCIONALES EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS

"Dado que la cooperativa es al mismo tiempo doctrina, estado de espíritu y técnica, deben ser hallados -- los canales a través de los cuales ese estado de espíritu surgido de la doctrina, se materialice en los hechos y -- eventualmente conduzca a transformaciones y evoluciones -- de la técnica. La Cooperativa, como cualquier otra empresa debe realizar, realizándose a sí misma las principales -- áreas funcionales de Fayol como cualquier empresa". (3)

Función Técnica: 1
 Función Comercial: 2
 Función Contable: 3
 Función Financiera: 4
 Función Administrativa: 5
 Función Seguridad: 6

Así como también la Función Investigaciones y estudio: 8 Esta función es ciertamente característica de la empresa moderna, donde su importancia se desarrolla junto con la permanente necesidad de perfeccionamiento y de innovación. La especificidad de la investigación en la empresa Cooperativa se superpone a la que es común al conjunto de todas las empresas.

(3) Adalberto Ríos Zsálaj, Andrés Paniagua Aduna: Orígenes y Perspectivas de la Administración Edi. Trillas, México 1979 p. 91.

Función Social 9 Promover al individuo como tal. Esta --- función quedaba confundida y sigue siendo un anexo en la empresa clásica con la función administrativa (gestión del personal), al mismo tiempo que con la función seguridad:

Función Educativa: 10 e información: Promover al individuo en sus relaciones con el desarrollo de la empresa. Esta -- aparece ya, aunque fragmentariamente, en las empresas que ponen en práctica la capacitación de su propio personal. En la Cooperativa, la educación y la información se hacen presentes como una condición indispensable sine qua non de la existencia misma de la empresa. 1

FUNCIONES DE SEGURIDAD Y TECNICA

En lo que concierne a la función seguridad tomada en su sentido propiamente funcional, los objetivos, los métodos y su importancia en la relación con las personas y los bienes no difieren entre una cooperativa y cualquier otra empresa.

La función técnica es externa a la empresa: Talleres o granjas agrupados en Cooperativas de abastecimiento o de comercialización, por ejemplo.

Por lo tanto, la función técnica en la Cooperativa puede estar efectivamente asegurada por los propios cooperadores, pero también puede serlo parcialmente por no cooperadores, o aún ser totalmente exterior; pero en el propio seno de la Cooperativa el aporte de trabajo exterior debería estar sistemáticamente limitado a fin de favorecer al acceso de nuevos cooperadores. 2

FUNCION COMERCIAL

*Esta función engloba dos tipos de actividades: --
Aprovisionamiento de insumos y mercado de ventas:*

- El aprovisionamiento de Insumos: Comprende la compra-venta cuando se trate de relaciones con no cooperativistas, cuando se trate de relaciones cooperativistas-cooperativas.*

Una situación que no se encuentra entre las empresas es el que se representa por el término (compra-venta, -aportaciones) que refleja las operaciones de diferente naturaleza cuando se realicen entre cooperativistas o no. - Poniendo de manifiesto una particular administración co--mercial cooperativa que concierne simultaneamente al aso--ciado y al no asociado, así como también los "usuarios" -- quienes participan en la cooperativa sin ser cooperativis--tas ya que estos podían representar un sector cooperativis--tas potenciales.

- El Mercado Ventas: Las compras, las ventajas y los Stocks mediante los cuales las cooperativas proveen a sus miembros de los productos servicios que ellos necesitan o -- comercializan producción individual o comunal, la cual -- produce una nueva situación socio-económica, en la cual -- debe existir identidad entre el beneficio y los intere--ses de cada miembro y los beneficios y los intereses co--munales de la empresa, de las demás cooperativas y de -- las no cooperativas.

Dentro de la economía de mercado los objetivos co--merciales de las cooperativas son, diferentes de las otras empresas, así como también los problemas de estas coopera--tivas son más difíciles de superar, puesto que se trata -- de ser competitivos dentro de la economía de mercado con -- la finalidad de superarla. "Partiendo de la base del cir--cuito comercial clásico: productor mayorista-detallista--cliente", los circuitos cooperativos resultan más comple--jos debido a que esto se incorporan a diferentes niveles -- del circuito comercial clásico, por lo tanto deben susti--tuirlo progresivamente. (fig. 1).

..Entre el cooperativista - productos y el consumidor no asociado se establecen circuitos cooperativos "temporarios" en las diferentes fases (mayorista - detalle --- cliente individual) previa y/o paralelamente al circuito - intercooperativo.

Tales circuitos temporarios deberían tender a disminuir progresivamente en beneficio de una canalización -- autónoma para una actividad comercial dada, simple o compleja, yendo desde el cooperativista - productor al cooperativista - consumidor más continuando su participación, -- en la medida de los intereses de los cooperativistas, en los circuitos comerciales clásicos con los que se encuentran necesariamente en competencia. Simultáneamente debe desarrollarse el espíritu de "exaltación", no de competencia entre entidades cooperativas similares o complementarias" (4)

Crear un circuito cooperativo total y teórico supondría la cooperativización integral de la producción y el consumo, que constituiría un sistema autosuficiente de los "utopistas"; (personas que forman proyectos extraordinarios); ese esquema, al menos parcialmente, en lo que --- respecta a la naturaleza de los lazos cooperativistas, --- permanece latente en el subconsciente cooperativo como un ideal.

Según su nivel de integración en el movimiento, el cooperador - producto puede organizar cooperativamente:

- Su producción
- La comercialización de esa producción
- El aprovisionamiento necesario para esa producción.

O cualquier combinación de esas tres actividades. En lo -- que respecta a la red comercial clásica, esto conduce, en lo que concierne a la venta de productos:

(4) Confederación Nacional Cooperativa de la República Mexicana C. C. L.: La Empresa Cooperativa, p. 36.

En la primera fase, y en la medida de inexistencia de estructuras comunes suficientes consolidadas, a integrarse en aquella red al nivel mayorista y/o en el detallista.

- Luego a sustituir en relación al cliente cooperativista o no, a la red mayorista - detallista por el almacén mayorista cooperativo, cooperativas de aprovisionamiento y de comercialización y cooperativos de consumo.

- Y, sobre el plano de aprovisionamiento, a eliminar el nivel detallista, tratando la cooperativa directamente al productor que puede ser a su vez una cooperativa preferentemente o no.

Para el cooperativista - cliente, la cooperativa de consumo sustituye al circuito normal, o se relaciona con él a nivel mayorista.

El interés global del movimiento cooperativo es el tender hacia el circuito teórico basándose en su propia fuerza de producción - consumo, por una parte, y tratando, por la otra, de atraer hacia la órbita cooperativa al cliente y al productor no cooperativista.

Es precisamente esta opción prospectiva la que diferencia en el plano comercial a los objetivos inmediatos de la cooperativa de las otras empresas.

Por lo tanto, en la administración comercial de la empresa cooperativa se hallarán:

1.- Elementos idénticos a los de la administración de las otras empresas: estudios del mercado y de los productos, relaciones con clientes y con proveedores, métodos de almacenamiento, acumulado y conservación, mecanismos de empresas y ventas, control de calidad, presentación, etc.

2.- Pero también elementos específicos: objetivos de la política comercial, redes de aprovisionamiento y de distribución, publicidad y propaganda, contratación interesocios e intercooperativas, asistencia comercial intercoo-

perativas, emulación intercooperativas y competencia externa, etc. aún entendiendo que algunas técnicas hayan sido tomadas del sector no cooperativo.

Finalmente, mientras que las demás empresas no poseen en principio ningún lazo moral específico con sus clientes o con sus proveedores, se establece aquí también una situación compleja para las cooperativas, dado que estas tienen alternativas o simultáneamente asociados y/o asociados proveedores, o ninguno de estos últimos, al tiempo que la gestión comercial busca la sistematización de los lazos morales entre la cooperativa y las otras cooperativas. El verdadero sentido de la gestión comercial cooperativa no consiste ya en colocar productos en el mercado sino en utilizar este acto comercial para crear lazos morales con vistas al logro del objetivo final de la cooperación.

FUNCION FINANCIERA

En la empresa cooperativa la función financiera tiene por objeto poner a disposición de la empresa y de sus miembros los medios financieros necesarios no solo para su propio desenvolvimiento sino también para la promoción del conjunto del movimiento cooperativo y, además, están marginados de los circuitos financieros y bancarios habituales. La cooperativa se encuentra así ante el dilema de permanecer marginal o de crear sus propios métodos y sus propios circuitos de financiación. (Fig. 11)

Se puede afirmar que los asociados disponen de muy escasos recursos y que al mismo tiempo se resisten a ponerlos a disposición de la cooperativa. Sin embargo, es innegable que los cooperativistas deben hallar primeramente en ellos mismos la fuerza y los medios para imponerse en tanto que entidad económica fecunda y penetrar así en el mercado sin que por ello el dinero pierda su carácter de simple medio.

"A este respecto la empresa cooperativa no ha podido hallar aún su propia dinámica financiera, contrariamente

te a lo que ocurre en la empresa normal, cuyas estructuras de recaudación de capital están desde hace largo tiempo -- establecidas mediante la institución de la sociedad anónima, que ha revolucionado la economía industrial y suministrando las bases de la empresa moderna. Los análisis actuales de los problemas que deben encarar las cooperativas -- conducen a tomar en cuenta no sólo los métodos de trabajo de estas empresas sino también, su naturaleza propiamente dicha, sus estatutos y sus bases legales, Ya que algunas cooperativas proyectan transformarse pura y simplemente en sociedades anónimas.

"La innovación, en este caso, es tanto más difícil ya que existe una contradicción entre las aspiraciones sociales de la cooperación, su desinterés por la ganancia en tanto que motivación y los imperativos del financiamiento." (5) Estos últimos imponen de entrada una administración interna que demuestre la mayor eficacia, lo que no es un atributo ciertamente de la empresa no cooperativa, y luego la elaboración de procedimientos de financiación - intercooperativas que ubiquen al movimiento en posición -- competitiva dentro del mercado financiero. En este aspecto, la tentación más peligrosa para el movimiento es la de acumular capitales para colocarlos a las tasas más elevadas, -- lo que implica una pérdida de sustancia para el cooperativismo. La inversión debe, por el contrario, tener como objetivo el logro de control de sectores económicos.

"En el esquema del sector socioeconómico general -- se puede apreciar la interconexión de los circuitos inter cooperativos de financiamiento y los extracooperativos; -- (Fig. III) para subrayar y expresar esquemáticamente la solidaridad interna del movimiento cooperativo, los resultados localizados de hecho en cada una de las empresas son -- considerados aquí globalmente, como siendo los resultados -- económicos del movimiento, reintegrados o conservados en -- las empresas. Tales resultados producen la necesidad de -- que sean mejorados, eventualmente mediante la expansión -- hacia nuevos sectores de la economía y nuevos estratos so-

(5) IDEM p. 43.

ciales, y es tal la necesidad de financiamiento, la mejora de los resultados, recíprocamente, es en tanto que factor de expansión la incitación necesaria para el reclutamiento de nuevos cooperativistas; es por eso que el movimiento cooperativo es presentado en este esquema como el punto focal del conjunto". (6)

El proceso de expansión se ha hecho posible, en parte por el financiamiento (entendido por tal al autofinanciamiento del movimiento, vale decir incluye tanto el autofinanciamiento propio de las empresas, como el crédito intercooperativo), y también por el endeudamiento es al mismo tiempo una ayuda y una limitación puesto que constituye una medida del grado de independencia financiera del movimiento frente a su entorno, y está claro que ese entorno no puede favorecer o frenar la expansión desde el exterior.

El circuito financiero se constituye, entonces a partir del ahorro de los individuos y de las empresas en forma de resultados no distribuidos; pero sólo una fracción de este ahorro, proveniente o no, o parcialmente, del sector cooperativo, entorna a él para satisfacer en parte las necesidades de mejoramiento y de expansión (inversión). El problema consiste en crear los mecanismos de atracción del ahorro cooperativo y no cooperativo requerido, en la medida en que no exista disposición legal que venden al cooperativismo el acceso al mercado financiero". (7)

Este es un ejemplo sin duda de los más importantes de las limitaciones que pueden afectar la expansión del movimiento.

La constante necesidad de las cooperativas de la obtención de crédito tendrá que ser tomada del circuito crediticio cooperativo, este mismo enlazado con el sector financiero o directamente de este último. Precisamente, es este sector crediticio cooperativo el que debe descubrir -

(6) IDEM al (4) p. 43)

(7) IDEM p. 44.

sus propias vías y métodos de expansión, en forma que le permita dejar de ser, como ocurre en la mayoría de los casos, una carencia marginal de la economía financiera.

El proceso acumulativo se produce a partir de los beneficios de la asociación (capitales) dentro del ciclo del financiamiento: explotación, beneficios, expansión, --re inversión. La acumulación de los capitales cooperativos puede ejercer una atracción sobre los capitales externos, --pero sufre al mismo tiempo la acción de los frenos externos (el mercado financiero), de la misma que la explotación de la empresa cooperativa tropieza con la competencia y en la medida que no puede acceder a él por sus propios --medios, con el progreso tecnológico los beneficios acumulados pueden evadirse en parte hacia utilizaciones no cooperativas al mismo tiempo que deberían ejercer una atracción sobre el sector financiero no cooperativo. Finalmente la misma expansión puede tener como efecto una evolución divergente (apartarse) por el empleo de los beneficios en una expansión no cooperativa cuando no una evasión lisa y llana hacia formulaciones no cooperativas.

FUNCIÓN ADMINISTRATIVA

"Fayol analiza la función administrativa definiendo así su papel: organizar, coordinar, comandar, controlar" (8)

Pero esta función tiene dos aspectos: uno atinente al interior de la empresa, el otro a su externo.

Está claro que la previsión basada en las posibilidades y los medios actuales y potenciales de la cooperativa, debe tomarse en cuenta además la situación general del medio y lo que ésta representa en tanto que la condición limitativa del proceso de expansión, siendo independiente del control de la cooperativa.

(8) Adalberto Rios Zsalay, Andrés Paniagua Adune. Orígenes y Perspectivas de la Administración Editorial Trillas, México, 1979, p. 92.

El dirigente cooperativo se sitúa en el cruce de dos series de responsabilidades: es responsable de los actos de los operadores en su calidad de ejecutantes, y es responsable ante ellos en su calidad de empresarios, siendo, al tiempo, él mismo un cooperador.

Dirigir es obtener un resultado mediante otras personas y ser responsable de lo que esos otros hacen. Esto vale para la cooperativa como para cualquier otra empresa, pero la diferencia capital se ubica en el binomio dirigente-dirigido. En la empresa no cooperativa, el dirigente en su nivel se encuentra dirigido no solo por el vértice de la pirámide, sino, además, y simultáneamente dirigido por la base, en virtud del principio democrático.

El principio democrático actúa en mayor o menor medida contra el conjunto de los elementos de la función empresarial, según la perspectiva desde la que uno se ubique.

"La concentración del conjunto de los miembros, dada la igualdad de los poderes de decisión, no puede sino llevar al equilibrio en la elección de objetivos, así como de sus correspondientes estructuras. La igualdad del voto no supone necesariamente la igualdad del conocimiento. De la misma manera el principio democrático es esencialmente opuesto a todo lo que el organizar, dirigir y controlar supone de imperativo y limitante, excepto para la elección de objetivos, para lo cual el consenso general, por el contrario facilita la ejecución". (9) Desde el punto de vista del cooperativista - trabajador, la igualdad de voto otorga evidentemente igualdad de poder individual, pero al remitir las decisiones a la mayoría, conduce frecuentemente a la existencia de una minoría más o menos obstinada.

Para el cooperativista en tanto que trabajador, la libertad de afiliación y de retiro representa indiscutiblemente un factor positivo.

(9) IDEM al (4) p. 47.

Este principio de apertura que tiende en definitiva a que no existan impedimento para la adhesión como para la salida se halla empero en fundamental oposición con la sección técnica que impone la empresa y que constituye la base necesaria para el correcto conocimiento de los hechos, soporte de la función directiva. "Dentro de la óptica dirigente-dirigido, todo miembro debería disponer por lo menos de los rendimientos de esa base, conforme con la naturaleza específica de la empresa, para poder así participar en su nivel en la dirección de la misma, entendiéndose que la capacidad de dirigir es forzosamente atributo de una minoría." (10)

Esto pone una vez más en evidencia la prioridad de la educación que debería estar facilitada por el principio de apertura de la cooperativa, puesto que este implica una acción voluntaria.

El empresario recluta su personal conforme con sus necesidades y su conveniencia, lo que no es el caso del empresario cooperatista, quien sólo puede suscitar tales adhesiones en función de las necesidades y las conveniencias del eventual adherente, revirtiéndose singularmente la situación, por añadidura complicada por los problemas que plantea, dentro del cuadro de una cooperativa, la aplicación de la legislación laboral a los miembros, trabajadores.

Por otra parte, los constantes cambios de los fondos cooperativos, en razón de su apertura, no puede menos que crear dificultades complementarias cuando se trata de prever, de organizar, de definir y de poner en marcha estructuras.

Finalmente, la libertad de afiliación y de retiro no es un factor que facilite la conducción de la empresa y tiene efectos negativos en cuanto a las actividades de control.

FUNCION SOCIAL

En la empresa clásica la función social implica algo más o menos secundario, más o menos salpicado de paternalismo o más o menos sindicalista, anexamos a la gestión del personal o más ampliamente a las relaciones humanas.

Siendo el ideal cooperativo la promoción del hombre por el hombre, la función social cambia el fundamento de la empresa cooperativa. Esto supone, en primer lugar -- la existencia estatutaria de un organismo especializado -- eficiente, un comité social y otros comités que conforman el punto focal de dos series de problemas:

1.- Por una parte problemas internos relativos a la supervisión de las fricciones entre empleado y empleado (cooperativistas o no), y externas referidos a las relaciones humanas en la serie empresario-trabajador, o, en otros términos, consistentes en la regulación de las cuestiones planteadas por el obligatorio binomio asociado - empresa, tanto sobre el plano de la empresa individual como en el plano intercooperativo.

2.- Por otra parte, los problemas que se plantea entre las otras funciones de la empresa, considerados aquí en los -- aspectos exclusivamente humano: funciones de orden administrativo, técnico, financiero y educacional.

El problema de los empleados dentro del sistema -- cooperativo constituye un punto irritativo e insatisfactoriamente resuelto.

Existen dos tipos de empleados

- El miembro - empleado.
- El empleado no miembro, por tanto asalariado al igual que en cualquier otra empresa.

Y dos tipos extremos de cooperativas:

- Aquella cuyos miembros son todos empleados por la cooperativa.

- Aquella donde ningún miembro trabaja en la cooperativa entre ambos extremos se ubican en la práctica todas las variantes posibles.

Resulta de ello, dentro de la cooperativa, dos órdenes de conflictos netamente diferenciables.

1.- Entre miembros, fricciones a partir de la condición de empleado y de trabajador. Estas son resueltas estatutariamente por la organización en el seno de la propia cooperativa mediante procedimientos elegidos entre las diferentes soluciones posibles, pero remitiendo siempre en definitiva el arbitraje a un órgano, que puede ser el consejo administrativo, una comisión o jueces electos con apelación ante la asamblea general.

2.- Entre la cooperativa y sus empleados, la colectividad cooperativa se encuentra en ese caso en la situación de patrón y los diferendos sometidos a los procedimientos judiciales correspondientes a la legislación del trabajo de derecho común.

"En teoría, esta última situación, evidentemente en contradicción con la doctrina cooperativa, no debería existir, Pero es forzoso asumir el hecho de que la contradicción se produce y que en esos casos la cooperativa no se diferencia de cualquier otra empresa." (11)

Sabemos que el funcionamiento de una empresa cooperativa le impone, en cierta medida, el reclutamiento de profesionales que no necesariamente se encuentran entre los asociados, pero la libertad de decisión no supone de ninguna manera que tales profesores no puedan, o aún no deban, convertirse en miembros luego de haber demostrado que además de su competencia profesional están animados por el espíritu que el conjunto de los asociados.

(11) IDEM al (4) p. 56.

FUNCIÓN, INVESTIGACION Y ESTUDIOS

Se puede decir que esta función se ha convertido en el centro movilizador de la materia gris en las empresas de avanzada, pero también se puede decir que las empresas cooperativas no figuran en este sector precursor de la empresa moderna. "Se podría afirmar que tales cooperativas no han logrado superar el subdesarrollo empresarial. El movimiento cooperativo tiene por delante un considerable esfuerzo por cumplir en ese dominio, pero sería inconcebible que cada uno de los cooperativistas debería dedicarse a imaginar las soluciones adecuadas a sus necesidades particulares con referencia a todos los problemas planteados por la conciliación del ideal y lo cotidiano. Sólo en el plano intercooperativo y aún en el plano cooperativo internacional, sería factible encontrar los medios financieros y técnicos para llevar adelante una investigación fundamental".

Esta investigación debería, por parte, estar centrada en la puesta en práctica por las cooperativas de todas aquellas técnicas ya probadas por las empresas industriales, adecuándolas conforme con las necesidades y en función del imperativo humano del sistema cooperativo y por la otra parte, emprender la investigación específicamente cooperativa, vale decir, la puesta a punto de soluciones cooperativistas para los problemas socioeconómicos de nuestro tiempo.

FUNCIONES DE ASESORIA

Todas las sociedades cooperativas tienen necesidad de asesores en las diferentes ramas de las ciencias, como por ejemplo: ingenieros, economistas, abogados, contadores públicos, etc. La misión de estas personalidades es muy importante para poder cumplir con las funciones y las metas que se ha propuesto la sociedad cooperativa. Por otro lado también la Asamblea General puede nombrar comisiones de carácter consultivo; en el caso de México existe la comisión de control técnico en las cooperativas de producción, cuya misión es la de asesorar a la dirección de la

sociedad en los aspectos de producción, distribución, ventas, compras, distribución de rendimientos, fijación de anticipos, etc. Todas estas funciones en cuanto se realizan con la mayor posición posible, dan por resultado un funcionamiento eficiente de la sociedad cooperativa.

FUNCION EDUCACION

La función educación aparece como la conclusión -- (del presente estudio y como núcleo) de la empresa cooperativa; constituye la fuerza central de la cooperativa -- que actúa sobre todas las otras funciones y las anima.

La educación, considera entonces como la condición indispensable de la participación, no es una educación técnica exterior, o al menos no es sólo eso sino, que es una educación interna al movimiento, del que constituye sus -- cimientos y que desborda ese cuadro para alcanzar a los -- potenciales cooperativistas, particularmente las mujeres y los jóvenes y al público en general.

Siempre que sea posible, las relaciones han de ser verbales. Se gana en rapidez, en claridad y en armonía.

HENRI FAYOL.

FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LOS CONSEJOS Y COMITES EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS

De acuerdo a la legislación cooperativa, la administración, dirección y vigilancia de la sociedad estarán a cargo de:

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

La Asamblea General es la autoridad suprema, y sus acuerdos obligan a todos los socios, presentes o ausentes, siempre se hubieren tomado conforme a lo que establece la ley, su Reglamento y las bases constitutivas.

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 durante su gestión;
- f.) Cualquier operación que exceda de: \$:
- g.) La determinación del porcentaje que sirva de base para la Constitución del Fondo de Amortización y Depreciación;
- h.) Cualquier otro asunto que interese a la marcha general de la sociedad.

En un organismo que tiene cierto número de socios no es posible que estén reuniendo todos continuamente para resolver cada cuestión que se plantee.

Por ello es que en las asambleas generales de cada año se eligen autoridades para que gobiernen la sociedad - durante cierto tiempo.

Estas autoridades se llaman: Consejo de Administración.

El número de miembros que deben integrar el consejo de Administración debe ser impar para evitar que haya empate en resoluciones que no cuenten con la aprobación de todos.

Generalmente se eligen entre 5 y 9 miembros, ya -- que este es un número suficiente y permite que llegue a -- acuerdos con cierta rapidez.

Entre los elegidos, uno ocupará el cargo de Presidente de la Cooperativa, otro el de Secretario y un tercero el de Tesorero.

En algunos países se establece que un cuarto miembro tenga el título de Comisionado de Balance e Inventarios.

CONSEJO DE ADMINISTRACION

Presidente:
Secretario:
Tesorero:

La elección de las autoridades se realiza en asambleas generales y en lo posible, el voto deberá ser secreto.

El tiempo que duran en sus cargos es de uno, dos - o tres años según lo que establezcan los estatutos de cada sociedad y la ley de cada país.

FUNCIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION

El Consejo de Administración tiene todas las atribuciones que corresponden a los administradores en una Compañía Comercial.

1.- Hacen planes para el desenvolvimiento de la -- empresa, incluyendo los objetivos que se quieran alcanzar. Además, de los objetivos que se desean alcanzar hay que -- considerar los medios con que cuenta la Cooperativa.

2.- Dar los métodos para llevar a la práctica es-- tos planes: Teniendo los medios y conociendo los objetivos hace falta emplear métodos correctos para alcanzarlos, los métodos que use la Cooperativa pueden parecerse a los méto-- dos del comercio e incluso en ocasiones ser los mismos, pe-- ro en ningún momento se debe olvidar que los fines de la -- Cooperativa no son obtener lucro sino dar un buen servicio-- a sus socios.

3.- Controlar que el personal y equipo cumplan con las instrucciones dadas.

Este punto implica en primer lugar que el personal que tenga la Cooperativa para efectuar las tareas sea idó-- neo y en segundo lugar que cumpla con las instrucciones -- que reciba. Para ello debe existir un sistema de organiza-- ción que permita al Consejo de Administración conocer en -- cualquier momento la situación de la Cooperativa y los -- avances que se han logrado en el camino hacia el objetivo-- y descubrir de inmediato las desviaciones sufridas en ese-- camino.

En otras palabras, podemos decir que el Consejo de Administración tiene atribuciones para realizar cualquier-- acto que sea conveniente para la buena marcha de la socie-- dad y para su engrandecimiento y extensión.

ORGANISMO DE CONTROL

Consejo de Vigilancia.

Al mismo tiempo que eligen los miembros del Consejo de Administración la Asamblea General deberá elegir un Consejo de Vigilancia.

El número de miembros puede ser de tres y en algunas Cooperativas es solamente de uno, que lleva el nombre de Síndico (el que cuida el interés de una Corporación)

CONSEJO DE VIGILANCIA PROPIETARIOS

Presidente:

Secretario:

Vocal:

En el caso del Consejo de Vigilancia, se establece por lo general que los miembros terminen su mandato cada año y que en lo posible se deberá evitar la reelección, - pues es una garantía de que no habrá complicidad entre los miembros de los dos consejos.

FUNCIONES DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

El Consejo de Vigilancia debe fiscalizar la gestión de los Administradores. En primer lugar, evitará malos manejos de fondos y en segundo, hará que las operaciones estén siempre dentro de los estatutos y la ley, y dentro de las recomendaciones dadas por la asamblea.

Para el cumplimiento de sus funciones, el Consejo de Vigilancia recibe un informe periódico, por lo menos mensual, del Consejo de Administración, sobre el manejo de los fondos y disposiciones tomadas. Además tiene derecho a revisar los libros de la Cooperativa si así lo cree conveniente y en caso de dudas, puede nombrar un perito para que revise la Contabilidad.

En ningún caso puede interferir en la administración de la sociedad y su poder se limita a aconsejar un cambio de actitud o de procedimiento sin tener fuerza para cambiar una orden o disposición del Consejo de Administración.

En casos graves, puede convocar a Asamblea General Extraordinaria, si el consejo de Administración se negara a hacerlo, para poner de manifiesto alguna irregularidad que hubiere descubierto.

La Memoria y el Balance General que presente el Consejo de Administración deberá llevar su Visto Bueno, así como todos los documentos que se acompañan para ser considerados por la Asamblea.

FUNCIONES DE LOS COMITES EN LA SOCIEDAD COOPERATIVA

Comité de Educación y Propaganda.

a.) Llevar al corriente y bajo su responsabilidad, el archivo especial y los libros auxiliares relativos a sus funciones;

b.) Acordar el despacho de los asuntos inherentes a sus funciones, con el presidente del consejo de administración;

c.) Firmar la correspondencia y los documentos relativos a sus funciones, conjuntamente con el presidente del Consejo de Administración;

d.) Colaborar en la elaboración de los proyectos de planes de fomento de la educación y de propaganda, que formulará el departamento de mercadotecnia;

e.) Ejecutar los planes de fomento de la educación y de propaganda aprobados por el consejo de administración y por la asamblea general;

f.) Formar la biblioteca de la Cooperativa y prestar este servicio a los socios;

g.) Organizar reuniones de mesa redonda, seminarios, pláticas de orientación, cursos de Capacitación Cooperativa, y además actividades tendientes a fomentar la educación entre los socios;

h.) Propiciar el otorgamiento de becas por parte de la Cooperativa y la obtención de este servicio ante las instituciones que proceda, para incrementar la capacidad técnica de los socios;

i.) Estimular las actividades de Investigación Tecnológicas y Científica dentro de la sociedad, con el propósito de hacerlas aplicaciones correspondientes en las actividades de la Cooperativa;

j.) Difundir la propaganda Cooperativa entre los socios y en el exterior, bajo la forma de circulares, carteles, folletos, revistas, periódicos, etc.;

k.) Dar aviso oportuno al consejo de administración acerca de las irregularidades que adviertan, para el efecto de que éstas sean debidamente corregidas;

l.) Dirigir y coordinar las actividades del personal de los departamentos adscritos a su competencia; promoverlos de los materiales e instrumentos de trabajo que necesiten, y supervisar sus actividades para lograr el mejor cumplimiento de sus funciones;

m.) Promover ante el consejo de administración las medidas que sean necesarias para lograr el mejor cumplimiento de sus funciones;

n.) Supervisar las actividades del personal correspondiente a las unidades adscritas a su competencia; en su caso, aplicar las sanciones procedentes dentro de las facultades que le conceda el reglamento de administración;

o.) Suplir temporalmente en el ejercicio de sus funciones al tesorero del consejo de administración, cuando las circunstancias así lo requieran;

p.) Rendir informes de sus actividades en las juntas del consejo de administración;

q.) Elaborar el informe de sus actividades realizadas durante el ejercicio social para ser incluido en la memoria que deberá presentar el consejo de administración a la consideración de la asamblea general.

COMITE DE ORGANIZACION DE LA PRODUCCION

Por regla general, el comité de organización de la producción se nombra en las cooperativas de producción cuya finalidad preponderante es vender al público pero también puede designarse un funcionario de esta misma naturaleza - en las cooperativas de consumo, para atender las actividades de producción encaminadas a satisfacer las necesidades de los socios. Al respecto, se proyectan las siguientes funciones.

a.) Llevar al corriente y bajo su responsabilidad, el archivo especial y los libros auxiliares relativos a sus funciones;

b.) Acordar el despacho de los asuntos inherentes a sus funciones, con el presidente del consejo de Administración;

c.) Firmar la correspondencia y los documentos relativos a sus funciones, conjuntamente con el presidente del consejo de administración;

d.) Colaborar en la elaboración de los planes técnicos de producción y de los planes económicos, que formulará el departamento de mercadotecnia.

e.) Ejecutar los planes técnicos de producción y los planes económicos aprobados por el consejo de administración y por la asamblea general, en los aspectos de producción;

f.) Cuidar que los insumos y los demás elementos -

que se requieran, satisfagan las necesidades de la producción;

g.) Mantener las construcciones, la maquinaria y los instrumentos de trabajo en condiciones óptimas de operación;

h.) Poner especial cuidado en adoptar medidas de higiene y seguridad en las unidades de producción, y las demás que se requieran para proteger la salud, la integridad física y la vida misma de los socios;

i.) Organizar las actividades en forma de que los horarios, los descansos y las demás condiciones de trabajo, mantengan un justo equilibrio entre las necesidades de la producción y el sentido humano del cooperativismo;

j.) Dar aviso oportuno al consejo de administración acerca de las irregularidades que adviertan, para el efecto de éstas sean debidamente corregidas;

k.) Dirigir, coordinar las actividades del personal de las unidades de producción y de los departamentos adscritos a su competencia, a efecto de que la producción llegue a su destino de conformidad con las estipulaciones de tiempo, de calidad, de volumen, de presentación y con las demás condiciones pactadas;

l.) Promover ante el consejo de administración, -- las medidas que sean necesarias para lograr el mejor cumplimiento sus funciones;

m.) Supervisar las actividades del personal correspondiente a las unidades de producción y departamentos adscritos a su competencia; en su caso, aplicar las sanciones procedentes dentro de las facultades que le conceda el reglamento de administración;

n.) Auxiliar al presidente del Consejo de Administración en el despacho de los asuntos que requieran atención inmediata;

o.) Suplir temporalmente en el ejercicio de sus -- funciones al comisionado de educación y propaganda del consejo de administración, cuando las circunstancias así lo -- determinen;

p.) Rendir informes de sus actividades en las jun-- tas del consejo de administración.

q.) Elaborar el informe de sus actividades realiza-- das durante el ejercicio social para ser incluido en la -- memoria que deberá presentar el consejo de administración-- a la consideración de la asamblea general.

COMITE DE ORGANIZACION DE LA DISTRIBUCION

Por regla general el comité de organización de la-- distribución se nombra en las cooperativas de consumo cuya finalidad preponderante es satisfacer las necesidades de -- los socios; pero también puede designarse un funcionario -- de esta misma naturaleza, en las cooperativas de produc--- ción para dirigir la sección de consumo. Al respecto, se-- proyectan las siguientes funciones.

a.) Llevar al corriente y bajo su responsabilidad-- el archivo especial y los libros auxiliares relativos a -- sus funciones.

b.) Acordar el despacho de los asuntos inherentes-- a sus funciones con el presidente del Consejo Administrati-- vo;

c.) Firmar la correspondencia y los documentos re-- lativos a sus funciones, conjuntamente con el presidente -- del Consejo Administrativo;

d.) Colaborar en la elaboración de los planes téc-- nicos de distribución y de los planes económicos que formu-- lará el departamento de mercadotecnia;

e.) Ejecutar los planes técnicos de distribución -- y los planes económicos aprobados por el Consejo de Admi--

nistración y por la asamblea general, en los aspectos de distribución;

f.) Abastecer los almacenes de distribución en la medida suficiente para satisfacer las necesidades de los socios;

g.) Mantener los almacenes, las instalaciones y los instrumentos de trabajo en condiciones óptimas de operación;

h.) Poner especial cuidado en adoptar medidas de higiene y seguridad en las unidades de distribución, y las demás que se requieran para proteger la salud, la integridad física y la vida misma de los socios;

i.) Organizar las actividades en forma de que los horarios, los descansos y las demás condiciones de trabajo, mantengan un justo equilibrio entre las necesidades de la distribución y el sentido humano del Cooperativismo;

j.) Dar aviso oportuno al consejo de administración acerca de las irregularidades que advierta, para el efecto de que éstas sean debidamente corregidas;

k.) Dirigir y coordinar las actividades del personal de las unidades de distribución y de los departamentos adscritos a su competencia, a efecto de que presten atención y servicios eficientes, y los artículos se distribuyan cumpliendo las normas de calidad, de medida y peso exactos, a los precios más bajos del mercado.

l.) Promover ante el consejo de administración las medidas que sean necesarias para lograr el mejor cumplimiento de sus funciones;

m.) Supervisar las actividades del personal de las unidades de distribución y departamentos adscritos a su competencia; en su caso, aplicar las sanciones procedentes dentro de las facultades que les conceda el reglamento de administración;

n.) Auxiliar al presidente del consejo de administración en el despacho de los asuntos que requieran atención inmediata;

o.) Suplir temporalmente en el ejercicio de sus funciones, al comisionado de organización de la producción del consejo de administración, cuando las circunstancias así lo determinen;

p.) Rendir informes de sus actividades en las juntas del consejo de administración;

q.) Elaborar el informe de sus actividades durante el ejercicio social para ser incluido en la memoria que deberá presentar el consejo de administración de la asamblea general.

COMITE DE CONTABILIDAD E INVENTARIOS

a.) Llevar al corriente y bajo su responsabilidad, el libro mayor, el libro diario, el libro de inventarios y balances, así como los libros y tarjetas auxiliares relativos a sus funciones;

b.) Acordar el despacho de los asuntos inherentes a sus funciones, con el presidente del consejo de administración;

c.) Firmar la correspondencia y los documentos relativos a sus funciones, conjuntamente con el presidente del consejo de administración;

d.) Colaborar en la elaboración de los planes técnicos que formulará el departamento de mercadotecnia;

e.) Ejecutar los planes técnicos aprobados por el consejo de administración y por la asamblea en materia de contabilidad;

f.) Formular los balances, estados financieros y demás informes de contabilidad;

g.) Mantener la fidelidad del balance. Si efectivamente existen rendimientos, formular la lista de socios con el importe de los que personalmente les hubieren correspondido, determinado los factores aplicables para calificar la eficiencia y la productividad, precisando el sistema que haya servido de base para calcular esta distribución;

h.) Auxiliarse en un contador de reconocida idoneidad y solvencia moral, y si las posibilidades económicas de la cooperativa lo permiten, crear y propugnar el desarrollo del departamento de contabilidad;

i.) Intervenir en la formulación de los inventarios, comprobando la exactitud de las anotaciones con respecto a las existencias de los bienes muebles e inmuebles que constituyan el patrimonio Social;

j.) Señalar los procedimientos técnicamente aconsejables para llevar al día el control de existencias en los almacenes y centros de producción y distribución, así como para disminuir costos y evitar deterioros o pérdidas;

k.) Dirigir y coordinar las actividades del personal de los departamentos adscritos a su competencia, y proveerlos de los materiales e instrumentos de trabajo que necesiten para lograr el mejor cumplimiento de sus funciones;

l.) Promover ante consejo de administración las medidas que sean necesarias para lograr el mejor cumplimiento de sus funciones;

m.) Supervisar las actividades del personal de los departamentos adscritos a su competencia; en su caso, aplicar las sanciones procedentes dentro de las facultades que le conceda el reglamento de administración;

n.) Auxiliar al presidente del consejo de administración en el despacho de los asuntos que requieran atención inmediata;

o.) Suplir temporalmente en el ejercicio de sus -- funciones al comité de organización de la distribución o -- de la producción, según proceda;

p.) Rendir informes de sus actividades en las jun-- tas del consejo de administración;

q.) Elaborar el informe de sus actividades reali-- zadas durante el ejercicio social para ser incluido en la memoria que deberá presentar el consejo de administración a la consideración de la asamblea general.

CONSEJO DE VIGILANCIA

El consejo de vigilancia ejercerá la supervisión -- de todas las actividades de la sociedad y tendrá el dere-- cho de voto, solo para el objeto de que el consejo de ad-- ministración reconsidere las resoluciones vetadas.

Además, el consejo de vigilancia tendrá amplias -- facultades para:

I.- Vigilar que los miembros del Consejo de Admi-- nistración y los empleados de la sociedad cumplan sus debe-- res y obligaciones;

II.- Vigilar el estricto cumplimiento de las bases Constitutivas y las prescripciones de la ley y de su regla-- mento;

III.- Conocer todas las operaciones de la sociedad y vigilar que se realicen con eficiencia;

IV.- Cuidar que la Contabilidad se lleve con la de-- bida puntualidad y corrección en libros autorizados y que los balances se practique a tiempo y se den a conocer a -- los socios. Al efecto revisará las cuentas y practicará -- arqueos, cuando menos una vez mensualmente, y de su ges-- tión dará cuenta a la asamblea con las indicaciones que -- juzguen necesarias;

V.- Vigilar el empleo de los fondos;

VI.- Dar su visto bueno a los acuerdos del consejo de administración que se refieran a solicitudes o concesiones de préstamos que excedan al máximo fijado por las bases constitutivas y dar aviso al mismo consejo de las noticias que tenga sobre hechos o circunstancias relativos a la disminución de la solvencia de los deudores o al menoscabo de cauciones;

VII.- Oponer veto, bajo su responsabilidad, a las determinaciones del consejo de administración que lo ameriten de acuerdo con el artículo 32 de la ley general de Cooperativas;

VIII.- Emitir dictamen sobre la memoria y el balance general del Consejo de Administración, que le entregará éste con treinta días de anticipación a la fecha en que se reúna la asamblea general;

IX.- Cuidar de que se exija el otorgamiento de las garantías con que deben caucionar su manejo indebido o irregular, de fondos que lleguen a su conocimiento.

Por otra parte, las bases Constitutivas podrán señalar también las siguientes facultades;

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 adecaudos conforme a los cuales normará sus funciones como órgano especial de control administrativo;

c.) Asistir a las juntas del Consejo de Administración;

d.) Reunirse, cuando menos, cada 30 días para tratar los asuntos de su competencia, a menos que se presente el caso que menciona el artículo 32 de la ley general de sociedades cooperativas, respecto al derecho de veto.

El consejo de vigilancia estará integrado por un número impar de miembros no mayor de cinco, con igual número de suplentes, que desempeñará los cargos de presidente, secretario y vocales designados en la misma forma y con igual duración a las establecidas en el artículo 31 de la ley general de Sociedades Cooperativas para el Consejo de Administración.

En el caso de que al efectuarse la elección del Consejo de Administración, se hubiere constituido una minoría que represente, por lo menos el veinticinco por ciento de los asistentes a la asamblea del Consejo de Vigilancia, será designado por la minoría.

COMISION DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

Para resolver las dificultades que se susciten entre los órganos de una Cooperativa y sus miembros o entre éstos podrá establecerse, dentro del régimen interior de la misma, una Comisión de Conciliación y Arbitraje que estará integrada por tres miembros: presidente, secretario y vocal, que serán electos en asamblea general y durarán en sus funciones dos años.

COMISION DE PREVISION SOCIAL

La Comisión de Previsión social tendrá a su cargo la administración del fondo de previsión social que se destinará preferentemente a cubrir las prestaciones correspondientes a riesgos y enfermedades profesionales de los socios y trabajadores, incluso maternidad, así como invalidez, vejez y muerte, ya sea directamente de conformidad con el plan de previsión social que al efecto se acuerde a través de la asamblea, o bien mediante la contratación de seguros, o en la forma más apropiada al lugar en que opere la sociedad.

Corresponde a esta Comisión realizar las obras de carácter social que la ley menciona y que estén incluidas en el plan de acción social aprobado por la asamblea.

COMISION DE EDUCACION COOPERATIVA

La Comisión de Educación Cooperativa tendrá a su cargo la administración del fondo de educación cooperativa y con los presupuestos respectivos aprobados por la asamblea general, debiendo rendir el informe de su actuación ante la propia asamblea al finalizar el ejercicio social, independientemente de los demás informes que rinda cuando así lo considere conveniente.

La Comisión de Educación Cooperativa estará integrada por tres miembros: Presidente, Secretario y Tesorero, electos en asamblea general si no cumplen debidamente su cometido.

COMISION DE CONTROL TECNICO

En las cooperativas de producción, habrá una Comisión de Control Técnico cuyas funciones serán las siguientes:

- 1.- Asesorar a la dirección de la producción. . . .
- 2.- Obtener, por medio de los delegados, absoluta coordinación entre los departamentos que deben desarrollar las distintas fases del proceso productivo;
- 3.- Promover ante la asamblea general las iniciativas necesarias para perfeccionar los sistemas de producción, de trabajo, distribución y ventas;
- 4.- Acudir en queja, ante la asamblea general cuando la dirección de la producción desatienda, injustificadamente, las opiniones técnicas que la Comisión emita;
- 5.- Planear las operaciones que la sociedad deba efectuar cada período.

La Comisión de Control Técnico será de consulta ne

cesaria 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, en los de aplicación de los fondos sociales y en general en todos los asuntos relativos a la dirección técnica de la producción y de la distribución y a la planeación de las actividades sociales.

La Comisión de Control Técnico estará integrada -- por los elementos técnicos que designe el Consejo de Administración y por un delegado de cada uno de los departamentos en que esté dividida la unidad, incluyendo las secciones.

Los delegados serán electos directamente por los socios que trabajen en los departamentos y podrán revocarse en cualquier momento, haciéndose una nueva elección por mayoría de votos.

Los delegados que integren la Comisión de Control Técnico, no podrán ser miembros de los consejos de administración y de vigilancia, ni los nombramientos podrán recaer en las Comisiones que tengan a su cargo comisiones especiales.

Los delegados de la Comisión de Control Técnico -- deberán en todo caso continuar prestando sus servicios en la Cooperativa, al igual que los demás socios.

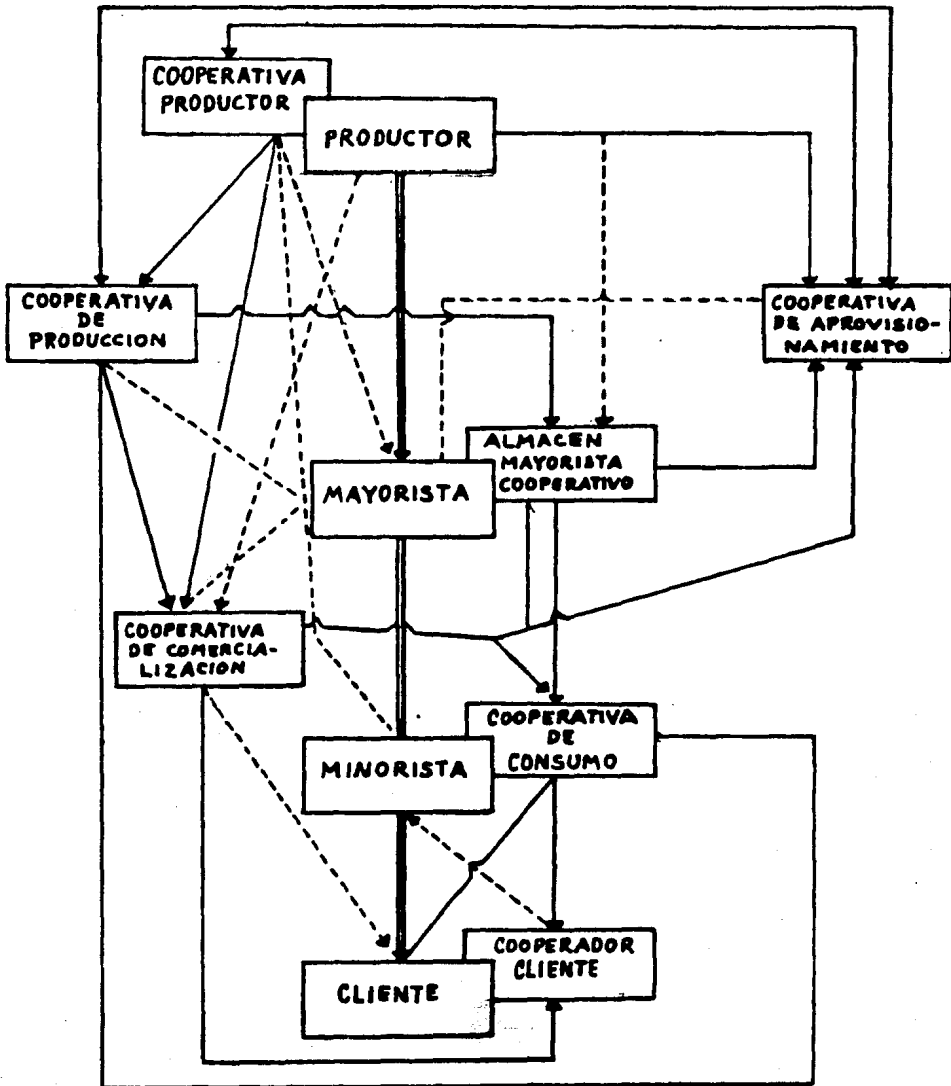
Los delegados durarán en su cargo el mismo tiempo para el que fueren electos los consejos y la elección se hará un año después que la de éstos.

La Comisión de Control Técnico deberá reunirse -- cuando menos cada quince días; sus resoluciones se tomarán por mayoría de votos y en caso de empate, el presidente -- tendrá voto de calidad

No está previsto el nombramiento de la Comisión de Control Técnico en las Cooperativas de Consumo; pero no --

hay disposición alguna que lo impida. Las funciones se ---
adoptarán al proceso de la distribución.

Los integrantes de la Comisión de Control Técnico-
podrán designar un presidente y un secretario.

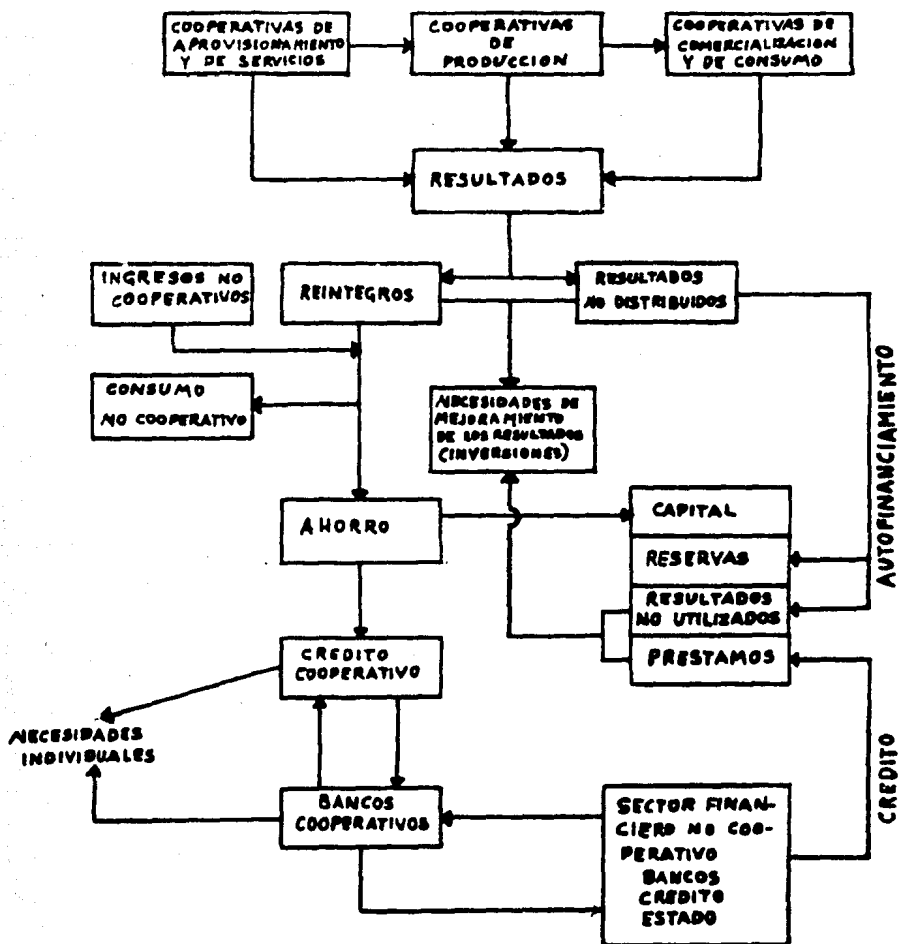


(FIG. I)

MEJORAMIENTO
DE LOS DEBITOS
COMPRAS

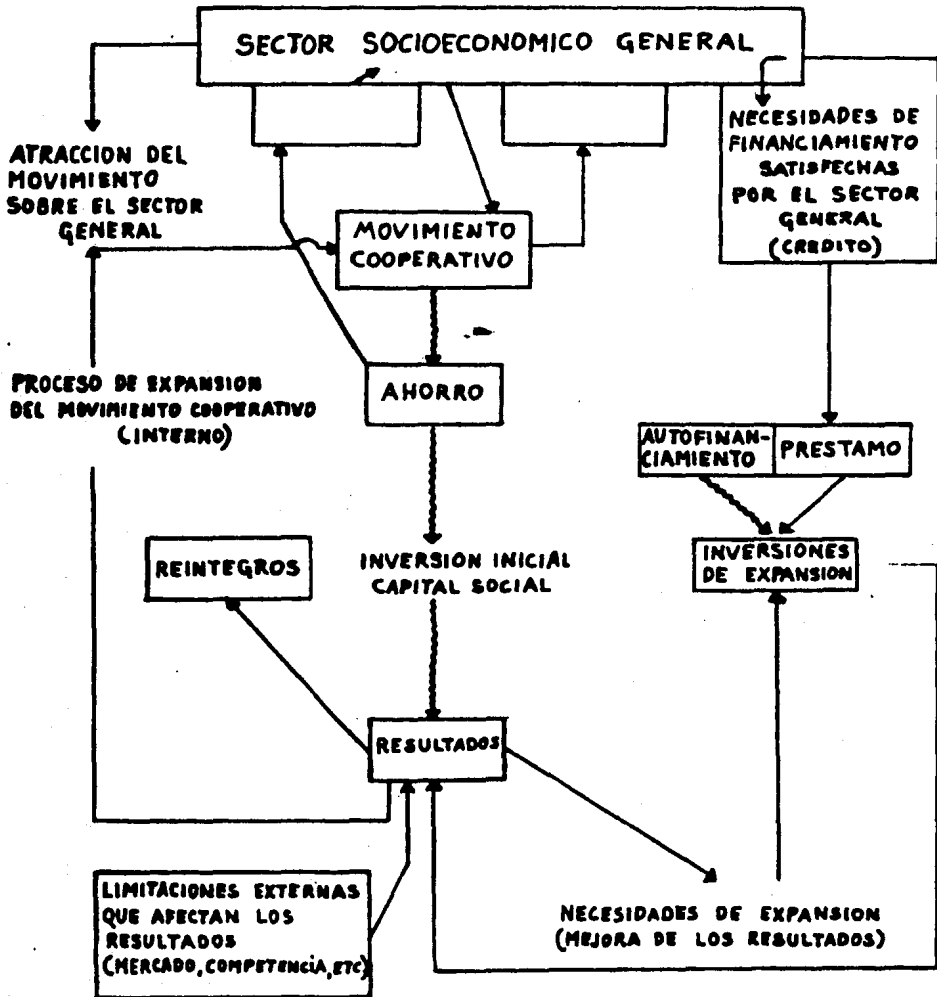
MEJORAMIENTO
DE LA PRODUCCION

MEJORAMIENTO
DE LOS CREDITOS
VENTAS



(FIG.II)

CIRCUITOS FINANCIEROS



PROCESOS DE EXPANSION Y SUS LIMITACIONES
(FIG. III)

CAPITULO V

"SOCIEDAD COOPERATIVA DE COMPRA EN COMUN
*MEXICO * S. C. L."

La institución cooperativa no es un fin en sí misma; es, más bien, un medio en virtud del cual todos y cada uno de nosotros podremos llegar a ser económicamente más fuertes, socialmente más competentes y cívicamente más ilustrados.

ANTECEDENTES

La Sociedad Cooperativa "México Nuevo" tuvo su origen en las organizaciones de ahorro y crédito, más comúnmente conocidas como "cajas populares", que tenían gran promoción en la década de los 50's en las zonas proletarias del Distrito Federal y algunos lugares del interior de nuestra República.

De estas cajas populares, surgen cuarenta y ocho personas, trabajadores de diversas ramas de la actividad económica, de quienes nace la idea de crear una sociedad cooperativa. Estas personas compartían la inquietud a fin de poseer una casa habitación propia. Ellos sabían que constituían un grupo muy reducido en su origen, para obtener buenos resultados en su pretensión, sin embargo, estaban conscientes de que solamente unidos podrían lograr su propósito.

En otros términos, estas personas empiezan a manejar la idea de crear una organización cooperativa que les servirá como instrumento útil para enfrentar la problemática de vivienda y el trabajo remunerado que vivía el país en ese tiempo.

Con tales pensamientos, es como solicitaron el permiso correspondiente para constituirse legalmente como una sociedad cooperativa ante la Secretaría de Relaciones Exteriores el día 8 de Agosto de 1956, por medio del Sr. Joaquín Cano Jauregui, jefe de la oficina de Promoción Cooperativa, dependiente de la Dirección General de Fomento Cooperativo, de la Secretaría de Economía. Dicho permiso fue concedido el día 10 de Agosto del mismo año por la Secretaría mencionada, a través de la dirección General de Asuntos Jurídicos.

Unos días después, el 15 de Agosto de 1956, ante la presencia del Sr. Cano Jauregui, los cuarenta y ocho miembros fundadores y en el domicilio particular del Sr. Juan Angulo Vázquez, quien en ese evento fuera nombrado presidente de debates por unanimidad, se levanta el acta constitutiva de la Sociedad Cooperativa México Nuevo, sociedad de compra en común y de capital limitado con número de registro oficial 1896-C, protocolizado en la Dirección General de Fomento Cooperativo, en aquel entonces suscrita a la Secretaría de Comercio, de acuerdo con lo previsto en el Artículo 18 de la Ley General de Autorización para su Funcionamiento.

A partir de esa fecha y todos los esfuerzos de los socios de la Cooperativa "México Nuevo" se verían encaminados a lograr la adquisición de terrenos para encontrarse en posibilidad de construir sus casas-habitación en forma cómoda y amplia, y además, tener un lugar seguro para desarrollar una pequeña granja avícola o industria artesanal familiar, todo esto a través, entre otras actividades, del ahorro por medio de aportaciones mensuales para completar la cantidad de dinero suficiente para financiar sus planes y proyectar la obra, teniendo sus oficinas provisionalmente en la casa del Señor Angulo.

La búsqueda del lugar para el asentamiento, fue muy diversa, pero siempre coincidió con la periferia de la gran Ciudad de México, por fin, al cabo de algunos meses, en Febrero de 1957, se decidió que en el Municipio de Atizapán de Zaragoza, Estado de México, en un lugar llamado Puerto de Chivos, perteneciente al Rancho del Charro, quedaría asentada la Comunidad Cooperativa "México Nuevo", --

inicialmente sobre una superficie de 3 368 873 M², posteriormente, por adeudos prolongados en el pago del terreno, se regresa parte del mismo para saldar la deuda, quedando la colonia con una superficie definitiva de 1 800 206 M².

En principio, tres familias se asientan de manera provisional en torno al pozo de agua potable ya perforado.

La localización y la colindancia del terreno son las siguientes:

Situado sobre el lomerío al poniente del camino nacional Tlanepantla-Progreso Industrial, Estado de México, a 22 Kms. al noroeste del Distrito Federal y a 4 Kms. del centro de Atizapán en el mismo rumbo.

Sus linderos son al norte y sur con el Rancho El Pedregal, al oriente con la carretera Atizapán-Nicolás Romero y al poniente con Rancho Viejo.

OBJETIVOS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA "MEXICO NUEVO"

De acuerdo con la modificación total que se hiciera a la cláusula 4a. de las bases constitutivas de la Sociedad Cooperativa del día 3 de Marzo de 1973, actualmente sus objetivos son:

- I. La obtención en común, por cualquier título legal, de toda clase de bienes y servicios que se requieran para urbanizar los terrenos que posee la Sociedad, en el Municipio de Atizapán de Zaragoza (actualmente, Ciudad López Mateos), del Estado de México, y construir en los mismos por y para los socios y sus familiares habitaciones, pudiendo construir igualmente los anexos necesarios para establecer alguna industria o artesanía familiar para incrementar sus ingresos.
- II. La obtención de créditos siempre que se destinen al objetivo estipulado en la fracción I.

- III. La prestación a los socios y familiares del servicio de transporte.

Los objetivos aquí enunciados, se regirán por las disposiciones legales sobre la materia y por las que se contengan en las Bases Constitutivas y en los Reglamentos respectivos que formule la Sociedad y que apruebe la Secretaría autorizada.

ESTRUCTURA ORGANICA

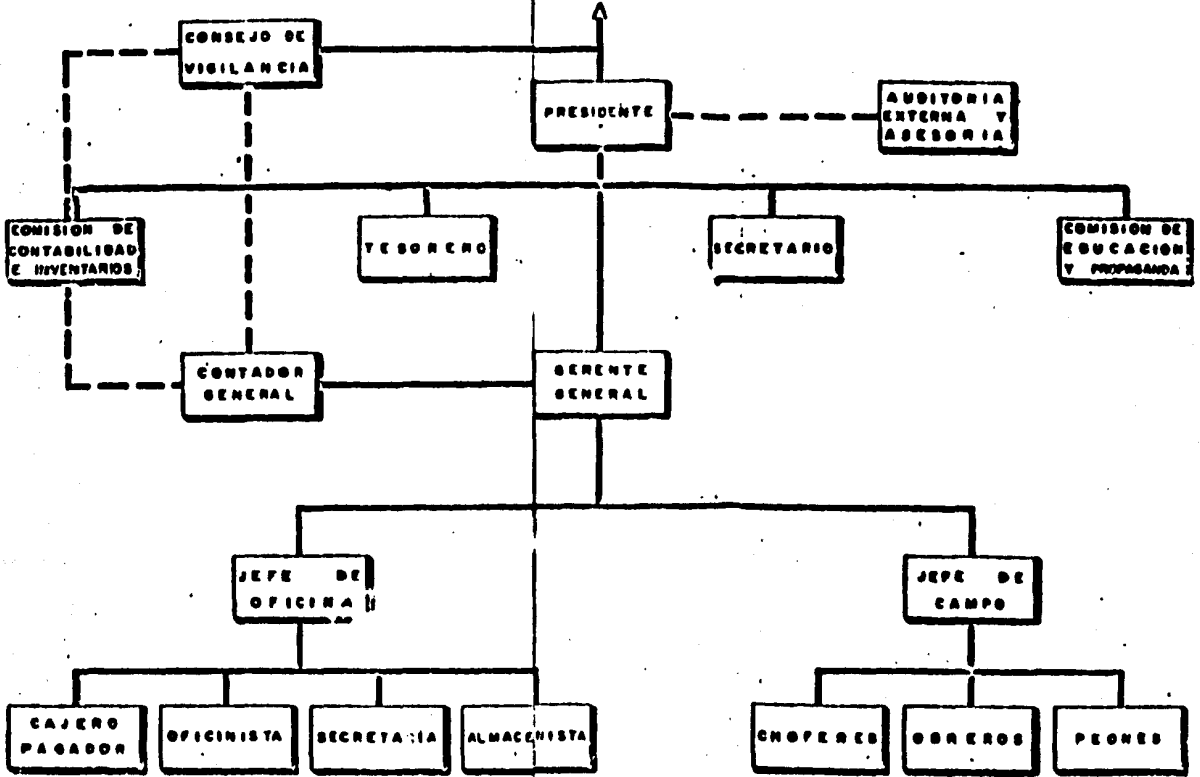
Para lograr la consecución de estos objetivos, la Sociedad ha designado a un grupo de personas que se encargan de dirigir, representar, vigilar y evaluar las actividades tendientes a cumplir con las decisiones que se toman en asamblea general, por tal motivo, la dirección, administración y vigilancia de la Sociedad estarán a cargo de:

- I. La Asamblea General
- II. El Consejo de Administración
- III. El Consejo de Vigilancia
- IV. La Comisión de Conciliación y Arbitraje
- V. La Comisión de Previsión Social, y
- VI. Las Comisiones especiales que designe la Asamblea General.

Estos consejos y comisiones están formados por socios de la propia cooperativa y son electos democráticamente por los miembros de la misma, teniendo para este efecto, sólo un voto cada uno, independientemente del número de certificados de aportación que posea.

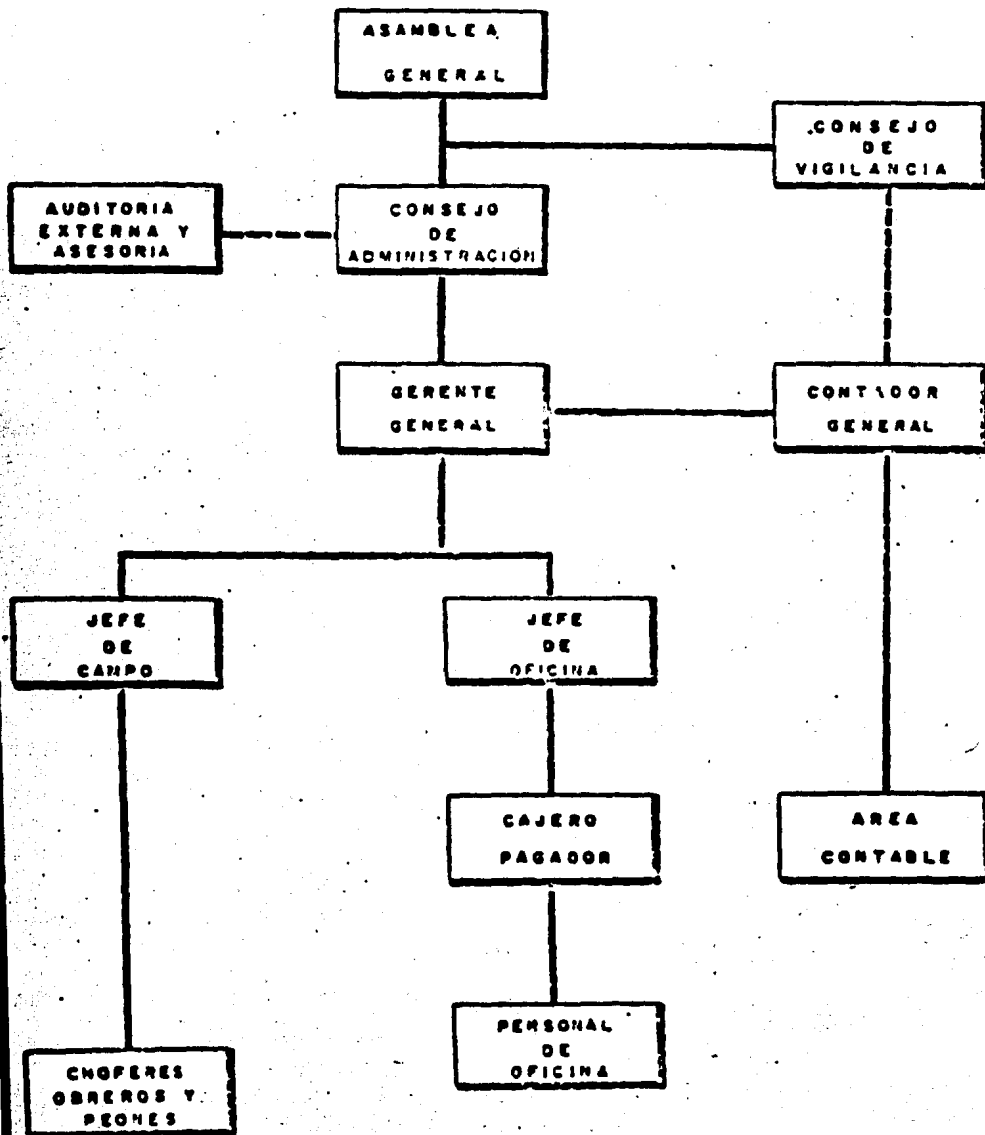
La representación gráfica de la estructura orgánica de la Sociedad Cooperativa la tenemos en el organigrama que se presenta en el Manual de Organización.

MEXICO NUEVO
ORGANIGRAMA GENERAL
ASAMBLEA GENERAL



SOCIEDAD COOPERATIVA DE COMPRA EN COMUN
" MEXICO · NUEVO "

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



MANUAL ADMINISTRATIVO

DESCRIPCION DE FUNCIONES DEL PRESIDENTE
DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION

DESCRIPCION GENERICA:

El presidente es el principal funcionario ejecutivo de la Cooperativa, es elegido por Asamblea General y es responsable ante ella, tiene el deber de informar cada año, sobre la conducción de los asuntos y operaciones de la Cooperativa. Es responsable de todos los actos administrativos y de llevar a cabo las políticas y objetivos establecidos para su funcionamiento, control y finalidades. Todos sus actos de acuerdo con su estructura legal deben ser sancionados por el Consejo de Vigilancia.

ACTIVIDADES:

- * Desarrollar, dirigir y establecer los deberes y responsabilidades de los puestos que están bajo su dependencia, así como, seleccionar a sus colaboradores Gerente General, Asesores de Vigilancia y de las comisiones designadas, con ratificación por parte de la Asamblea General.
- * Establecer medios efectivos de control que permitan una delegación de responsabilidad y autoridad apropiada a los ejecutivos.
- * Ser responsable de la formulación y administración de todas las políticas principales de la Cooperativa.
- * Instituir programas de planeación a corto y largo plazo, de los asuntos de la empresa, basados en la continua revaluación de los objetivos y resultados obtenidos.
- * Actuar como fuente de autoridad definitiva en los asuntos pertenecientes a las decisiones administrativas principales y coordinar aquellas ac-

tividades de las diversas comisiones en función-

- * Son responsables de los resultados totales de la Cooperativa en los siguientes aspectos:
 - Que la Cooperativa no persiga fines de lucro, - pero que los gastos de administración no resul-
ten una carga a los socios cooperativistas.
 - Una amplia difusión de los fines y logros de -
la Cooperativa.
 - Asesoramiento para la construcción de sus casa-
habitación.
 - Relaciones públicas con socios, empleados y --
miembros del Consejo y Comisiones.
 - Seguridad en la inversión del socio.
 - Conservación, mantenimiento y mejoramiento de-
los bienes de la Cooperativa.
 - Un buen programa de actividades.
- * Mantenerse ampliamente informado con respecto a-
las operaciones de la Cooperativa y los factores
externos que tienen influencia en el manejo de -
la sociedad.
- * Mantener al Consejo de Administración, de Vigi-
lancia y comisiones autorizadas, cuidadosamente-
informados sobre el progreso de todas las fases-
de las actividades de la Cooperativa.

RELACIONES:

El presidente mantiene las siguientes relaciones:

- * Con el Consejo de Vigilancia
- * Con los demás miembros del Consejo.

- * Con la Comisión de Contabilidad e Inventarios
- * Con las Comisiones varias (Previsión Social y Educación y propaganda).
- * Con el Gerente General .
- * Con Asociaciones de Industriales y Comerciantes.
- * Con el Gobierno, Instituciones de Crédito, clientes y proveedores.
- * Con empleados y obreros.
- * Con socios de la Cooperativa.

DESCRIPCION DE FUNCIONES DEL SECRETARIO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION

Como funcionario de la Cooperativa el Secretario - es responsable ante el Presidente de:

- * Convocar a Asambleas Generales, Ordinarias y Extraordinarias.
- * Arreglar las juntas del Consejo y Comisiones Ejecutivas.
- * Llevar las minutas de estas juntas y atender los asuntos que surjan de ellas.
- * Firmar la correspondencia.
- * Custodiar las escrituras, contratos y otros documentos importantes.
- * Conservar una historia de la Cooperativa, resal-

tando los progresos de la misma.

- * Mantener relaciones con socios, miembros del Consejo, Asesores, sobre asuntos de asamblea y políticas generales de la Sociedad.

ACTIVIDADES:

- * Coordinará con el Tesorero en todos los asuntos pertenecientes a la determinación de la asistencia de socios o de sus delegados en los términos del Art. 27 de la Ley General de Sociedades Cooperativas.
- * Asistir a todas las juntas y actuar como secretario llevando un registro de los acuerdos, ejecutando las instrucciones que se hayan recibido.
- * Informar a Consejeros, Comisiones, Funcionarios y Asesores, de sus nombramientos o elección y -- llevará registro estatutario de Presidentes, así como sus biografías.
- * Notificar de todas las acciones tomadas por la Asamblea General o Juntas de Consejo, proporcionando copia de las resoluciones o extractos de -- las actas, cuando sea apropiado se encargará de la publicación de aviso de la Asamblea Anual.
- * Asistirá a la confección de la Declaración anual de ingresos a las Autoridades Gubernamentales.
- * Atenderá la correspondencia colectiva, incluyendo solicitudes de socios.
- * Actuará como custodio de los documentos de la Cooperativa como, contratos, libros de actas y todos los registros generales a diferentes a aquellos que se requiere lleve el tesorero y contador.
- * Firmará la correspondencia y contratos, conforme

a lo autorizado por la Asamblea General.

RELACIONES:

- * Con los socios cooperativistas
- * Con Consejeros y Comisiones específicas
- * Con funcionarios de la Cooperativa
- * Con las oficinas de la Cooperativa
- * Con personas extrañas a la Cooperativa

DESCRIPCION DE FUNCIONES DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

DESCRIPCION GENERICA:

Como principal actor es el responsable del desarrollo y funcionamiento de un sistema efectivo de supervisión de todas las actividades de la Sociedad, mediante el uso de controles contables y financieros, aconsejar y formular responsabilidades al Presidente del Consejo de Administración para la determinación de los objetivos, políticas y planes generales de la Cooperativa.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD:

Dentro de los límites de las políticas, procedimientos y programas autorizados por la Cooperativa, es responsable y tiene autoridad apropiada consecuente, para llevar a cabo los deberes que a continuación se describen:

- * Supervisar el desarrollo de las operaciones de -

contabilidad y control de gastos de la sociedad, revisando los procedimientos, programas y prácticas que sean necesarias para el funcionamiento efectivo de este sistema.

- * Supervisar el desarrollo y funcionamiento de los sistemas de información estadística general de la cooperativa y de las políticas y procedimientos que sean necesarios para asegurar, definir y presentar la información contable requerida por la ley o la necesaria para la Asamblea General de los socios, cuidando que dichos informes identifiquen claramente las variaciones entre lo autorizado y los resultados obtenidos.
- * Cuida que todas las actividades de contabilidad, presupuestos, registros y estadísticas, se revisen periódicamente en todas las sociedades.
- * Cuida de que los libros de la sociedad requeridos por la ley estén bien salvaguardados, de que sea bien llevados y de que todos los informes financieros están de acuerdo con tales libros.
- * Cuida de que toda actividad de autoridad externa, practicada por contadores públicos independientes estén adecuadamente dirigidas y electivamente coordinadas para un mejor cumplimiento de sus funciones.
- * Cuida que las declaraciones de impuestos, se preparen en forma adecuada y sean presentadas a tiempo a las oficinas correspondientes.
- * Cuida que los informes ordinarios y especiales rendidos a oficinas de gobierno, a Instituciones de Crédito, a la Industria u Comercio, a otras ajenas, sean compatibles con las políticas y procedimientos autorizados, así como que las copias de todos estos sean conservados adecuadamente.

- * Ejecuta las responsabilidades generales comunes a todos los puestos ejecutivos y de supervisión.
- * Vigilar que se convoque a asamblea general (por lo menos una vez al año)

RELACIONES:

- * Con el Presidente del Consejo de Administración.
- * Con los demás miembros del Consejo.
- * Con la Comisión de contabilidad e inventarios
- * Con el Contador General de la Cooperativa
- * Con los Auditores Externos
- * Con oficinas del Gobierno
- * Con Instituciones de crédito, con industrias y Comercios.
- * Con empleados y obreros.
- * Con socios Cooperativistas.

DESCRIPCION DE FUNCIONES DEL TESORERO

DESCRIPCION GENERICA:

Como principal funcionario de finanzas de la Cooperativa, el Tesorero es responsable del desarrollo y de la Dirección de las operaciones, de las políticas, procedimientos, planes y programas que rigen todos los asuntos financieros de la cooperativa; y es responsable de aconsejar y formular recomendaciones al presidente para la determinación de los objetivos, políticas y planes generales de la misma, siempre que se trate de asuntos financieros.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD:

Dentro de los límites de las políticas, procedimientos, programas y presupuestos autorizados por la asamblea general, es responsable y posee la autoridad adecuada para cumplir con los deberes enunciados a continuación.

- * Desarrollar, recomienda y dirige el funcionamiento de la política corporativa y de los procedimientos que rigen, el recibo, custodia, control y desembolso de fondos y valores, la elección y utilización de depositarios, la concesión de créditos y el cobro de las cuentas.
- * Desarrolla, recomienda, supervisa la ejecución de los planes y programas que satisfagan las operaciones financieras a largo y corto plazo de la cooperativa, conforme con las buenas prácticas financieras.
- * Cooperar con el contador en los pronósticos de ingresos y egresos de caja de la sociedad y cuidar que se mantengan fondos suficientes para cumplir con las obligaciones presentes y futuras.
- * Recomienda los métodos para el cumplimiento de los requerimientos financieros de la sociedad, auxilia al presidente en la selección de fuentes y en la negociación de préstamos que se requieran. Se mantiene al tanto del pago de los préstamos y correlaciona los requerimientos de préstamos con la inversión de cualesquiera fondos sobrantes.
- * Mantiene informado al presidente respecto de la condición financiera de la cooperativa.
- * Recomienda la autorización de firmas y supervisa cheques por las cantidades fijadas por la junta de consejo.
- * Cuida que los aspectos financieros del programa de sueldos de la sociedad, sean administrados eficientemente.

cientemente.

- * *Recomienda políticas y procedimientos relativos a préstamos al personal.*
- * *Participa en el desarrollo, revisión y administración de la política o procedimientos que rigen el manejo de los impuestos y contribuciones de la sociedad.*
- * *Cuida de los servicios de la oficina asignada a la Tesorería, estén adecuadamente administradas.*
- * *Cumple con las responsabilidades generales comunes a todos los puestos ejecutivos y de supervisión.*

RELACIONES:

- * *Con el Presidente del Consejo*
- * *Con los otros miembros del Consejo*
- * *Con Bancos, financieras y asociaciones de comerciantes e industriales.*
- * *Con aquellos que específicamente le señale el -- Presidente del Consejo.*
- * *Con empleados de la Oficina*
- * *Con los socios de la cooperativa.*

DESCRIPCION DE FUNCIONES DE LA COMISION DE CONTABILIDAD E INVENTARIOS

DESCRIPCION GENERICA:

El integrante de esta comisión tiene a su cargo -- la vigilancia e inspección de la contabilidad y de su presupuesto de la sociedad, es responsable del desarrollo y funcionamiento de un sistema efectivo de controles contables sobre todas las actividades de la sociedad, aconseja y formula recomendaciones al consejo, sobre la determinación, los objetivos,

políticas y planes generales de la cooperativa, - siempre que estén involucradas actividades contables y presupuestarias.

RESPONSABILIDAD DE AUTORIDAD:

- * Formula recomendaciones sobre la operación de -- un sistema integral de contabilidad y de control presupuestario en toda la sociedad.
- * Recomienda el funcionamiento de aquellos sistemas de información necesaria para asegurar y definir la buena y oportuna elaboración de los Estados financieros.
- * Esta pendiente de todas las necesidades contables de registro oportuno y de buen funcionamiento de los mismos.
- * Cuida que todas las actividades de la contabilidad, presupuestos y registros sean revisados periódicamente por auditores externos.
- * Cuida que los impuestos y contribuciones se enteren en las oficinas correspondientes en forma oportuna y en cabal cumplimiento con lo dispuesto en las leyes fiscales respectivas.
- * Vigila la preparación y presentación de los estados financieros de la sociedad.
- * Cuida que los libros de contabilidad de la sociedad y los requeridos por la ley; estén bien salvaguardados y perfectamente requisitados.
- * Cuida que las actividades del contador estén adecuadamente dirigidas y efectivamente correlacionadas con la auditoria externa.
- * Cuida que las declaraciones del impuesto al valor agregado y todas aquellas que por ley tengan que presentarse, se preparen en forma adecuada y

sean presentadas a tiempo a las oficinas recaudadoras respectivas.

RELACIONES:

Mantendra las siguientes relaciones

- * Con el Presidente del Consejo de Administración
- * Con los demás miembros del consejo
- * Con el Contador de la sociedad
- * Con los Auditores Externos
- * Con Bancos, financieras, asociaciones de comerciantes e industriales, etc.
- * Con las oficinas del gobierno en sus tres instancias Municipal, Estatal y Federal.

DESCRIPCION DE FUNCIONES DEL CONTADOR

DESCRIPCION GENERICA:

Es responsable de que los libros y registros de -- contabilidad, estén en orden, al corriente y tengan buena presentación.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD:

Dentro de sus límites de responsabilidad y autoridad es el encargado de los siguientes deberes.

- * Que el libro diario y mayor estén bien llevados
- * Que todos los registros auxiliares sean, operantes y sean correlativos con los libros principales.
- * Formular todos los estados financieros de los -- meses
- * Formular el balance general de la sociedad.

- * Vigilar el buen funcionamiento de los archivos - contables.
- * Elaborar las declaraciones de impuestos y contri buciones y ordenar su pago.
- * Vigilara e inspeccionara que la documentación -- reuna los requisitos fiscales, que la ley determina y sancionara aquellos que no lo tengan, registrandolos como deducibles.
- * Supervisará el buen manejo y destino adecuado de los ingresos.

RELACIONES:

- * Con el Presidente del Consejo de Administración
- * Con la Comisión de contabilidad e inventarios
- * Con los demás miembros del consejo
- * Con Auditores Externos o Independientes
- * Con empleados de la oficina.

DESCRIPCION DE FUNCIONES DE GERENTE GENERAL

DESCRIPCION GENERICA:

El Gerente General es el responsable de hacer cumplir todos los acuerdos emanados por el consejo de administración de la cooperativa y que estos se ha gan en forma eficiente, segura y oportuno. Además estará a cargo de la Administración y salvaguarda de todos los intereses y propiedades de la cooperativa.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD:

Dentro de los límites de autoridad de acuerdo con el organigrama funcional de la sociedad, es responsable y tiene mando de todos los deberes establecidos a continuación:

- * Vigila del buen funcionamiento de la oficina.
- * Estará pendiente de todos los problemas que se susciten dentro de la colonia.
- * Resuelve todos los problemas administrativos, -- siempre y cuando, estos sean de beneficio social para la cooperativa, y no resulte una carga onerosa a la misma.
- * Tiene el deber de informar por escrito, de las -- decisiones menores tomadas y de todas aquellas -- que requieran autorización expresa del consejo.
- * Recomienda mejoras a los edificios, instalaciones y equipo de la sociedad.
- * Ve que las instalaciones, mejoras, conservación y mantenimiento de la colonia sigan las políticas establecidas por sus superiores.
- * Supervisa la calidad del material para construcción, que adquiere la cooperativa para uso y utilización de sus asociados.
- * Supervisa la administración de acuerdo con los -- planes autorizados por sus superiores.
- * Vigila el cumplimiento de las obligaciones fiscales, procurando que los pagos se hagan en forma oportuna y correcta.
- * Conduce las negociaciones sobre contratos laborales y recomienda aquellos cambios a los contratos de trabajo y atiende las quejas que se susciten.
- * Coordina las actividades de acuerdo con los planes de organización establecidos y autorizados -- por la sociedad.
- * Esta al pendiente y tiene el deber de informar --

al Consejo de cualquier situación anormal que --
acontesca en la sociedad.

RELACIONES:

- * Con el Presidente del Consejo de Administración
- * Con los demás miembros del Consejo
- * Con los auditores externos
- * Con empleados de la Cooperativa
- * Con obreros de la Cooperativa
- * Con socios de la cooperativa
- * Con las oficinas de gobierno estatal, municipal, y federal.
- * Con aquellas que le designe el Presidente, por encomienda del mismo.

DESCRIPCION DE LABORES PARA EL JEFE DE OFICINA

ACTIVIDADES:

- * Programar el trabajo de aquellos que a el se reportan a modo de que pueda llevarse a cabo sus labores efectivamente.
- * Solicita el material de trabajo suficiente y necesario para desarrollar las labores ininterrumpidamente.
- * Plantea los requerimientos del personal por anticipado a modo de que se tenga disponible personal competente, cuando se le necesite.
- * Obtiene lo más posible de sus empleados, materiales y equipo.
- * Vigila diariamente el buen funcionamiento de las operaciones que lleva a cabo el cajero pagador, - en cuanto a:

- Mantener saldos al día de las instituciones Ban
carias, con las que se opera.
- Que las pólizas de egresos y cheques se hagan
correctamente.
- Que se lleve al día el registro de cheques.
- * Vigila diariamente el buen funcionamiento de las
operaciones que lleva a cabo el cajero recibidor
 - Que tenga al día su reporte diario de ingresos
y su ficha de depósito debidamente tramitado.
 - Que lleve al día los registros que se les ha
asignado.
- * Autoriza los comprobantes deducciones
- * Autorizar la nómina de los empleados y obreros.
- * Mantener una correcta presentación a la oficina
- * Que los archivos sean llevados en la forma adecua
da y que los expedientes guarden siempre el orden
debido.
- * Que se mantengan el buen orden de la oficina
- * Atender en ausencia del Gerente los casos que se
presenten e informar al mismo de los resultados.

REGLAMENTO DE LABORES PARA CHÓFERES

ACTIVIDADES:

- * Tener a su cargo vehículo, automóviles, equipo -
de auto transporte para carga o pasaje, debiendo-
estar capacitado para conducir el vehículo que -
se le asigne, con la propiedad, pericia y cuida-
do requerido, observando los reglamentos de trans

porte, tránsito y seguridad establecidos por los lugares donde transito.

- * Efectuar con el vehículo, los viajes que le ordene su superior a los lugares que le indique, debiendo conducir con propiedad y el cuidado necesario para la protección de la unidad, la carga de transporte o para evitar molestias al pasaje. Dirigir a sus ayudantes u obreros en las operaciones que se requieran para efectuar la carga y descarga.
- * Al iniciar su trabajo habitual revisar el funcionamiento del vehículo a su cargo y sus accesorios, cerciorarse de que está en condiciones de servicio, así como las dotaciones del agua, combustible, lubricantes y presión de aire en los neumáticos, si notara algún defecto que pudiera ser de consecuencia para el equipo y no estuviera en posibilidades de arreglo deberá informar a sus superiores.
- * Si durante el servicio sufre la unidad a él asignada algún desperfecto y éste pudiera ser arreglado sin necesidad de herramientas especiales, se encargará de hacerlo sin esperar la intervención de personal especializado, salvo en el caso de que este requiera demasiado tiempo.
- * El chofer desempeñará las labores propias de su categoría de acuerdo con este reglamento, las similares no comprendidas en el mismo, más las que aun siendo de inferior calidad correspondan a su puesto, pudiendo la Administración sustituirle estas, pero conservando las labores básicas de su categoría.

DESCRIPCION DE LABORES PARA PEON

ACTIVIDADES:

- * De acuerdo con las instrucciones de su superior, efectuar los trabajos que se le encomienden (individual o colectivamente), quedando bajo su responsabilidad las que personalmente realice, pudiendo trabajar bajo las órdenes de cualquier superior que puede ser tales como operario, cabo, sobrestante, mayordomo, etc.
- * Efectuar sus labores en todas las instalaciones o cualquier otro lugar que se le indique.
- * Efectuar bajo las órdenes de su superior correspondiente toda clase de labores y trabajos sencillos que no sean específicos de un oficio, ni requiera un conocimiento o habilidad especial y para los que sean necesarios el uso de herramientas especiales, para el desarrollo de sus labores será necesario el uso de herramientas tales como picos, palas, rasquetas, machetes, tijeras, martillos, marros, hachas y otras cuyo manejo no requiera conocimientos y habilidad especializada.
- * Los trabajos a que se refiere el punto anterior pueden ser tales como:
 - Excavaciones, rellenos, rasqueteo, carga, descarga, estiba y desestiba de materiales, materias primas, maquinaria y toda clase de objetos.
 - Ayudar en el tendido de tabique para construcciones en general, mezcla y vaciado de concreto, reparación de caminos, cercas, patios y canchales, así como toda clase de obras.
- * Solicitar de su superior los materiales e implementos de trabajo necesarios para la ejecución de las labores que se le encomienden.

- * Recibir y efectuar las órdenes de sus superiores, las cuales podrán hacerse en forma verbal o por escrito.
- * Durante las horas de labor, tener bajo su cuidado la herramienta, equipo, materiales u objetos que se le proporcionen para el desempeño de sus labores.



La idea tan extendida de que todo hombre instruido será capaz de ocuparse de la cooperación por sus solas luces naturales, sin haber recibido una formación especializada, es falsa.

CAMPBELL.

PRINCIPALES PROBLEMAS EN LA SOCIEDAD COOPERATIVA "MEXICO NUEVO"

A lo largo de un cuarto de siglo que tiene de vida la cooperativa, México nuevo ha enfrentado y enfrenta innumerables problemas en todos los órdenes.

Como toda organización social el elemento más importante de México nuevo es desde luego el ser humano. Esta característica la que determina la gran complejidad en su problemática.

A lo largo de este apartado vamos a presentar un análisis general de los problemas más importantes por los que ha pasado dicha cooperativa.

Por razones metodológicas vamos a reseñar primero los principales problemas y referente a lo objetivo para lo que fue creada la sociedad Cooperativa, es decir la urbanización de los terrenos; y posteriormente, el aspecto doctrinal social y político de la problemática.

1.- A este respecto, podemos comentar que en el año 1957 se presentaron a la cooperativa dos presupuestos para obras de Urbanización el primero por \$ 8,300,000 que comprendía el trazo y notificación de calles instalaciones sanitarias, a base fosas sépticas instalaciones hidráulicas, red general de distribución de agua, pavimentación y banquetas y la instalación eléctrica.

El segundo presupuesto fue por \$ 9,600,000.00 que abarcaban los trabajos de instalación de agua potable, pavimento, banquetas y guarniciones, excavaciones y jardinería, nomenclatura y alumbrado.

De acuerdo con las cifras, si hubiesen optado por cualquiera de las dos opciones mencionadas, el pago total -

hubiera sido cubierto en el año de 1973. Sin embargo, la opción que adoptaron fue desde todos los puntos de vista -parcialmente ventajosa solamente para quienes, realizaron el trabajo, debido a que se les concedió la calidad de socios cuando vendidos lotes de terreno a un precio más bajo que el establecido. Además de que aparte del trabajo cobraron el alquiler de la maquinaria.

A la luz de estas consideraciones nos damos cuenta que ante las expectativas, la cooperativa México Nuevo no consiguió desarrollar una metodología adecuada para el quehacer social que demandaba la propia organización. Sin embargo, la comunidad con sus propias motivaciones y la estructura administrativa clásica de una sociedad cooperativa se da a la tarea de autopromover y construir la infraestructura de servicios urbanos y autoadministrarse sus propios servicios, aunque los procedimientos en muchas ocasiones no fueron los más coherentes.

En lo referente a la vivienda, en su origen fueron pocos los que iniciaron el proceso de construcción, ya que la oferta de materiales era pobre, fue así como se procedió a implementar una pequeña Fábrica de Tabicón y a ofrecer crédito de material a los miembros de la organización para construir su casa. En este caso el problema es que han existido muchos socios morosos, razón por la que recientemente se tuvo la necesidad de suspender dichos créditos. En cuanto a los servicios respecto al de la salud, prácticamente no existen recursos para la asistencia médica dentro de la colonia aunque a nivel municipal existe un centro de salud "B" de la S.S.A. uno de atención infantil DIF, y una clínica del IMSS.

En cuanto al transporte el servicio nocturno es muy deficiente y casi nulo.

Respecto al correo este es mediante una Oficina Auxiliar en Atizapán se obtiene la correspondencia se clasifica y es repartida por un cartero pagado por la sociedad cooperativa, esto da una idea de la deficiencia que tiene el servicio; cabe mencionar que para sostener este servicio no se cobra ninguna cuota.

Otros problemas de los que ha sido víctima la cooperativa es el abuso de algunos socios o malos manejos de algunos directivos.

Ejemplos claros de esto los tenemos en los siguientes casos:

- 1.- El importe pagado al Señor, (x) por trabajo realizados que asciende a un total de 1368,000 pesos, que representa el 17.5% del gasto total de Urbanización.
- 2.- El señor Y, es aceptado como socio en 1961, el celebró varios contratos con la cooperativa, por ejemplo en -- 1962 se le da la conseción para la extracción de tepetate y se estipula que la Cooperativa percibiera ingreso de \$ 15.00 por carro extraído así mismo se estipula que en caso que la cooperativa tenga necesidad de utilizar el tepetate el Señor Y, imprimiría surtido los pedidos a razón de \$ 40.00 por carro.

En ese mismo año el Señor Y, compra a la cooperativa un tractor en 45,000. mismo que fue adquirido por esta algunos meses, antes en 58,000 pesos, además de que el tractor siempre estuvo operado y administrado por el -- señor Y.

El 7 de octubre de 1971 la cooperativa y el Señor Y, celebran contrato de alquiler de un tractor, a razón -- de \$ 150.00 la hora efectiva el contrato tiene retroactividad al 19 de Abril del mismo año.

Aspecto Doctrinal, social y político de la problemática.

NIVEL IDEOLOGICO: Adoctrinamiento y educación Cooperativo. Entre los requisitos que la sociedad exige, para que una persona pase a formar parte de esta, como socio existe uno especialmente importante, que es el que indica; asistir -- a cinco pláticas para enterarse de los Derechos y Obligaciones que adquieren los socios al ingresar a la sociedad.

Partiendo de esto, podemos recapacitar en la relevancia que representa la conciencia Cooperativista que na-

ce con estas pláticas en cada socio y que se alimenta con la práctica y participación cotidiana en dicha sociedad.

Este es el punto de inicio para afirmar que un socio conciente de la problemática que enfrenta la sociedad cooperativa en la que se desenvuelve, tendrá la capacidad suficiente, para votar por las decisiones en la resolución de los problemas.

El Panorama desde el punto de vista teórico aparenta ser muy halagador sin embargo a lo largo de nuestra investigación nos pudimos percatar de que la realidad se presenta en condiciones distintas, es decir, que existen muchos socios que por diversas causas están ajenos al espíritu de cooperación que les debe caracterizar en otras palabras, anteponen su interés personal sobre el interés de la comunidad.

Esta situación ha desembocado en problemas serios para la sociedad, al grado tal en la actualidad que existe una marcada división de grupos con intereses distintos. Esta Disociación de forma de pensar ha interrumpido considerablemente la marcha hacia el buen desarrollo de la sociedad.

Ejemplo claro encontramos en el siguiente caso, -- siendo la sociedad Cooperativa de compra en común México - Nuevo, un conglomerado cuyo objeto es el beneficio social de las clases humildes y de escasos recursos, se organizó para cumplir ese cometido social se determinó que existieran asociados que poseen un terreno de extensión considerable y que desde luego desvirtuando las finalidades creativas de esta Cooperativa.

Otro caso significativo de falta de solidaridad -- Cooperativo lo constituye todos aquellos socios que sin -- consideración alguna dejan transcurrir el tiempo sin efectuar sus pagos correspondientes a cuotas de urbanización, -- ni siquiera cuotas por los servicios que reciben, tales como agua, alumbrado, etc. Derivado de la falta de solidez -- en la educación cooperativa de los socios, se presenta como consecuencia directa una división en grupos de personas

que se contraponen normalmente contra los socios dirigentes representantes de la Comunidad.

Desgraciadamente estos descontentos son motivados por la ignorancia de estas personas ante lo que los directivos están haciendo y ocasionan de manera directa un rompimiento del equilibrio entre los socios y dichos directivos, situación que limita el progreso de la Sociedad. Los fines de estos socios que permanentemente están en descontento con todo lo relativo de la Sociedad son en general obscuro, desconocidos para el resto de la comunidad, sin embargo, son de todos los puntos de vista nocivos y sin motivo aparente.

ASPECTO POLITICO

En este aspecto lo más relevante es el interés que tiene la presidencia municipal de Atizapán por el agua que posee la Cooperativa. Es tradicional en todas las colonias y fraccionamientos del municipio de Atizapán de Zaragoza que se turnan el servicio de agua, correspondiéndoles uno a dos días por semana este servicio, por otra parte México Nuevo a pesar de sus problemas, cuenta con dos pozos y sus respectivas bombas para abastecer continuamente este líquido a la comunidad. Como consecuencia de esta circunstancia, el municipio ha venido presionando la Cooperativa de muy diversas maneras, inclusive prometiendo meter el drenaje convencional y pavimentar las calles principales, a fin de obtener el agua. Ante esto, es evidente que estas son falsas promesas que pretenden y han conseguido contribuir en la división de los socios.

ASPECTO JURIDICO:

En el aspecto jurídico resaltan dos problemas que por su singularidad merecen ser comentados.

Primero tenemos la demanda que hacen algunos socios trabajadores de la Cooperativa cuyo motivo era su puestamente que no se les pagaban salarios justos, este caso representa una contradicción debido a que estos so-

cios sin saberlo se estaban demandando a si mismo como -- miembros de la sociedad.

Otro caso es la demanda y embargo por \$ 278, Millones de pesos por deudas fiscales de la Cooperativa por el supuesto motivo de que no habian pagado los impuestos -- y derechos por fraccionar la colonia de acuerdo con la ley de fraccionamientos.

En ambos casos se trata de problemas de interpreta-- ción y ubicación de las Sociedades Cooperativas en la Ley.

En el primer caso podemos comentar que la Ley Fede-- ral del Trabajo no establece los lineamientos precisos pa-- ra las relaciones de trabajo de los socios que intervienen en la actividad productiva o prestaciones de servicios en-- una cooperativa.

En el Segundo caso, el error consistió también en-- confundir a las Sociedades Cooperativas con un fracciona-- miento debido también a que se adolece en nuestro país de una ley específica para este efecto.

En concreto, estos ejemplos son solo dos de una -- serie innumerable de problemas que se presenten por la ca-- rencia de leyes específicas que regulen las actividades de las cooperativas.

DRENAJE:

Un problema que merece especial atención por su -- actualidad y su importancia en la vida de México Nuevo lo -- constituye el drenaje y, desechos, temas que cada vez en-- cuentran mayor convergencia entre si debido al nuevo siste-- ma del que hablaremos en esta sección.

EL MANEJO TRADICIONAL DE LOS DESECHOS: EL MANEJO DE LA BASURA Y CONTAMINANTES

Vale la pena hacer notar, en esta parte del estudio que el énfasis se hace en el manejo tradicional de los desechos. Se hace necesario para 1976, que la Sociedad Cooperativa destine un Carro Plataforma para la Recolección de basura, ya que las barrancas o áreas verdes " los terrenos (lotes aún deshabitados) se empiezan, a convertir en depósitos de basura a cielo abierto, con la producción de las correspondientes zoonosis, " focos contaminantes. Los datos de producción de basura tenemos que mensualmente en toda la Colonia, para 1980, 18,000 habitantes producen un total de 240 toneladas lo que equivale a 13.3 kn. de basura mensual por persona " que según la forma de disponer de ella, tenemos que: el 33% es recogida por el camión (80 ton) 27% es arrojada en barrancos o áreas verdes (64 ton), " el 40% es arrojada en terrenos deshabitados (96 ton), lo que hace que concluyamos lo siguiente:

La insuficiencia del servicio de recolección, que solo entienden el 33% de la demanda.

El hábito comodaticio de la gente de usar áreas prohibidas para depósito de basura.

La baja cultura " el poco nivel de información respecto al manejo de los desechos.

La transferencia del problema de los desechos al municipio que implica contaminación ambiental por el manejo de los desechos a cielo abierto y/o incineración periódica.

No disponer del presupuesto necesario para el manejo de la basura en la comunidad.

El deterioro del medio ambiente se hace ostensible al detectarse frecuentemente cerca de estos focos de contaminación a cielo abierto (basureros) malos olores zoonosis (ratas, moscos, y otros insectos vectores), materia en putrefacción rica en microbios patógenos para el hombre y animales domésticos.

Otro tipo de desechos de pequeñas factorías (lábrica de acumuladores, fundición de varilla, cueros de cerdo, fábrica de veladoras, juguetes de plásticos) de las cuales se ha hecho diagnóstico, del manejo y procesamiento de sus propios desechos, para medir el grado de demanda de contaminación.

No se tiene medido el grado de daño ecológico por causas de un mal procesamiento de basuras en la comunidad.

.. EL PROBLEMA DE LAS AGUAS NEGRAS..

En este rubro es importante señalar, que una vez concluidos los trabajos de la Red, De Drenaje convencional.

A partir de 1968 en que la demanda asentamiento empezó a incrementarse, la organización Cooperativa, luego de conseguir un permiso global para construcción de vivienda, se hizo promoción ante los miembros de la comunidad de la necesidad de construir sus fosas Sépticas, en lo que el drenaje convencional podría construirse, fue así como se boletinarón planos e instructivos para separar los afluentes de las casas y construir las fosas Sépticas. Sin embargo, no todos cumplieron con esta determinación, unos por deficiencia económica solo alcanzaban a construir obra negra y otros por indeficiencia ante el problema del manejo de los desechos. Así es como el siguiente cuadro muestra el resultado de un estudio hecho en 1980 del manejo, de las aguas negras en la comunidad Cooperativa.

Disposición de los Desechos (aguas Negras) en México Nuevo

Característica de la disposición de los desechos	No. Lotes	Porcentaje
Tienen fosa séptica bien construida con pozos de filtración	138	23 %
ENEN FOSA SEPTICA sin compartimento de filtración.	204	34 %
Tienen letrina o retrete químico	30	5 %
Tienen drenaje libre a la barranca o cuneta	78	13 %
Tienen ni fosa ni letrina y fecan al aire libre.	84	14 %
Contestaron	66	11 %
TOTAL	600	100 %

Aunado a los anteriores datos, los reportes de observación, manifiestan más aguda la situación, ya que las cunetas de calles ahora se han convertido en drenajes a cielo abierto que cruza libremente por las calles, teniendo como receptáculos los remanzos en las barrancas, también con la consiguiente población excesiva de insectos que empeoran las condiciones del medio ambiente. Vale la pena hacer notar, que el proyecto convencional de drenaje tendrá que ser recalculado, en vista de que actualmente (1983) los lotes calculados o existentes son 2,140 el No. de habitantes, es de 23,000 y por otro lado hay que tomar en cuenta las obras de infraestructura de colector municipal que tendrían que hacerse para conectar la red al colector general de Atizapán.

Fué así como la Sociedad Cooperativa, acude a las autoridades del Gobierno del Estado, para demandar el apoyo a la obra de drenaje convencional, situación que en CONSULTA POPULAR, da como resultado, el diagnóstico situacional en la colonia y que sea presentado a la comunidad cooperativa, por parte del Gobierno del Estado, y a través de los asesores del Sr. Gobernador, "UNA NUEVA ALTERNATIVA PARA RESOLVER EL PROBLEMA DE MANEJO DE LOS DESECHOS EN LA COLONIA MEXICO NUEVO Y QUE ES EL SISTEMA INTEGRAL DE RECICLAMIENTO DE DESECHOS ORGANICOS (S.I.R.D.O.) un que la Obra de Drenaje Convencional en términos de Costos se vuelve irrealizable e inalcanzable para el nivel económico, tanto para las autoridades, municipales como para los propios miembros de la comunidad cooperativa.

EL MANEJO ALTERNATIVO DE LOS DESECHOS EN LA COMUNIDAD COOPERATIVA DE MEXICO NUEVO

Para el mes de abril del año de 1982, los líderes naturales de la comunidad ante la Nueva Alternativa de Drenaje S.I.R.D.O., deciden hacer una visita a la colonia Mercedes Barrera en Mérida Yucatán, donde este tipo de Tecnología, (SIRDO); ya que había sido puesta en práctica, hacia dos años, la resultante de esto fue que en ASAMBLEA GENERAL del mismo año, la comunidad decide llevar a efecto la construcción de un proyecto piloto SIRDO, para la Colonia México Nuevo, con el dinero de los rendimientos (recaudados) del drenaje Convencional. Acto seguido se estableció un convenio de trabajo con el grupo de TECNOLOGIA ALTERNATIVA, y el CENTRO OPERACIONAL DE POBLAMIENTO Y VIENDA, para desarrollar y apoyar la Obra Piloto SIRDO.

Las propuestas y sugerencias de solución a la problemática sembrada son presentadas en el Capítulo VI en el apartado de recomendaciones u sugerencias.

Seguramente que tengo el derecho, al término de una -
larga vida, de decir las conclusiones a que he llega-
do. Para liberar al hombre no veo nada mejor ni otro-
medio que la cooperación, y ruego a los que han de su-
cederme que acepten en recuerdo mio, este testimonio.

EDOUARD HERRIOT.

El producto más valioso de la Cooperativa es el coope-
rador.

CH. H. BARBIER.

CONCLUSIONES

I.- INTRODUCCION:

El panorama que se presenta para nuestro país en -
el futuro a corto plazo es muy incierto, debido principal-
mente a que el camino a seguir es sinuoso, difícil. Afirmamos esto con fundamento en que estamos sufriendo un alto -
Índice de desempleo que conlleva como consecuencia directa
a una baja productividad en todos los sectores de la indus-
tria mexicana. Añadidos a estos problemas tenemos una tasa -
alta de crecimiento demográfico y una deficiente nutrición.
No es posible pensar en trabajadores productivos, si no -
pueden siquiera satisfacer sus necesidades básicas de ali-
mentación. También influyen otros factores tanto internos-
como externos que son palpables y que apoyan las afirmacio-
nes anteriores ya que éstos frenan el desarrollo del país -
haciéndolo más dependiente. Mencionaremos algunos factores:
Bajo nivel educativo, escala de precios, devaluaciones, atraso
en el campo, inflación, deuda externa, así como la depen-
dencia económica, política y social del extranjero, etc.

Cabe mencionar que el pueblo mexicano no obstante -
haber padecido, crisis relevantes en todos los sectores, -
siempre tiene la esperanza de que gobierno tras gobierno -
habrá de mejorar la situación.

Por otro lado, existe una tendencia generalizada y
profundamente arraigada en nuestro pueblo, que consiste en
considerar que el único culpable de nuestros problemas es -
el "Gobierno", sin embargo pensamos que todos somos direc-
ta o indirectamente corresponsables de las causas que ori-
ginan tales problemas, de esa misma manera debemos esfor-
zarnos por solucionarlos y no por asignar culpables.

Nuestra opinión es que el principio para comba-
tir los diversos problemas que aquejan nuestro país es el -
"Trabajo", porque estamos convencidos de que para superar -

la crisis, el paso inicial es la "Productividad", el entusiasmo por salir adelante.

Respecto al papel que juegan las sociedades cooperativas en nuestro país podemos juzgar que se encuentra en una etapa incipiente de su desarrollo a pesar del auge, -- que tuvieron a mediados del presente siglo.

En el sexenio pasado se le dió fuerte impulso a la sociedad cooperativa, pero creemos que los recursos canalizados para este efecto estuvieron mal encauzados puesto -- que lejos de lograr beneficio en este movimiento, desvirtuaron su auténtica filosofía.

En la actualidad ya pasó la fiebre y se perdió el interés por este tipo de sociedades, ejemplo claro lo tenemos en la reducción de presupuesto de egresos asignados -- por el Gobierno Federal a la Dirección de Fomento Cooperativo.

Cada vez se ve más difícil la participación del -- sector cooperativo en la economía nacional puesto que se enfrenta a la implacable competencia de la iniciativa privada y la falta del estímulo por parte del sector público.

Desde el punto de vista de grupo consideramos que representará mayor beneficio la unión de los trabajadores, para poder hacer frente a la crisis que vive nuestro país.

También estamos concientes de que ahora más que -- nunca deberán mantenerse unidas las cooperativas para poder subsistir, ya que son muchas las carencias que sufren; además de que en el aspecto educativo como se verá más adelante no se ha logrado un convencimiento pleno en los socios de lo que la conciencia cooperativa debe representar para ellos.

Respecto al desarrollo del cooperativismo poco se puede decir, esto es, que ha resultado lento en nuestro -- país, que actualmente lo encontramos estancado y que para el futuro inmediato le vemos pocas posibilidades como movimiento.

II. LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS

Poco se puede comentar en este apartado respecto a las leyes y la filosofía del cooperativismo.

Nuestra observación es en el sentido de que por el carácter tan peculiar que tiene la estructura cooperativa tanto al interior, como al exterior, merecen un tratamiento aparte. En otras palabras son innumerables los casos de confusión o errores en la interpretación al aplicar la ley cuando se trata de sociedades cooperativas.

Nos parece que con sólo presentar dos casos quedará ejemplificado este comentario:

En general ha faltado interés a los Poderes de la Unión para abordar estos problemas a través de crear leyes específicas que sean claras y aplicables a la realidad de las cooperativas de nuestro país.

Por otro lado, en el caso de la Cooperativa "México Nuevo", en una Asamblea General se informó por parte -- del Consejo de Administración que debido a la situación -- que estaba atravesando la cooperativa, había problemas financieros muy fuertes y por lo tanto las cantidades que -- les asignaban a cada uno iban a disminuir. Esto trajo como consecuencia que algunos socios demandaran a la cooperativa porque pensaban ellos, que el Consejo de Administración eran sus patrones sin darse cuenta que ellos mismo se estaban autodemandando ya que son dueños y trabajadores al mismo tiempo.

Las autoridades en este caso por su poca visión, y por no saber como proceder, optaron por infraccionarlos de la manera más "absurda" de acuerdo a la "Ley de Fraccionamientos" que hasta hace algunos años apareció en el Estado de México debido a su proliferación. Bajo esta Ley no se puede sancionar a ninguna cooperativa porque no son fraccionamientos sino una propiedad en común o sea todos y cada uno son los dueños, por tanto la demanda no procedía ya que no existe un reglamento o Ley específica a este respecto.

Así como en la "Ley Federal del Trabajo" no están estipuladas las relaciones de trabajo dentro de las cooperativas, como fue el caso de la demanda de los socio-patrones.

En muchas ocasiones algunos funcionarios sostienen y vienen diciendo que no hay suficiente justificación para diferenciar una cooperativa agrícola, de un ejido, por eso es necesario que se cree una Ley de Cooperación Agrícola donde estén comprendidas las diferentes cooperativas agrícolas y/o agropecuarias y que sean parte integral del desarrollo económico, dentro del cual tenga importancia primordial el aspecto del desarrollo agrícola y agroindustrial.

III. ADMINISTRACION

Para conocer los orígenes de la administración debemos recordar los trabajos realizados y publicados por -- Federico Taylor y Henry Fayol que son los más conocidos -- pero sin dejar de reconocer a otros autores anteriores a ellos como Charles Babbage Robinson Towne.

Taylor y Fayol son considerados cada uno de ellos como "Los Padres de la Administración", es evidente que a partir de los trabajos de estos dos autores los principios y técnicas administrativas han alcanzado su máximo desarrollo actualmente.

Esta serie de principios y técnicas están encaminadas a la búsqueda de un mejor desarrollo de cualquier tipo de empresa. Para lograr esto, es bueno llevar a cabo el -- Proceso Administrativo de una forma práctica, sencilla y detallada, como el que expone el Licenciado Agustín Reyes-Ponce encaminada a apoyar al hombre de empresa mexicana -- proponiendo las técnicas y reglas para el logro de los objetivos.

Como una empresa es una persona moral debe estar bien estructurada para el mejor aprovechamiento de todos los recursos con los que cuenta.

IV.- CASO PRACTICO:

A pesar de la renuencia de muchos miembros a ser entrevistados se pudo detectar que hace falta una mayor -- comunicación entre ellos. Esto se pudo desprender de las -- entrevistas que hicimos a algunos socios, en la cual señalan que hay ocasiones en las que no se les informaba de -- las decisiones que tomaba el consejo de Administración.

Aunado a esto pudimos darnos cuenta que dentro de la cooperativa existe una división, debido a problemas políticos internos y externos por lo del "Sistema Integral de Reciclamiento de Desechos Orgánicos" (SIRDO)

Se carece de una urbanización casi total ya que no cuentan con el drenaje, adecuado que bien puede ser el -- "SIRDO", pavimento, banquetas, agua potable que acentúan -- más la división existente.

HIPOTESIS:

Hipótesis: Si existe una infraestructura administrativa sólida en una sociedad Cooperativa.

Luego entonces, esta funcionara de una manera eficiente y eficaz, logrando así los objetivos que le han sido predeterminados.

Se pudo comprobar que nuestra hipótesis es verdadera, debido a que la mayoría de las cooperativas no cuentan con una infraestructura administrativa adecuada y por lo tanto no llegan a alcanzar el objetivo social deseado.

Creemos necesario que la Confederación Nacional -- Cooperativa de la República Mexicana C.C.L., organismo descentralizado les proporcione un mayor asesoramiento a nivel administrativo, así como el apoyo de instituciones a nivel superior (U.N.A.M., I.P.N., Tecnológico de Monterrey, etc.) y contar con la ayuda de estudiantes que están haciendo su servicio social.

IV. LA ADMINISTRACION DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS

Para lograr un objetivo determinado toda empresa debe marchar lo mejor posible, y esto dependerá de la capacidad, habilidad y honestidad de sus dirigentes en este caso las empresas cooperativas.

Es por eso que se puso un gran interés en este capítulo, al tratar de exponer en forma detallada y sencilla, un tipo de administración más adecuada a las características y necesidades de las cooperativas. Nuestro interés se debió a que es una de las áreas de las que poco se ha escrito y hablado.

Deseamos sinceramente que todas las cooperativas que hay en México y las que se vayan a crear, lleven a la práctica una administración adecuada para lograr el objetivo social para lo que fueron creadas. Una de las maneras para poder salir adelante es que sus dirigentes vean la necesidad de capacitarse y desarrollarse para poder llevar a cabo una buena administración, y se den cuenta del beneficio que les traerá a todos los socios en un futuro.

V. "SOCIEDAD COOPERATIVA DE COMPRA EN COMUN "MEXICO NUEVO" S.C.L.", (INVESTIGACION DE CAMPO)

Nuestra investigación de campo pretendió ver cómo funciona en la realidad una empresa cooperativa, en este caso particular: la sociedad Cooperativa "México Nuevo" de compra común S.C.L. y llegamos a las siguientes conclusiones:

- Se lleva en la práctica una contabilidad empírica, queremos decir con esto, que los registros no se asientan al momento dentro de los libros contables, así como extravío de facturas, etc.

- También detectamos anomalías en la incorporación de nuevos socios concediéndoles ciertos privilegios que dejaron en desventaja a la Cooperativa.

- La falta de solidaridad por parte de muchos socios, que anteponen sus intereses particulares a los inte-

reses de la comunidad, es decir que tratan de sacar ventajas de cualquier contrato que hacen con la cooperativa.

Hace falta más conciencia cooperativista de los socios, ya que muchos de ellos no saben cual es el fin que persigue el movimiento cooperativo.

El capital "trabajo-entusiasmo" de los países en reciente desarrollo es inmenso, y la acción cooperativa le permite la realización de grandes programas a base de pequeños trabajos indispensables a estos países.

R. DUMONT.

SUGERENCIAS

- Promover cursos de capacitación para reforzar entrenamiento y capacitación técnica y específica de los socios para que desarrollen sus funciones de la mejor manera.
- Intercambiar experiencia a nivel nacional sobre logros obtenidos en su desarrollo desde el inicio de sus operaciones.
- Crear un fondo dentro de la cooperativa para becar a los socios previamente seleccionados para que se vayan desarrollando en diferentes áreas, con la finalidad de preparar cuadros administrativos y robustecer las líneas administrativas para que sean más firmes.
- Debido al auge de la promoción de estudiantes que están haciendo su servicio social, debían solicitar al COSSIES (Comisión de Coordinadores de Servicio Social de Estudiantes de las Instituciones Superiores) para que le dé apoyo a la comunidad, así como acudir a las instituciones de niveles superiores (dentro de las áreas de Administración, Contaduría, Economía, Ingeniería, Trabajo Social y Ciencias Políticas) ya que están llevando una administración empírica.
- Durante las sesiones la Asamblea General debe brindar su apoyo total e incondicionalmente al Consejo Administrativo para poder salir adelante y deben olvidarse de los problemas que existen entre ellos, ya que el Consejo Administrativo es un instrumento para poder llevar a cabo decisiones que ellos tomen.
- Que el Consejo Administrativo sea el que ejecute todos los planes y lleve a cabo el control administrativo.
- Se debe respetar la jerarquía administrativa y sus objetivos para así evitar la duplicidad de funciones y se --

evadan responsabilidades.

- El Consejo de Vigilancia debe sancionar con razonamiento los acuerdos que tome el Consejo Administrativo para evitar malos entendidos entre los socios.
- Que todo contrato o convenio de cualquier índole, sea sancionado por el consejo de vigilancia y Asamblea General.
- Para evitar errores del Consejo de Administración, en lo referente a la aceptación de nuevos socios, éstos deberán cumplir todos los requisitos y sujetarse a lo acordado por la Asamblea General.
- Difundir un programa completo de educación Cooperativa en el que se exalte el espíritu cooperativo para que puedan entender que ellos al ser socios de la cooperativa, son dueños y trabajadores al mismo tiempo.
- Vigilar que todas las cuentas de los socios se paguen puntualmente y se mantenga al corriente, a fin de no distraer recursos que se puedan canalizar en otros rubros.
- Respecto al sistema del drenaje es conveniente que se haga una campaña de concientización a los socios, de los beneficios que se pueden obtener al implantar el SIRDO (Sistema Integral de Reciclamiento de Desechos Orgánicos).
- Para poder elevar el nivel de vida de los socios será necesario hacer un proyecto de urbanización, que incluye: agua potable, pavimento y banquetas.
- Para una buena convivencia se deben desarrollar programas culturales como pueden ser eventos deportivos tales como: Atletismo, Fútbol, basquetbol, volibol, etc. cine y teatro.

BIBLIOGRAFIA

Las Cooperativas

- Blais, Felipe: *Espíritu cooperativo*
 Editorial: Confederación Nacional de Casas
 Populares México, 1965.
- Cooperación a Distancia: *Conceptos Generales sobre Adminis-
 tración de Empresas Cooperativas.*
 Editorial Popular de los Trabajadores
 México, 1979.
- E.H., Thomas: *Gestión de las Cooperativas.*
 Editorial Aguilar, S.A.
 Madrid 1962.
- Instituto Nacional de Estudios del Trabajo: *La empresa Coö-
 perativa*
 Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
 México 1979.
- Instituto Mexicano de Estudios Cooperativas A.C.: *Apuntes
 de administración Cooperativa.*
 México 1976.
- Lasserre, Georges: *El Cooperativismo*
 Editorial Oikos-Tan (Colección qué sé)
 México 1972.
- Organización Internacional del Trabajo: *Manual de Cooperati-
 vismo* Editorial OIT_CREFAL
 México 1979.
- Organización Internacional del Trabajo: *Comentarios a Do-
 cumentos sobre situación del Cooperativis-
 mo en México.*
 OIT/PNUD/CO
 México 1977.
- Oficina Internacional del Trabajo: *Las cooperativas (Manual
 de Educación Obrera).*
 Editorial Publicaciones OIT
 1962.

Rojas Coria, Rosendo: "Tratado del Cooperativismo en México".
 Editorial fondo de cultura Económica.
 México 1982.

Secretaría de Industria y Comercio: Serie: La empresa.
 Subsecretaría de Industria y Comercio
 México

Sociedad Cooperativa (Moshe Oriun): Manual de Cooperativa
 de Transporte.
 Israel 1977.

Salinas Puente, Antonio: Administración y Mercadotecnia -
 para Cooperativas.
 Publicación del Gremio Unido de Alijadores.
 S.C. de R.L.
 México 1978.

Solorzano, Alfonso (CONACCOOP): El Cooperativismo en México.
 co.
 México 1978.

ADMINISTRACION

Guillen, Arturo: Planificación Económica a la Mexicana
 Editorial Nuestro Tiempo.
 México 1979.

Roontz, Harold. O'DONNELL, Cyril: Elementos de Administra-
 ción Moderna.
 Editorial MacGraw Hill
 México 1977

Rodríguez Leonardo: Pequeña Empresa
 Editorial South Western Publishing Co.
 U.S.A. 1980.

Reyes Ponce, Agustín: Administración de Empresas (Teoría -
 y Práctica).

Editorial Limusa (1o. y 2o. parte).
México 1976-1982.

Ríos Szalau, Adalberto: *Paniagua Aduna, Andre: Orígenes y perspectiva de la Administración.*
Editorial Trillas.
México 1979.

TESIS

Culebro Siles, Carlos Enrique: *Organización Interna de una Empresa*
Tesis Administración, UNAM.
México 1973.

Wong Pérez, Mario Antonio: *Cooperativismo y algunas consideraciones sobre Empresas de Cooperativas.*
Tesis Administración, U.N.A.M.
México 1975.

Leyes y Códigos de México

Sociedades Mercantiles y Cooperativas
Editorial Porrúa, S.A.
México 1982.

Otros (apuntes, revistas y gacetas)
Apuntes: *Proceso administrativo (areas Funcionales)*
F.C.A. U.N.A.M.
México 1978.

Gacetas UNAM.

- Empleo, Desempleo, Subempleo
 - Estructura Social en México.
 - Situación Económica del Quincuagésimo Aniversario de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- México 1979.

Revistas: Reencuentro # 10, 11, 12, 13, y 14
Editorial CONACCOOP
México 1981-1982.