



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**Desarrollo del Cooperativismo Mexicano
Mediante la Aplicación del Proceso
Administrativo**

Seminario de Investigación Administrativa

Que para obtener el título de:

**Licenciado en Administración de
E m p r e s a s**

p r e s e n t a :

JESUS VICENTE PEREZ LLAMAS

Director del Seminario: Lic. Carlos Reza Trosino



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E

	PAG.
PREFACIO.	
INTRODUCCION	1
ANTECEDENTES	4
<u>CAPITULO I</u>	
Doctrina Cooperativa.	
- Esencia del Cooperativismo.	15
- Cooperativismo y Desarrollo.	29
- Especie de Cooperativas.	37
- Condiciones Históricas que han producido el Cooperativismo	44
<u>CAPITULO II</u>	
Finalidad e Importancia de la Cooperativa.	52
- Importancia para la economía individual.	55
- Importancia para la economía colectiva.	57
- Objeto Social.	62
- Objeto Moral.	66

CAPITULO III

PAG.

El Cooperativismo en México	71
- Evolución y crecimiento cooperativo	75
- Situación real cooperativista en Mé <u>x</u> ico.	79
- Deficiencias del cooperativismo Me <u>x</u> icano.	84
- Dificultades internas del desarro <u>l</u> lo en las cooperativas.	89
- Enfermedad cooperativa.	92
- Cuestiones obreras en la cooperati <u>v</u> va.	98
- Dificultades exteriores.	102
- Problema tributario	106
- Enemigo de la cooperativa.	109
- Principios cooperativos.	113
- Comunicación cooperativa.	127
- Educación cooperativa	131

CAPITULO IV

La necesidad de un sistema adminis <u>tr</u> ativo para el cooperativismo.	136
- Importancia de un sistema adminis <u>tr</u> ativo en general como factor de - desarrollo cooperativo.	145
- Repercusiones en el desarrollo eco <u>n</u> ómico y social de México, mediante	

	PAG.
el cooperativismo.	150
- Participación de la administración científica en el desarrollo cooperativo.	156

CAPITULO V

El Proceso Administrativo y el Desarrollo del cooperativismo.	165
- Relación Cooperativismo-Previsión.	169
- Relación Cooperativismo-Planeación.	177
- Relación Cooperativismo-Organización.	187
- Relación Cooperativismo-Integración.	199
- Relación Cooperativismo-Dirección.	205
- Relación Cooperativismo-Control.	212

CAPITULO VI

Resumen y Finalidad.	218
Perspectivas.	220
Conclusiones.	223
Recomendaciones.	225

Prefacio.

México, requiere de elevar sus índices de productividad en todos los sectores de la producción. Por tanto se hace imperiosa la necesidad de contar con sistemas organizativos- y administrativos acordes a nuestra realidad económica, política y social.

Por tal motivo, considero que el sistema cooperativo brinda grandes oportunidades al desarrollo económico de nuestro - país, y es por esto, que nace en mí la inquietud de demos- trar qué tan importante es este sistema organizativo. Quando está adecuadamente respaldado por la Administración Cien- tífica.

Introducción

La experiencia ha demostrado que, aún siendo el cooperativismo un recurso para resolver algunos problemas sociales y económicos, en México, no se ha logrado su desarrollo en forma adecuada, esto en base a una total desinformación -- por parte de la Administración Pública y a un total desinterés por parte de todos nosotros, siendo usualmente del desconocimiento de todos, otro tipo de organizaciones sociales tales como la Sociedad Anónima, las que ponemos en práctica y que no ofrecen mayor bienestar social.

Han sido muchos y variados los factores que han intervenido para frenar el avance y constitución de las cooperativas se podrían señalar, entre otros, la falta de apoyos por parte de los organismos públicos, la escasa preparación y formación de la población.

Existe gente y organismos que llevan a cabo o practican el cooperativismo, en el mayor de los casos, las situaciones que se establecen se traducen en infinidad de acciones equivocadas o desvirtuadas del fin y objetivo que el cooperativismo persigue.

Cuando en un segmento o grupo de personas se produce todo-

lo que se requiere para subsistir y es consumido todo lo que se produce, no existe el imperativo de un pago salarial ya que se trabaja en función de las necesidades por satisfacer.

Con esto y en base al objetivo que es el subsistir se es ta llevando una comunicación y un cooperativismo un tanto condicionado pero en sí un cooperativismo.

Existe un concepto, el cual debe imperar no tan solo en las empresas lucrativas y en las que no lo son, sino tam bién en las familias y en los grupos de amigos. Este -- concepto se llama solidaridad y que al estar concientes- de que cada persona puede aportar algo y puede necesitar algo, es necesario el organizarse solidariamente para el logro de los objetivos en condiciones de bienestar.

Pero cuando se presentan otras circunstancias, como el - hecho de producir para vender, se requiere de la imple - mentación de un sistema basado en una maximización orga - nizacional, para llevar a cabo ésta, se requiere de la - puesta en marcha de todo el proceso administrativo, ya - que éste proporcionará las bases y herramientas para crear organismos competitivos en el mercado que crezcan y ayu - den al desarrollo socio-económico de cada una de las co - munidades o núcleos agrarios.

Una vez planteado el problema a desarrollar en el presente trabajo, el cual será tratado en la actualidad y en México, considero que su importancia es manifiesta en base a las repercusiones de su incidencia en el desarrollo económico y social del país.

El presente trabajo se encuentra estructurado, de la siguiente manera: en una primera parte se trata la esencia del cooperativismo, su desarrollo y su problemática. Una vez cimentadas las bases del problema se trata, en una segunda parte, la necesidad e importancia de la aplicación del proceso administrativo para el desarrollo eficiente del cooperativismo.

La aportación del presente trabajo es el destacar la importancia del desarrollo y crecimiento eficiente de las cooperativas en México, mediante la puesta en marcha del proceso administrativo.

Antecedentes

Respecto a los antecedentes cooperativos, mencionaré que, a mediados del siglo XVIII aparece un movimiento importante y trascendente, en todo el mundo, que fué la Revolución Industrial, en la cual tuvieron fundamental influencia -- los países de Inglaterra y Francia.

Al hacer el análisis de los antecedentes del cooperativismo, debo referirme a las consecuencias principales que tomaron parte en la evolución de la economía mercantil y la evolución industrial, que trajeron consigo grandes cambios en las clases populares:

- a) El desarrollo industrial desplazó la mano de obra de trabajadores, de pequeños propietarios y de -- los artesanos.
- b) El desarrollo industrial directamente relacionado con la evolución de la economía mercantil concentró el desarrollo del capital y de los medios de producción y favoreció el enriquecimiento del intermediario y usurero, perjudicando también con -- esto a las clases más débiles.
- c) Surgió el proletariado industrial, esto a consecuencia de la creciente pobreza generalizada, he-

aquí una paradoja, un tanto irónica ya que la Revolución Industrial, representa un cambio positivo para el desarrollo de la humanidad. El cambio proporcionado por la Revolución Indus--trial, conlleva las alternativas que reporta - todo cambio, entre las positivas se encuentra - el aceleramiento de la economía a través de la industrialización. Entre los negativos, el -- más significativo, fué el crecimiento del proletariado, esto es la clase trabajadora de la cual se valió la burguesía para su enriqueci-- miento.

Un claro ejemplo, de las consecuencias señaladas anteriormente, fué el caso de los tejedores: trabajadores-a domicilio, que al ser reemplazados por el telar mecánico, su producción resultó insuficiente, perdiendo el contacto directo con los consumidores. De tal manera- que las ganancias de la industria textil, se concentraron en los dueños de fábricas, que también eran los -- dueños de las máquinas. El número de trabajadores asalariados era mínimo y los sueldos que percibían eran - muy bajos.

Sí bien, estos cambios profundos, se iniciaron en Ingla

terra, pronto se extendieron a otros países como Alemania, Italia, Holanda, Francia y otros que en alguna manera aprovecharon los inventos y descubrimientos creando, por lo tanto, la misma situación para las clases débiles.

Teniendo como base el marco económico y social, la evolución de la economía mercantil y la revolución industrial, nace el movimiento cooperativo moderno. Esto, -con la finalidad inmediata de construir formas de defensa para las clases desprotegidas y más débiles.

En Europa, las primeras cooperativas surgen en Francia, Inglaterra y Alemania, entre los años 1831-1849 y se -empresen actividades, ya como cooperativas, en los aspectos de consumo, producción y crédito; la rama del -cooperativismo que tuvo más rápido y amplio desarrollo fué la de consumo.

Por otro lado, ya en el Continente Americano, concretamente en Estados Unidos de Norteamérica, surgen las --cooperativas de crédito.

Entre los años de 1844 y la guerra de 1914, se extendió el cooperativismo hacia varios países del mundo, adquiriendo variadas modalidades en cuanto a la aplicación-de los principios y actividades que cubría, dependiendo

de las condiciones socio-económicas y políticas del -- país de que se tratara.

En México, la difusión inicial de las ideas cooperativistas se produjeron en el año de 1865 por un grupo de estudiantes socialistas, organizando sociedades de socorro mutuo y colonias agrícolas. Otro grupo se dedicó a formar cooperativas urbanas y colonias agrarias. Cabe señalar, que en 1876, se reunió el Congreso General Obrero de la República Mexicana, en el cual se acordó la promoción del movimiento cooperativista.

Hubo movimientos políticos que tuvieron entre sus consecuencias, acciones para eliminar el cooperativismo. A pesar de esto, algunas cooperativas subsistieron hasta fines del siglo XIX.

Es importante señalar, que el Gobierno, realizó otros experimentos como la fundación de la Caja Popular Mexicana, destinada a propagar y ayudar al establecimiento de sociedades cooperativas de productores y de consumo en toda la República.

En México, el cooperativismo ha pasado por varias etapas en las que ha sido apoyado por momentos y desprotegido por otros. Esto en base, a la corriente política prevaleciente en cada momento. Para hacer resaltar --

estas situaciones, mencionaré algunos casos suscitados. En el año de 1889, se formuló el Código de Comercio, - teniendo como objetivo la reglamentación de la organización y funcionamiento de las cooperativas, esto con un criterio puramente mercantilista, diferente de los principios en que se fundamenta el movimiento cooperativo, en todos los países del mundo. Es por tal motivo que las cooperativas eran empresas mercantiles constituidas por personas de los más bajos recursos.

Más tarde, en el transcurso de 1916-1917 surgen, con la Revolución Mexicana, las ideas cooperativistas que fueron retomadas y consideradas por el Congreso Constituyente, aunque de manera indirecta y marginal. Este Congreso, agregó un párrafo al artículo 28 de la Constitución de 1857, el cual protegía a las sociedades -- cooperativas de producción a efecto de que pudieran exportar.

Por otra parte, en el artículo 123, se incluyó la fracción XXX que dice:

" Asimismo, serán consideradas de utilidad social, las sociedades cooperativas para la construcción de casas baratas e higiénicas, destinadas a ser adquiridas en propiedad por los trabajadores en-

un número determinado de plazos".

Puede notarse, que la Constitución, solo reconoce de manera indirecta la legítima existencia de sociedades cooperativas, sin instituir las expresamente.

Más tarde, en el período de 1927, se promulgó la primera Ley General de Sociedades Cooperativas, la cual de manera inexplicable, no derogó las disposiciones que sobre cooperativas contenía el código de comercio de 1889, dando con esto lugar a confusiones e interpretaciones arbitrarias, teniendo como resultado, la existencia de dos movimientos cooperativos: uno basado en el Código de Comercio y otro apegado a la nueva Ley sobre Fomento Cooperativo.

Posteriormente, en el año de 1933, surge la Ley General de Sociedades Cooperativas vigente; ésta fué la primera Ley elaborada, basada en principios y conceptos puramente doctrinales y propósitos de política económica bien definidos. Se establece como punto de partida, que el Sistema Cooperativo, debe ser concebido como medio de transformación social, que el cooperativismo, debe ser aprovechado para acercar a los trabajadores hacia sus objetivos de clase y de esta manera colaborar, en la integración de un sistema económico totalmen

te renovado.

Volviendo al movimiento cooperativo mundial, puede -- considerarse, que el primer paso serio que se dió para unificarlo en los aspectos ideológico y de tipo organizacional, fué en el año de 1895, con la fundación de -- la Alianza Cooperativa Internacional, que en la actualidad agrupa de un 75 a un 80 % de las cooperativas -- del mundo.

La mayor parte de los escritores, consideran a 1844 el año del nacimiento formal de las cooperativas y en los 138 años que han transcurrido hasta el año de 1982, en la última recopilación estadística publicada por la -- Alianza Cooperativa Internacional, el movimiento cooperativo ha crecido considerablemente hasta alcanzar cifras importantes a pesar del tipo de constitución de -- esta clase de organizaciones las cifras ascienden a:

663,510 cooperativas afiliadas con un total de 332,355,154 socios lo cual agrupa a distintos tipos de sociedades -- que arrojan cifras como las siguientes: (1)

-Sociedades Cooperativas de Crédito con un total -- de 243,103.

-Sociedades Cooperativas Agrícolas con un número -- de 212,730.

(1) Curso Básico de Cooperativismo. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. p.p.25

-Sociedades Cooperativas de Consumo con un total de 65,252.

-Sociedades Cooperativas Obreras y Artesanales de Producción con un total de 42,013.

Las cifras antes mencionadas nos indican, que el cooperativismo ha ido creciendo conforme pasa el tiempo a pesar de que la ideología del mundo en general y para cada uno de los países son diferentes. Esto en base a los regímenes preponderantes enmarcando dentro de estos al Capitalista y al Socialista.

Cuando se habla de cooperativismo, se considera que se está hablando universalmente, ya que este sistema organizativo se adapta a cualquier corriente filosófica, ya -- que la esencia de este medio para la producción agrupa factores determinantes del socialismo y del capitalismo. Ya que, por una parte, trabaja para satisfacer necesidades mediante el trabajo colectivo y por otro lado este sistema organizativo se constituye como una empresa, la cual deberá crear excedentes y beneficios económicos y sociales.

Por tanto, al hablar de un número determinado de cifras pensaremos que el cooperativismo ha crecido considerablemente y se espera que a medida que la población se multi

plique y la producción se intensifique, en base a las de mandas y carencias de determinados artículos de consumo indispensable, deberá la gente concientizarse, a medida que estas carencias se agudicen y comprendan que mediante la colaboración conjunta y desinteresada se podrán lo grar objetivos de interés comunitario.

Actualmente son 65 países aproximadamente los que están afiliados a la Alianza Cooperativa Internacional.

Situación en México

En nuestro país, hasta 1976, había registradas 6,610 coo perativas de las cuales 2,800 se enfocaban al área de -- producción agrupando a 142,600 socios y 1,500 cooperati- vas de consumo agrupando a un total de 27,000 socios.(1) Estimo pertinente hacer la reflexión, respecto a la con- secuencia y repercusión de la constitución de un sinnúme- ro de cooperativas.

La repercusión, considero es sumamente positiva ya que - la generación de empleos es sumamente importante.

Al hablar del sistema cooperativo, se tendrá que hacer - reflexión, sobre el porque del cooperativismo moderno y- cuál ha sido su desarrollo.

Para dar respuesta a estas preguntas, se podría hacer re

(1) Curso Básico de Cooperativismo. Secretaría del Traba- jo y Previsión Social. p.p. 25

sumiendo, que la evolución de la economía mercantil y la revolución industrial tuvieron repercusiones importantes para las clases populares.

La situación prevaleciente, forzó la creación de la Alianza Cooperativa Internacional, como medio por el cual se pretendía fortalecer el movimiento, fué éste, el primer paso significativo para unificar los aspectos ideológico y organizativo.

En México, el cooperativismo ha tenido altibajos hasta-- la fecha, 1982, existen un total de 8,801 cooperativas - registradas y otras tantas en proceso. Por tanto, se podría decir, que el proceso cooperativo nace como respuesta de solución a una situación crítica para las clases-desprotegidas o de escasos recursos (populares).

En México, y en todos los países del mundo, hasta estos días, sigue representando un sistema el cual puede colaborar para el desarrollo socio-económico del país y de la familia mexicana, con el fin de lograr los objetivos-trazados por las exigencias de la vida. Esto, nos da un parámetro de referencia, el cual indica, que a pesar de las políticas y regímenes imperantes en todo el mundo, - este movimiento no ha muerto, sino que al contrario, crece día a día y crecerá, a medida que la gente se concienta

tice de la realidad prevaleciente y entienda los benefi
cios que este tipo de organización social aporta para -
el bienestar de todo un total de la población.

C A P I T U L O I

D O C T R I N A C O O P E R A T I V A

Escencia del Cooperativismo

El cooperativismo, desde su origen y actualmente el cooperativismo moderno, fungen como un ideología de carácter organizativo, muy semejante a otro tipo de organizaciones como sería el caso de la sociedad anónima.

Pues bien, el cooperativismo, es una libre creación de la vida económica de cualquier país; y no una entidad de carácter coercitivo, ya que este tipo de organización social ofrece, en cuanto a su funcionamiento, la igualdad de derechos para el total de sus integrantes. Que es diferente al concepto que se maneja en otro tipo de organizaciones como la sociedad anónima.

Al entablar el parámetro de referencia de la sociedad anónima y la sociedad cooperativa, es con el fin de hacer resaltar las diferencias entre una y otra. En esencia, son fundamentales y completamente diferentes. Tanto -- por su estructura constitutiva y posición jurídica como por las obligaciones y derechos de cada uno de los socios.

Para poner un ejemplo y demostrar estas diferencias, -- mencionaré que el reparto de utilidades de una sociedad anónima se lleva a cabo en base a la cantidad en dinero

en ella invertido y en la sociedad cooperativa es en base a la proporción del trabajo y utilización que se haya hecho de los servicios de la misma sociedad.

A continuación, procederé a analizar a la sociedad cooperativa en relación con la sociedad anónima, con objeto de marcar más el parámetro antes mencionado, que demuestre que el cooperativismo es un sistema de organización sumamente ventajoso para la economía, en un estrato de la producción o bien de la economía de un estado o del total de la población.

Los derechos de los socios en la sociedad capitalista, se basa en quienes suscriben un capital mayor, teniendo con esto mayores derechos y visceversa; en una palabra, los derechos dependen, según la cuantía de la participación en capital. En determinadas circunstancias pueden varios sujetos y aún uno solo, gobernar y tener en su mano toda la sociedad. Por otro lado, en la cooperativa se tiene, que cada socio tiene la plenitud e igualdad de derechos y los dirigentes son elegidos mediante la elección democrática. Además, la cooperativa no suele limitar el número de sus acciones, mientras que la sociedad anónima, emite un número definido de títulos y no considera socio, sino a quien posea uno -

de ellos por lo menos.

Al hablar de esencia del cooperativismo, concluyo que , la cooperativa es una asociación libre de personas con iguales derechos, que persigue su emancipación económica, mediante la creación de una empresa explotada en común. La cual, rendirá utilidad a los partícipes, no según la cantidad de capital que a la misma hayan aportado sino según la utilización que de ella venga a hacer.

De tal forma, la definición antes mencionada, es un tanto cuanto amplia y evidentemente se acomoda a todo tipo de sociedades cooperativas. Es necesario, por esta razón, se determine exactamente el concepto económico, -- pues sólo así, se tiene una apreciación de fondo y de forma de la esencia de la institución de que se trate y aún más, cuando los conceptos tienen no solo significación teórica sino importancia práctica. Esto es, cuando caracterizan una tarea o delimitan una finalidad que se persigue. Con esto, el concepto se convierte en ideal es decir, en orientación hacia un perfeccionamiento aunque éste se halle infinitamente lejano. Tal es el caso de la coopeativa, que constituye el ideal de una comunidad organizandose en formas cada vez más perfectas.

Con objeto de marcar más el parámetro antes mencionado,

se anexa al final de este capítulo un cuadro con las di
ferencias entre estos dos tipos de organizaciones socia
les.

Generalidades.- Las sociedades cooperativas son regula-
das por la Ley General de Sociedades Cooperativas y su
Reglamento. (1)

Las sociedades cooperativas en cuanto a su forma son se
mejantes a las sociedades mercantiles, sin embargo, aten-
diendo a su contenido, la finalidad de ambas es totamen-
te diferente.

Una característica distintiva con respecto a las socieda
des mercantiles propiamente dichas, es que en las socie
dades cooperativas los rendimientos se distribuyen con
siderando los servicios que ha proporcionado cada socio
independientemente del capital aportado por cada uno de
ellos.

En las sociedades cooperativas, la diferencia entre el-
precio de costo y el de venta se denomina "exceso de --
percepción".

El cooperativismo existe cuando grupos de pequeños pro-
ductores o consumidores se unen a una asociación, o for
man una sociedad con el objeto de lograr determinados -

(1) Rafael de Pina Bara. Derecho Mercantil Mexicano. Mé-
xico 1978. Editorial Porrúa. p.p.136-153

fines comunes.

En ciertos países europeos, el movimiento cooperativo - tiene, además, un carácter fundamentalmente social, pues to que presenta su apoyo a los asociados más necesita - dos.

La función de las sociedades cooperativas, es la supresión del lucro del intermediario en provecho de quienes trabajan en la sociedad, o de quienes reciben de ella - bienes o servicios.

Características de las Sociedades Cooperativas

1. Las constituyen personas de la clase trabajadora - que aportan a la sociedad su trabajo, cuando se tra ta de cooperativas de producción o se aprovisionan o utilizan los servicios que la sociedad distribu - ye, cuando se refiere a cooperativas de consumo.
2. Los derechos y obligaciones de todos los socios son iguales. Por lo tanto, en este tipo de sociedades no se toma en cuenta para nada la condición econó - mica de sus miembros. Cada socio vale por su con - dición de persona y nada más.
3. El número de socios nunca podrá ser menor a diez -

no se establece un número máximo de socios, por lo tanto, su número es ilimitado.

4. Operan con un capital variable. El capital aumenta o disminuye en relación al movimiento de los socios. El buen éxito que han tenido estas sociedades es, - además de su principio de mutualidad, el que constantemente pueden ingresar a ellas nuevos socios, e inversamente retirarse y por lo tanto retirar también sus operaciones.

5. La duración de la sociedad será indefinida. En las sociedades mercantiles es requisito indispensable - mencionar la duración de la sociedad, sin embargo, - en las sociedades cooperativas se prohíbe se establezca una duración a la sociedad, pues se considera que este tipo de sociedades no persigue un fin individual.

Una característica propia de las sociedades cooperativas es la variabilidad en su sentido más amplio - del capital. Pues las sociedades mercantiles sí -- bien pueden operar bajo un capital variable siempre están sujetas a un capital mínimo, el cual no se fija en las sociedades cooperativas.

El hecho de que el número de socios sea ilimitado trae como consecuencia que este tipo de sociedades siempre se organicen como de capital variable.

6. En vista de que los miembros de la sociedad tienen los mismos derechos, la regla es, un miembro un voto. Este es un privilegio propio de la estructura de la sociedad cooperativa.

7. Las sociedades cooperativas nunca podrán tener fines de lucro.

Las sociedades de carácter mercantil, como único fin tienen el de lograr utilidades para repartirlas entre los socios. En cambio, en las sociedades cooperativas su finalidad principal es ampliar la capacidad de consumo de las clases pobres y dar al trabajador el valor íntegro de su esfuerzo.

8. La distribución de los rendimientos se hará en proporción al tiempo trabajado por cada socio, en el caso de las cooperativas de producción; y en razón a las operaciones realizadas, cuando se trate de cooperativas de consumo. En las cooperativas de consumo no se toma en cuenta la clase de artículos consumidos, sino que como ya indique, tan solo el-

monto de las compras hechas por cada miembro y para cuyo fin se establece un sistema de registro -- de las operaciones, por medio de fichas, tarjetas, libretas o cualquier otro procedimiento que asegure, tanto a la sociedad como a sus miembros, el corrcto registro de las operaciones habidas.

En las cooperativas de consumo es aconsejable se vendan los artículos a su precio igual al de plaza con el objeto de no entablar una competencia ruinosa con los comerciantes; y distribuyendo posteriormente el excedente entre todos los miembros de la cooperativa.

9. Existen bajo una denominación social.
10. La responsabilidad de los socios siempre será limitada. Esta se clasifica en limitada propiamente dicha y suplementada.

En el primer caso, después de la denominación social deberán agregarse las letras SCL (sociedad cooperativa limitada), y en el segundo caso SCS (sociedad cooperativa suplementada).

En una sociedad cooperativa limitada la responsabilidad de los socios es igual a la cuantía de la --

aportación; en cambio, en la sociedad cooperativa-suplementada la responsabilidad es mayor a la propia aportación, encontrándose esta expresamente señalada en el acta constitutiva.

Diversos Tipos de Cooperativas

La clasificación que presenta la Ley de Sociedades Cooperativas es la siguiente: (1)

- De consumo.
- De producción (de industria).
- De explotación directa.
- De intervención oficial.
- De participación estatal.

Capital

Como ya indiqué, la variabilidad del capital en una sociedad cooperativa es característica. De manera que -- los socios que ya no deseen seguir actuando como tales, pueden retirarse sin que afecten la marcha normal, de la sociedad; por su parte, el ingreso de nuevos socios es posible siempre y cuando satisfagan los requisitos establecidos al efecto.

Como en toda sociedad, la principal obligación de los

(1) Sociedades mercantiles y Cooperativas. México 1981.
Editorial Porrúa, s.a. p.p.114-119

socios es entregar su aportación. Todo socio debe cubrir en numerario, con otros bienes o con su trabajo cuando menos el valor de un certificado de aportación. Al constituirse la sociedad o al ingresar en ella el socio deberá pagar como mínimo el 10% de su certificado. El conjunto de certificados de aportación es lo que constituye el capital social y que en esta clase de sociedades suele denominarse patrimonio social.

Constitución

El procedimiento de constitución legal, de una cooperativa es el siguiente: se lleva a cabo mediante la asamblea general constitutiva que debe celebrar todas las personas interesadas en formar la cooperativa.

De dicha asamblea se levantará acta, en la cual, además de los generales de los fundadores y los nombres de las personas que hayan resultado electas para integrar por primera vez el consejo de administración y el de vigilancia, así como las comisiones especiales, se insertará el texto de las bases constitutivas dentro de las mismas se enuncian los estatutos bajo los cuales regirá su funcionamiento. No se requiere que dicha acta conste en instrumento público, sino tan solo que cualquier autori-

dad, notario o corredor público certifique la autenticidad de las firmas de los otorgantes.

El segundo requisito formal que debe llenarse es solicitar a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, una vez obtenido el permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores, la autorización para funcionar como sociedad cooperativa.

Previo examen, si la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, aprueba la solicitud expedirá un certificado de registro y devolverá un ejemplar del acta constitutiva en el que se consignará la aprobación final. Una vez dada la autorización, se procede a inscribir a la sociedad en la Oficina de Control y Registro Cooperativo Nacional de la Dirección General de Fomento Cooperativo, dependiente de la Secretaría de la Reforma Agraria.

Reserva Legal y la de Previsión Social

Reserva Legal.- Se constituirá y se incrementará con el 10 % al 20 % de los rendimientos obtenidos, hasta llegar a representar un 10% del patrimonio social en las sociedades cooperativas de consumo y el 25 % en el caso de las cooperativas de producción.

La reserva legal deberá dar origen a un fondo, el cual-

deberá depositarse en cualquier institución bancaria .- En vista de que la reserva legal es irrepartible, el -- fondo solo podrá afectarse cuando la sociedad cooperativa trate de absorber pérdidas acumuladas.

Reserva de Previsión Social.- Esta reserva está destinada a cubrir riesgos y enfermedades profesionales de los socios. Su formación se hará, cuando menos, con el dos al millar de los ingresos brutos y por tiempo indefinido.

En la misma forma que la reserva legal, la de previsión social no podrá ser repartible y en caso de liquidación de la sociedad el fondo pasará a incrementar el Fondo - Nacional de Fomento Cooperativo.

Libros sociales.

Toda cooperativa está obligada a llevar los siguientes- libros sociales:

1. Libro de Actas de Asambleas Generales.
2. Libro de Actas del Consejo de Administración.
3. Libro de Actas del Consejo de Vigilancia.
4. Libro de Actas de cada una de las Comisiones especiales.
5. Libro de Registro de Socios.
6. Libro de Certificados de aportación

Los libros de actas y el de registro de socios, deberán ser autorizados por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, además de los libros de contabilidad, estos últimos serán legalizados por la Oficina Federal de Hacienda que corresponda.

Las comisiones especiales que puede haber en una sociedad cooperativa son: Comisión de control técnico, Comisión de conciliación y arbitraje y Comisión de previsión social.

La primera tiene como objeto, entre otras funciones, -- planear las operaciones que la sociedad deba efectuar -- cada período, elaborar el proyecto sobre los anticipos -- que debe percibir cada uno de los miembros de la sociedad, formular el reglamento interior de trabajo, etc.

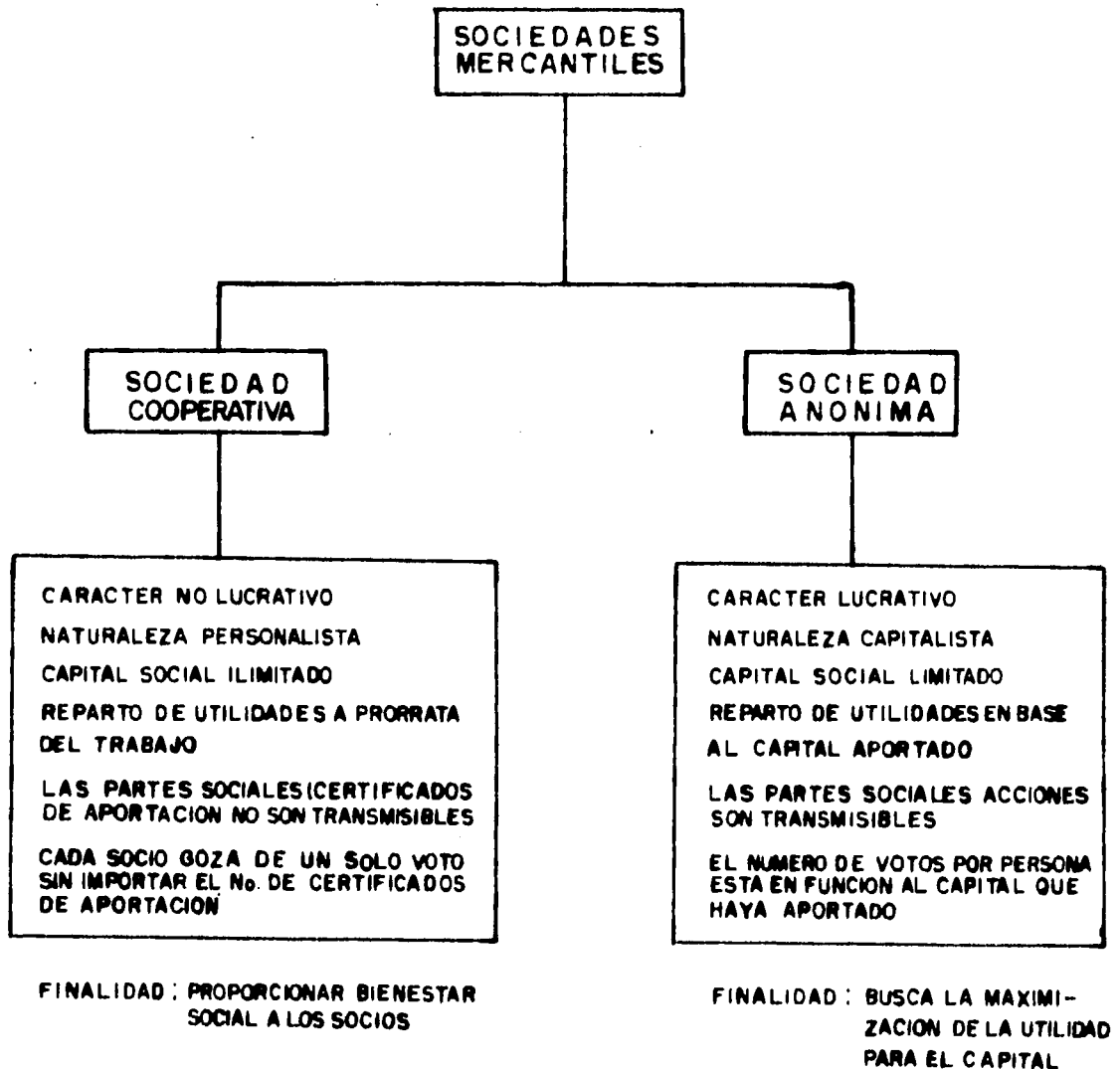
El objeto de la comisión de conciliación y arbitraje es el de subsanar cualquier dificultad que se presente entre la sociedad y sus miembros.

La comisión de previsión social, es un órgano auxiliar -- del consejo de administración y de la gerencia dedicado en forma exclusiva a dictaminar la forma en que la sociedad debe ayudar al socio en caso de enfermedad o accidente.

El libro de registro de socios será manejado por el Se-

cretario del consejo de administración y deberá destinarse una hoja para cada socio.

DIFERENCIA DE LA SOCIEDAD ANONIMA Y LA SOCIEDAD COOPERATIVA



Cooperativismo y Desarrollo

Al hablar de cooperativismo y desarrollo, mencionaré aspectos importantes, que de algún modo, marcaron hechos-contundentes, en el desarrollo del cooperativismo, es--tos son: las relaciones entre el pensamiento cooperati-vo y el pensamiento utópico socialista, así como también la acción común del sindicalismo y el cooperativismo. Estos hechos, considero, marcaron las bases de la estructura del sistema organizativo del cooperativismo, ya --que son estos los que marcaron las reglas o parámetros-de desarrollo económico. Mediante el proceso de agrupación y cooperación.

En lo referente a las relaciones, entre el pensamiento-cooperativo y el pensamiento socialista, tenemos que, el desenvolvimiento de las ideas para este punto se inician en la primera mitad del siglo XIX.

Sin duda, es muy difícil encontrar criterios admitidos universalmente para caracterizar al pensamiento socialista.

Siendo el pensamiento socialista el iniciador de la --igualdad comunitaria mediante el trabajo, éste persigue atacar de algún modo, los fines de lucro desvandados en

la época. Atacando con esto, la causa fundamental del atraso de las sociedades, que es la desigualdad entre las personas. De este modo, puedo concluir, que la característica esencial y perseguida por el socialismo es la reivindicación de igualdad concebida en un sentimiento absoluto.

Es por esto, que en esta época surgen una serie de pensadores y criterios, que pretenden contribuir al desarrollo económico y social de la época mediante el cooperativismo. Los pensadores que más trabajaron al respecto fueron: Luis Blanc, que fué totalmente igualitario - pero quiso proporcionar la remuneración del trabajo según la necesidad de las personas.

Por otro lado, surgen Carlos Fourier y los pensadores - Saintisimonianos que establecen un criterio, que para la época y la realidad, sonaban igualitarios, aunque un poco drásticos. El pensamiento que promovían era el de " a cada uno según su capacidad, a cada capacidad según sus obras".

En esta época, surgen los criterios eclesiásticos, los cuales influyeron en gran parte, en los pensadores y en los hechos de la época. Estos documentos llamados encíclicas, por un lado promovían la humanización y mejores

condiciones de trabajo, por parte de los patrones y por otro, motivaban al trabajador para el mejor desempeño - de sus labores. Con esto, la Iglesia trata o funge como instrumento mediador entre patrones y trabajadores.

Estos pensamientos, influyeron directamente sobre pensadores como Fourier que cree en un Plan privicional creado por Dios y se hace una religión original, también esto influye sobre Buz, que era católico.

Por otro lado, surge el pensador, que yo considero, es el más trabajador y conciente de la realidad económica y social del pueblo, Roberto Owens. Además, fué el primero en llevar los pensamientos utópicos de la época a la realidad. Creando empresas con altos índices de productividad y con claros avances y mejoras laborales, ya que es el quien trata a los trabajadores como personas. Yo diría, que es Owens el principiapl y más feroz enemigo de todas las condiciones establecidas en la época.

Otro de los hechos, que coadyuvaron al desarrollo del cooperativismo y que presentaron, de algún modo, las estrategias para la constitución de sociedades cooperativas, fué el de aceptar y vincular directamente al Estado con las cooperativas. Esto es, por ejemplo, Owens reclamaba la ayuda del Estado para construir las aldeas cooperativas, pero estableciendo la condición de que el

Estado no participa directamente en su dirección, Luis Blanc, que fué quien se acercó más a la realidad - que vivimos, hoy en día, decía que el Estado debería - - participar coordinadamente en las actividades de producción con las cooperativas. Dando los estímulos económicos y créditos necesarios, dando pie con esto, por un -- lado, al desarrollo de las empresas públicas y privadas. Además, de las corrientes existentes. surgieron otras -- como el liberalismo, que perseguía el mismo fin que el - socialismo. Este, busca el mejoramiento anímico y social a través del individuo, inspirándose en los intereses -- personales y haciendo a un lado la competencia entre las personas.

Retomando y concluyendo los hechos, antes mencionados, - como contundentes en el desarrollo del cooperativismo - mencionaré el hecho manifestado en el índice de colección del New Moral World, del 20 de febrero de 1836, que decía "Socialismo alias Owenismo " , el socialismo es, pues , - en su origen, sinónimo de Owenismo, la doctrina del padre de la Cooperación Integral.

Por otro lado, me hago partícipe de lo que decía Ernest Poisson y Henri Sellier: que la cooperación es socialista por naturaleza, ya que se requiere para tal. una es

estructura de igualdad ya cimentada, esto quiere decir, - que el desarrollo y funcionamiento de cualquier tipo de sociedad así como de la cooperativa, requiere de una organización colectiva que practique directamente las reglas de la democracia, tanto en los aspectos de dirección como en el aspecto de trabajo. Procurando servirlos unos a los otros y al conjunto de la comunidad haciendo a un lado la explotación, el abuso, el lucro e ignorando el potencial del capital.

La cooperación, resuelve pues, el problema de la propiedad privada y promueve la propiedad en común y del capital, coadyuvando al goce comunitario de los beneficios. Por otro lado, la cooperación bien llevada y con bases sólidas ideológicamente, aspira llegar a tener la potencia necesaria que ayude a la regulación de la vida económica de cualquier país, conciliando los intereses sistémicos, entre el interés legítimo de los productores y los consumidores.

Por último, la lucha de clases no es esencial para el cooperativismo y el socialismo, es tan solo, un medio - entre otros. Los socialistas recurrieron a ello, cuando se dieron cuenta, que resultaron vanos los principios propuestos por Owens y Fourier, es entonces, cuando se-

produce la unión que Marx debía consagrar entre el socia
lismo y la clase de asalariados. Pero la cooperación,--
dentro de los límites de su terreno, es ya una sociedad--
sin clases.

Por otro lado, y tomando el hecho que contribuyó al desa
rrollo del cooperativismo, es el de la acción común del--
sindicalismo y de la cooperación.

Las condiciones entre sindicalistas y cooperadores, no -
sólo deben compartirse en la sociedades cooperativas, si
no en una marco más amplio, que es el de las acciones co
munes, para conseguir metas comunes. En ocasiones las--
sociedades cooperativas mencionan la necesidad de un acer
camiento. En Bélgica, en el año de 1954 (1) el Congreso
Cooperativo recomendó, que se investigara las posibilida
des de una enseñanza común que se refiriera, por una par
te, a los objetivos económicos y sociales del sindicalis
mo, y por la otra, a las soluciones cooperativas suscep
tibles de asegurar plenamente el ejercicio de la democra
cia económica y social, así como, la confianza de los --
trabajadores en un régimen de trabajo mejor.

Para hacer incapié, en el sindicalismo y el cooperativis
mo, mencionaré, que las cooperativas nacen de las clases

(1) Paul Lambert. Doctrina Cooperativa. Buenos Aires ---
1979. Ediciones Intercoop.

desprotegidas económicamente para luchar contra la opresión capitalista.

En el año de 1948, en la Gran Bretaña, Francia y Bélgica, se consolidan instituciones sindicales, prohibidas en el momento y cooperativas. La naturaleza de estas asociaciones es claramente proletaria; los dos medios persiguen un fin común, que es el de luchar por su liberación.

Con frecuencia, el Sindicalismo abría camino a la Cooperación y ésta sostenía a aquél: donde la neutralidad no prohibía, sino al contrario motivaba al estudio y desarrollo cooperativo. Después de Rochdale, Ernest Poisson entre otras de las verdades profundas, enunció ésta: -- " La doctrina sindicalista, es hermana gemela de la cooperación" (1), esto quiere decir, que la cooperación -- pretende suprimir la potencia del capital, elimina el lucro, desarrolla la democracia económica y eleva la -- dignidad, la responsabilidad y la conciencia de todos -- los socios.

Resumiendo, el cooperativismo y el sindicalismo, son -- dos fuerzas que nacen inherentes, en defensa de mejores condiciones económicas y sociales. Estas fuerzas se ma

(1) Franz Staudinger. Cooperativas de Consumo. México-1979. Editorial Nacional

nifiestan contra la opresión. Pero habrá que hacer la diferenciación de que, mientras el sindicalismo promueve la reivindicación de los trabajadores las cooperativas promueven un sistema organizativo, en el cual, el principio fundamental es el de la igualdad que les permita obtener las armas o medios para contrarrestar la opresión de los grandes productores.

He hablado del cooperativismo y su desarrollo, considerando los aspectos fundamentales que han propiciado las estructuras del cooperativismo, que son, por un lado,-- las corrientes y principios ideológicos de los utopistas en su relación del pensamiento socialista, así como la acción común del sindicalismo y la cooperación.

Especies de Cooperativas

Debido a la multiplicidad de formas cooperativas, parece ser imposible una racional clasificación de las mismas. Como dato mencionaré, por ejemplo, que la Ley Alemana -- las agrupa según un casuismo puramente formal, en la cual las cooperativas de materias primas, son separadas de -- las de máquinas agrícolas, los grupos que la Ley establece son los siguientes:

- Cooperativas de anticipo y de crédito.
- Cooperativas de materias primas.
- Cooperativas para la venta en común de productos -- agrícolas o industriales.
- Cooperativas de producción y venta en común por -- cuenta propia.
- Cooperativas para la compra al por mayor en común y venta en detalle de víveres y objetos de primera necesidad (cooperativas de consumo).
- Cooperativas para la compra de máquinas y utensilios para las labores agrícolas o fabriles.
- Cooperativas para la construcción de viviendas.

Esta clasificación, no nos da idea alguna de las diferencias íntimas de las cooperativas entre sí. Ni siquiera,-

los dos conceptos fundamentales, que son los ingresos y la economía, que figuran en el preámbulo de la Ley, imposibilitan establecer una distinción clara, porque la Ley misma, no separa las cooperativas según sus ingresos y la economía, sino según la de sus miembros. Y -- distinguir este punto, equivale a clasificar los ingresos, no por el sueldo, intereses, beneficios, honorarios etc., sino por el destino que se le asigne al gasto. Una vez dicho lo anterior, cabe distinguir tres grandes grupos de cooperativas que son: (1)

- Cooperativas de suministro de artículos.
- Cooperativas de suministro de dinero y
- Cooperativas de venta.

El cooperativismo mexicano, divide y clasifica las cooperativas según su especie y enmarca rubros importantes que son:

- Industrias extractivas
Cooperativas de producción minera.
Cooperativas de producción salinera.
- Industrias de Transformación
Cooperativas de producción de artículos alimenticios (frutas).

(1) Franz Staudinger. Cooperativas de Consumo. México 1979. Editorial Nacional, p.p. 12

Cooperativas de producción de azúcar

Cooperativas de producción de pan, frutas de conservas, muebles, función, explosivos, juguetes, hilo, - agua purificada, artesanales, etc.

- Industrias de la Construcción

Cooperativas de producción de materiales para la -- construcción.

Cooperativas de producción de materiales para la -- construcción de casas habitación.

- Industria Textil.

Cooperativas de producción de artículos de fibras - duras.

Cooperativas de producción de artículos de algodón.

- Industrias del Vestido.

Cooperativas de producción de ropa.

Cooperativas maquiladoras.

Cooperativas de vestuario y equipo.

- Industria del Calzado.

- Industria de las Artes Gráficas.

- Producción de Artículos Populares.

- Industrias Técnico-Electrónico.

El constituir cualquiera de las cooperativas, requerirá obtener la viabilidad de diferentes dependencias de la Administración Pública Federal, por tal motivo, se instrumentó una política para eficientar la organización-- y el fomento de las mismas.

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, - faculta a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para intervenir en la organización, registro y vigilancia de toda clase de sociedades cooperativas, así como para elaborar los proyectos de planes para impulsar la ocupación en el País. Atribuciones que requieren de la colaboración y participación de otras dependencias con el objeto de alcanzar los propósitos de interés público y social que se busca.

De acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Ley de Asociaciones Agrícolas y Ley Federal de la Reforma Agraria, están facultadas para intervenir en el fomento cooperativo.

- Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial.
- Secretaría de Comercio.
- Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.
- Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
- Secretaría de la Reforma Agraria.

- Secretaría de Pesca.

Lo antes mencionado, lo regula el artículo 18 de la Ley-
General de Sociedades Cooperativas, que establece, que--
se concederá la autorización para funcionar a la socie--
dad solicitante siempre que:

- No venga a establecer condiciones de competencia --
ruinosa respecto a otras organizaciones de trabaja-
dores debidamente autorizadas.

- Que ofrezca suficientes perspectivas de viabilidad.

Con base en lo anterior, en el artículo 16 y 17 de la --
propia Ley, la Dirección General de Registro y Asociacio-
nes y Organizaciones Cooperativas, indica que, cuando--
la documentación constitutiva no ha sido remitida por --
conducto de la dependencia competente, solicitará la opi-
nión que corresponda, y ésta recibirá en su oportunidad,
la propia resolución que dicte al respecto.

La opinión se solicitará a los órganos de la Administra-
ción Pública Federal antes mencionados, según correspon-
da.

Por otro lado, existen instituciones o fideicomisos, co-
mo el Fondo de Garantía y Descuento para Sociedades Coo-
perativas (FOSOC), que enmarca una división específica
de las cooperativas según su ramo y ésta es:

- Cooperativas de consumo.
- Cooperativas de producción.
- Cooperativas de servicio.

En las de consumo, engloba a los artículos de primera necesidad, compra-venta en común. Son aquellas que se constituyen con el objeto de satisfacer las necesidades de sus asociados, vendiéndoles bienes o servicios en condiciones ventajosas.

Su origen puede ser el de un grupo de personas descontentas de los servicios que les suministran los comerciantes, deciden organizar por su propia cuenta su abastecimiento y la satisfacción de sus necesidades (Art. 52 - Ley de Sociedades Cooperativas).

En las Cooperativas de Producción los individuos que las constituyen se asocian para producir bienes a fin de venderlos al público, repartiendo los beneficios obtenidos en proporción al trabajo realizado por cada uno. (Artículo 56 de la Ley de Sociedades Cooperativas).

Las Cooperativas de Intervención Oficial son las que explotan concesiones, permisos, contratos o privilegios otorgados por autoridades federales o locales.

La Secretaría de Trabajo y Previsión Social da la autorización para funcionar a una cooperativa de interven-

ción oficial, una vez que la autoridad correspondiente-
esta de acuerdo en conceder los derechos de explotación
relativos. (Artículo 63 Ley de Sociedades Cooperativas).
Cooperativas de Participación Estatal, son las que recien
ben en administración unidades para su explotación, bien
sea por el Gobierno Federal, Gobiernos Locales, Departamen
to del Distrito Federal. (Artículo 66 de la Ley de-
Sociedades Cooperativas).

Concluyendo, considero importante, hacer la mención re-
ferente a este inciso, de que el hecho de que exista --
una clasificación de las cooperativas eficientiza el desa
rrollo del cooperativismo, en el orden institucional-
y particularmente en el desarrollo de la cooperativa --
misma.

Tal es el caso que sucede en otros países como Alemania
además, es importante el hecho de contar con una infra-
estructura llamada Comisión Intersecretarial, que está-
integrada por las dependencias fomentadoras que organi--
zan, controlan y ayudan a la cooperativa en sí.

Condiciones históricas que han producido el Cooperativismo.

Básicamente las condiciones históricas que han producido el nacimiento de un sistema organizativo con un mayor índice de igualdad como es el cooperativismo, han sido primordialmente el avance del tiempo así como el cambio inevitable tanto en las costumbres como en las condiciones de los hombres y los regímenes imperantes en cada una de las épocas.

A lo largo del tiempo han existido un sinnúmero de uniones económicas que han pretendido de algún modo, mantener un orden igualitario para todos sus agremiados, esto se ha llevado a cabo casi desde los primeros momentos de la humanidad, ya que es comprobado, que el llevar a cabo de terminados objetivos o tareas es más fácil hacerlo conjuntamente mediante el principio de la coordinación y la organización.

La lucha por la existencia no se limita a la de individuos entre sí o contra el medio, frecuentemente esta lucha se manifiesta en forma organizada de uniones de grupos contra grupos, esto desde el principio de las comunidades, con el fin de vencer o de utilizar y someter a -- otros hombres con el fin de explotarlos.

Al existir fuerzas, personas y organismos superiores a otros se motiva el dominio, esclavitud y explotación, - si retomamos estas preponderantes, se llega a la diferencia en cuanto a posibilidades, por tal motivo, surge la división y la estratificación de las clases enmarcando fundamentalmente dos estratos que vienen a ser los débiles y los fuertes.

Por tal motivo, surgen organizaciones como el cooperativismo, que básicamente fundamenta su raíz de ser. en una cooperación social que radica, en una buena parte, en la fuerza de cada uno de los individuos, y sobre ella se basa toda nuestra moral. Aristóteles, al definir al hombre como un animal político bien pudo llamarlo también un animal de colaboración. Esto es, en un sentido conceptual un ser cooperativo.

Por otro lado, la cooperativa se fundamenta en sentido específico, en un cambio que radica su inicio en condiciones históricas precisas y determinadas. Gierke quiere ver en las cooperativas circunstancias solamente económicas más que causas etnológicas. (1)

Ya que estoy hablando de condiciones, tendré que retomar una serie de hechos y pensadores que motivaron así-

(1) Franz Staudinger. Cooperativas de Consumo . México 1979. Editorial Nacional. p.p. 18

como Aristoteles y Gierke el arranque o inicio del cooperativismo ideológico. Pues bien, Zieboth habla , en su ensayo sobre la asociación entre los griegos y señala -- precisamente su incapacidad para el cooperativismo ya -- que este pueblo, básicamente ha tenido raíces esclavistas en base al desarrollo económico-social de su época. Esto mismo, pasa con los Romanos y la causa es básicamente la misma, esta se debe al hecho de la economía esclavista de aquellos pueblos y en ningún modo a su carácter nacional. Pero no obstante, se dieron rudimentos muy pobres de cooperativismo, entre estos tenemos los registrados con el nombre de " Koinonias " o sea uniones de personas por un tiempo determinado (temporales) algo semejante se llevó a cabo en la ciudad de Roma con sus uniones de artesanos y sus colegios de veteranos y funcionarios subalternos, pero básicamente, esto tenía un carácter en sentido más político y religioso que económico. Por otro lado, Mundin insistió en que la comunidad de producción, en los bienes consumidos se inició formando congregaciones monásticas, particularmente en sus comienzos, cuando aún no se habían establecido jerarquías, es en este momento cuando se pueden considerar como formaciones cooperativas.

Mas tarde, se llega a la Edad Media que se enmarca como la época de máxima floración del cooperativismo esto a raíz de la serie de cambios y estructuras propuestas por el transcurrir del tiempo (Revolución industrial).

En esta época la cooperación se produce hasta cierto modo con un carácter obligatorio en la cual se plantea que los individuos deberán pertenecer a alguna, ya que es el sistema que ofrece una posible solución a sus problemas. Por otro lado, en este momento, se distorcionan los principios del cooperativismo ya que dice el primero de ellos que la asociación o integración a este tipo de organismos es el de la libre participación como tal. Si a pesar de esta patente diferencia entre la cooperación germinal y la asociación libre, las considero, como lo hace Gierke, bajo una rúbrica común de cooperativismo, por tanto es evidente que en la edad media el cooperativismo orienta y domina toda vida social.

Con otro fin completamente diferente, es el origen de la cooperación moderna, se dice que la cooperativa moderna se debe a la extensión del régimen capitalista, y es una reacción contra la presión excesiva, que este sistema -- ejerce durante este período.

Tiempo pasó en el cual se dió una transición en la vida

económica que se reducía tan solo a meras individualidades, y vemos hoy que empresarios, obreros, trabajadores, artesanos, labradores, funcionarios y comerciantes se -- van organizando y uniendo cada vez más.

Cabe hacer resaltar, en base al presente estudio, que es aquí donde entran unos de los principios fundamentales - del proceso administrativo que son: organización, coordinación e integración de los cuales hablaré más extensamente a lo largo de esta investigación, ya que considero que el hablar de cooperativismo es hablar de la administración aplicada mediante la puesta en marcha de un proceso administrativo.

El capitalismo que se trata de combatir en esta época, -- en la que se manifiesta y se apoya la libertad por el -- cambio, es el del enriquecimiento de unos cuantos mediante el comercio y la explotación por los hombres individualmente.

El comercio cambia bienes, a cuyo efecto, crea una mercancía de capacidad universal para el cambio: el dinero, y con el, en una economía capitalista, se inicia el empobrecimiento de las mayorías.

El comercio crea el capitalismo desmedido lo cual ocasiona que la libertad de trabajo y por tanto los obreros no

podieran ser los consumidores, en la proporción que el comercio necesitaba y que los escasos trabajadores libres tuvieran una capacidad de consumo muy pobre, lo cual propicia que el comercio intensifique la explotación esclavista y esta al mismo tiempo mina contundentemente sus propios cimientos. Esto fué lo que propició la caída del Imperio Romano. Estas condiciones -- que se dieron años atrás, son las que vivimos actualmente ya que existe una economía internacional regida de algún modo, por el régimen capitalista. Basado este en la abundante producción de bienes y servicios -- consumidos por el conglomerado mundial.

Estas condiciones son de algún modo, semejantes a las anteriores ya que, las personas y los países estamos a las disposiciones emanadas de aquellos países económicamente poderosos o con muy altos índices de productividad.

Al contrario, cuando el obrero, la empresa o el país -- se convierte en personas cada vez más fuertes, productivamente pueden estos, crear y fomentar una industrialización moderna y con esto, elevar la Ley General que es la base de una firme existencia, en la que prive la igualdad de derechos.

En virtud de este principio, toda la vida de los pueblos civilizados, se desarrolla intensivamente en los órdenes económico, jurídico, social y tecnológico en una proporción tal en la que el tiempo no funga como factor de cambio inevitable.

Ahora bien, el capitalismo crea la acumulación de grandes capitales y grandes monopolios que son en realidad grandes potencias económicas. El Estado y Derecho se manifiestan impotentes contra ellos cuando no se han sometido a sus servicios creando barreras arancelarias otorgando privilegios industriales y mercantiles en su beneficio.

Este tipo de empresas, incluso, pueden crear problemas en determinados países, hasta llegar al propiciamiento de una guerra, tal ha sido el caso de la Segunda guerra mundial, Vietnam y las Malvinas, todo esto de carácter o por causas económicas; desempleo, producción, etc.

Además de esto, las uniones de industriales obligan a que los pequeños productores individuales se unan entre sí en parte para defenderse contra la presión de los más fuertes.

De esta manera se unen y crean sindicatos, para obtener mejores condiciones, en el mercado así como fuerza ju-

rídica. Las condiciones y circunstancias que han abatido constantemente a los pueblos de todas las épocas. Y son causas de angustias para las cuales casi siempre no hay solución.

El comercio y el capital son hoy por hoy el mecanismo de suministro y aprovechamiento de la humanidad. En base al sistema de vida adoptado desde el inicio de vida se considera muy difícil destruir el sistema sin arruinar nosotros mismos al tratar de derrocar el sistema económico de la humanidad llámese capitalismo, socialismo, imperialismo, etc. Estaríamos hablando de un mundo feliz, lo cual para nuestros tiempos no es posible.

No obstante surgen sistemas y medios organizativos como el cooperativismo que tratan de constituir una sociedad más igualitaria.

Resumiendo, diré que las condiciones históricas que han producido el cooperativismo han sido fundamentalmente, - la lucha por la sobrevivencia en general, la inconciencia de la explotación del hombre por el hombre, y la -- que considero más importante, el avance del tiempo como algo inexorable y el proceso de cambio tecnológico que trae consigo.

C A P I T U L O I I

F I N A L I D A D E I M P O R T A N C I A

D E L A C O O P E R A T I V A

Finalidad e Importancia de la Cooperativa

Al hablar o tratar de explicar la finalidad de la cooperativa y demostrar la importancia de ésta en un régimen de economía mixta, como el nuestro, es con la intención de hacer resaltar, que el sistema cooperativo se adapta a cualquier tipo de sistema o régimen de cualquier país. Ya que su finalidad es la de ayudar, de algún modo, a que las clases desprotegidas obtengan los medios e implementos para la producción. Que les propicie la generación de ingresos, que reanime su estatus social y que a la vez, les brinde la oportunidad de participar, no solo como empleados, sino como dueños de los medios de producción. Logrando todo esto, mediante los procesos de igualdad y cooperación comunitaria.

Por otro lado, la importancia que este sistema cooperativo tiene, para la economía mixta, de nuestro país, es que puede ayudar en gran parte, en todas las ramas de la producción, esto mediante una adecuada estrategia de producción además de ser una fuente substancial de generación de empleos, ya que mediante una adecuada planeación, de la estrategia antes mencionada, y con la ayuda por parte del gobierno, mediante apoyos económicos y ---

asesoramiento paulatino, el progreso cooperativo será - evidente y fortalecerá una democracia más igualitaria. Contribuyendo con ello, en el pleno empleo y en un reparto mejor de la renta nacional y la elevación del nivel de vida.

Pues bien, para conseguir cada uno de estos objetivos, - se tendrá que llevar a cabo una estrategia de generación de empleos, en la cual, la importancia de los gastos de consumo es esencial.

La importancia del cooperativismo redundará, en que permite aumentar los gastos de consumo de un sector de ingresos modestos al recibir los beneficios del sistema.

Los beneficios producidos por los cooperativistas, no son atesorados, sino que se aplican inmediatamente en inversión. Esta característica que reviste el cooperativismo, es esencial ya que evita el riesgo del atesoramiento y por ende la detención de la demanda de la producción y del empleo. Lo cual propicia inestabilidad en la inversión, propiciando los avances y retrocesos bruscos que caracterizan al capitalismo. El cooperativismo no solo ayuda a los asalariados a mantener una demanda estable, sin atesoramientos, sino que en la medida en que producen, se adaptan inmediatamente a los de-

seos de los miembros consumidores y el nivel de empleo se estabiliza a través de los progresos de la cooperación.

Importancia para la economía individual

La cooperación participa directamente en la economía individual de las personas. Esta brinda motivaciones o incentivos, como son el hecho de contar con un trabajo seguro a lo largo del tiempo, dándole seguridad y estabilidad -- económica y social. Este principio, que mencionaba Maslow, redundaba en la vida económica, individual y familiar. Además de constituirse, no solo como empleado, sino como miembro propietario de la fuente generadora de sus ingresos.

Una vez satisfecha esta necesidad de seguridad, la cooperativa, proporciona que mediante la unión de los esfuerzos, una persona pueda llevar a cabo determinados objetivos o anhelos.

Ya que, se constituye económicamente más fuerte y con esto, podrá estar en condiciones de consumir al generar ingresos mediante el esfuerzo conjunto.

Por otro lado, la cooperativa al capitalizar parte del -- rendimiento, a través de los fondos como el de educación-cooperativa, el cooperativista y toda su familia gozará -- de la capacitación y educación según sea el caso. Sin el pago de un costo adicional, por tanto, la economía indivi

dual se verá menos saturada.

Existe también otro de los fondos, llamado de previsión social, el cual está destinada preferentemente a cubrir riesgos y enfermedades profesionales de los socios y -- trabajadores. Ya sea mediante la contratación de seguros, o en forma más apropiada al medio en que opera la sociedad y a obras de carácter social.

Por último, se cuenta con el fondo de reserva, el cual capitaliza año con año, parte de los rendimientos de ca da uno de los ejercicios, el cual se destina para preve er el retiro de cada uno de los socios y para cubrir -- otros gastos.

Con todo lo anteriormente expuesto, la sociedad coopera tiva, ofrece grandes beneficios y ventajas a la econo-- mía individual. Si esto mismo lo englobara a nivel general, tendría mayor interés y participaría con mayor-- énfasis en la producción, ya que la sociedad cooperati-- va, ofrece no solo un empleo, sino que brinda la oportu-- nidad de allegarse de una propiedad común.

Por tanto, al hablar de la importancia para la economía individual de la persona al agruparse en sociedades coo perativas recae directamente en un mejoramiento socio-- económico.

Importancia para la economía colectiva.

Es de gran significado las repercusiones que propicia el cooperativismo en la economía colectiva. Al hablar de economía colectiva, me refiero básicamente, a los grupos o total de miembros integrantes de una cooperativa. Pero también, me refiero a los efectos o beneficios que propicia y aporta este tipo de organismos, al total de la población, ya que estos efectos repercuten directamente en la economía nacional e individual de las personas. La economía capitalista ha producido, como ya se dijo, en la época de su prosperidad, el abaratamiento de la vida. Este abaratamiento, se da en forma relativa, ya que la tendencia del aumento de los precios es inevitable. Esto propiciado por el efecto exagerado del consumismo. Y constantes explotaciones para el beneficio particular de los poseedores de los medios de producción y del capital.

Esto da pie, dentro de una economía capitalista y de economía mixta, a que el mercado, tenga como lema o fin fundamental, alcanzar un máximo de beneficio mediante la compra o producción más barata posible y la comercialización y venta lo más caro posible. Tal es la fórmula --

clásica, de la economía vulgar expresiva de este anhelo de ganancias.

Esta tendencia inminente, se manifiesta con mayor pu-
janza cuando la producción no mejora y cuando aparece
por tanto, la posibilidad de eliminar los concurren--
tes por la competencia de ambos fenómenos, que son me
jora y competencia, estos desaparecen al formarse --
las uniones de productores ayudando y evitando a la -
economía colectiva el problema del intermediarismo. -
En general, el evitar este hecho, repercute por un la-
do, en la producción directa y satisfactoria y en una
comercialización directa y satisfactoria que propicie-
mayores utilidades, tanto a productores como a consu-
midores en una economía de mercado y mixta como la --
nuestra.

Existe el temor, de que a consecuencia de la carestía
de la vida, los productos y el consumo de los mismos,
contribuyan a causar daños superiores como son: el al
za de los precios, un proceso de inflación desmedido,
ocasionado esto, por constantes y perjudiciales deva-
luaciones ocasionado por una mala o nula planeación--
de la producción. Provocando con esto, la salida de
divisas superior a la entrada de las mismas con una -
dependencia total. Es por esto, que el sistema coope

rativo, en algún modo, cuando este se constituya y se cimiente, podrá ofrecer una rejilla de alivio, que -- permita subsanar en algún modo la economía, en cuanto a la producción; no digamos para la exportación, sino tan solo para el consumo propio.

Por tal razón y para evitar la constante amenaza es -- importante, que los pequeños productores, se constituyan y agrupen y no queden aislados y marginados en -- este mercado de competencia desleal.

Hablé con anterioridad, acerca de uno de los fenóme-- nos que propician la carestía de la vida y que merman la economía colectiva en este sistema de comercio con beneficios. El intermediarismo no siendo excesivo, -- desempeña un papel muy importante en el proceso de -- producción y comercialización, pero no contribuye nunca al abaratamiento del costo de la vida, ya que en -- definitiva, su participación o subsistencia repercute y grava directamente sobre los precios. Como ya dije -- en una economía capitalista no existe el regulador, -- pese a los esfuerzos que se han hecho en dependencias como la Secretaría de Comercio, que venga a limitar-- su número. Lo cual propicia, que hoy en día, tenga-- mos una exorbitante cantidad de intermediarios, que-

mantiene un encarecimiento constante, causando una baja en el poder adquisitivo de los consumidores. Esto produce una contracción de la capacidad de absorción de mercado, la cual a su vez influye sobre el mercado que debe reducirse como no venga a compensar su déficit el comercio de exportación.

El sistema cooperativo, proporciona a sus asociados, trabajo que les procure beneficios tanto dentro y fuera de la cooperativa. Este actúa sobre la producción impulsándola por caminos de progreso en una medida cada vez mayor.

Claro está, que una evolución del cooperativismo, requiere de tiempo. Pero una vez que ésta se dé y se de con bases firmes y sólidas, se sentarán los cimientos que levante con su influjo a las masas y total de empresas productoras de cada una de las ramas de la producción.

Para esto podría citar un ejemplo que sería, el de la cooperativa de consumo, que se revela en sentido económico y privado, creadora de mayor fuerza adquisitiva.

Por tanto, puedo decir, que la aportación de la cooperación a la economía colectiva, no está en entredicho sino que sus beneficios se han proyectado a través de

su evolución, demostrando que este sistema, actua como un revitalizador para la economía de mercado. Ayudando de algún modo, a suplir las deficiencias que propicia el sistema capitalista, a las clases marginadas, - evitando con esto mayores conflictos dentro de éste.

Objeto Social

La finalidad del objeto social, que persigue el sistema cooperativo, es el de ayudar y motivar directa y ampliamente, por fuerza propia, a las cooperativas y particularmente a cada uno de los integrantes. El agruparse en una entidad, con el fin de lograr un objetivo -- trazado y el participar en la forma más mínima y humilde, proporciona al miembro, una satisfacción justa que le motivará a seguir colaborando.

La colaboración, el cooperativismo y la amistad, no -- persiguen ni restringen a personas según su grado de cultura. Yo considero, que las personas valen por el solo hecho de ser personas, y no por los títulos, características y recursos económicos que tengan. Estos, considero, el principio fundamental del cooperativismo; procurar la igualdad entre las gentes y solidarizarse mutuamente. De este modo, el objeto y objetivos que se pretendan lograr, se lograrán, ya que no -- existe en el mundo, fuerza superior a la fuerza que -- emana del hombre en su conjunto.

La mera participación, en una entidad cooperativa, por humilde que esta sea, ofrece a cada uno de los socios-

un sentido de libertad y seguridad.

El cooperativismo, al establecer un sentido de propiedad comunitaria, brinda esta libertad y seguridad, ya que todo lo que haga, repercutirá directamente en beneficio sobre él y su familia. Al trabajar arduamente, generará excedentes en general, los cuales se repartirán y distribuirán equitativamente. Esta pequeña fuerza de satisfacción y libertad, es precisamente, lo que distingue al cooperativismo de otro tipo de sistemas organizativos, como son la sociedad anónima, sociedad en comandita simple, etc.

El cooperativismo, tiene además, repercusiones de mayor importancia en el ámbito social. Por ejemplo, la inmensa mayoría de las manifestaciones del capital, no concienten hoy día en bienes, en valores, productos de trabajo, sino en valores estimados por capitalización. En valores, por decirlo así, de mera cotización de manera estimativa. Estos valores, representan simplemente, el provecho que una empresa rinde, capitalizando, multiplicando los dividendos según la seguridad de la inversión.

Por ejemplo, los beneficios que rinde una fábrica, se multiplican por el valor de las acciones, a un porcentaje determinado. Esto puede mostrarse, en ejemplos muy

muy simples, como un fábrica, en la que en sus libros asienta los valores de maquinaria, construcciones y existencias. Cantidades generalmente muy pequeñas, pero cuanto más se acentua esta tendencia, más se aumenta la seguridad y fuerza de su explotación. Creciendo y dando un promedio igual y superandola en ocasiones, de beneficio, la cifra expresiva del porcentaje que se haga por intereses.

Y esto, se refleja en la cotización, de suerte que tendremos, en determinadas circunstancias, un capital de estimación enorme. Que corresponde, en su mayoría no a productos y valores de inventario, sino a la capitalización de los beneficios. Cuando la cooperativa capitaliza una parte de los rendimientos, en los diferentes fondos y en las diferentes erogaciones, como depreciaciones, pago de seguros, etc, está generando con ello, un efecto multiplicador, social y empresarial.

Ya que, por un lado, proporciona los medios para un desarrollo socio-económico, ayudando al alza del nivel de vida y estatus general, brindando incentivos como asistencia médica, programas de educación e infraestructura. Por otro lado, mencioné, que el efecto multiplicador se data a nivel empresarial y el objeto social, que demuestra la importancia de la cooperativa,-

es que al capitalizar parte de los ingresos, se protege la vida de la empresa. Ya que en un momento determinado, contará con el liquido o dinero, que satisfaga la necesidad de ampliación y reposición de la maquinaria existente. El objeto social, entra específicamente, en que la empresa cooperativa asegurará un trabajo duradero, seguro y remunerador. Contribuyendo con esto, al bienestar colectivo, particularmente en el ejido, núcleo agrario o núcleo social, de que se trate. Contribuyendo con esto, a elevar el nivel general en la economía, al generar infraestructura de servicios-- y mayor índice de empleos.

Cuanto más potente se ofrezca la cooperación, o se capitalicen los rendimientos de cada uno de los ejercicios, como la extensión que alcance, como su fuerza interna, cuanto más sepa trazarse la fuerza financiera - de las masas populares, podrá la cooperativa ocupar obreros, campesinos y trabajadores sustrayendolos de la soberanía del capital.

Objeto Moral

El hablar de una moral encauzada a un sistema productivo, de cualquier índole, suena un tanto extraño, ya -- que la mayoría de la gente, no concibe este término ni aún en lo referente a su propia persona. La moral, -- considero, debe existir en todos los sistemas, organismos, y conjuntos humanos. Ya que a partir de ésta, -- se fundamentan normas, políticas, principios y estructuras sólidas.

La moral de las cooperativas, radica en su misión misma. Esto, parece que no tiene fundamento y sonará a -- algunos ridículo, o deplorable. Ya que tal vez, se -- formulan la pregunta de ¿ Qué tiene que ver un sentido moral dentro de un proceso productivo ?. Generalmente en base a nuestro sistema de economía mixta (capita-- lismo mal entendido y mal dirigido), las empresas per-- siguen definitivamente fines de lucro, no importando-- les el bienestar y satisfacción de los consumidores. Esto, y una mala información y nula educación de la -- gente, propicia el consumismo desmedido, que los ori-- lla a la insatisfacción de las necesidades prioritarias de cada uno.

Lo cual ocasiona, la producción desmedida y el enriquecimiento desmedido, de los poseedores de los medios de producción. Generalmente, consideramos la moral, como algo externo y decorativo de la vida de cada uno de los individuos. Así resulta que la moral corre, se desliza al margen de la vida, en lugar de interrelacionarse completamente. Al hablar de moral, quiero decir que el sistema cooperativo persigue y fundamenta el constituir principios morales, que involucren el porque de la producción y el sentir de los trabajadores. Ya que cuando existen principios morales fuertes, fortalecen la solidaridad y la cooperación.

La producción, así como el intercambio y adquisición de determinados artículos, se plantean con el objeto de satisfacer determinadas necesidades generalmente éstas son materiales.

Nos pasamos la mayor parte de nuestras vidas, involucrados en este sistema de consumismo y producción desmedida. Este hecho, no resuelve problemas, al sistema de producción-consumo sino que al contrario, plantea mayores problemas como son el de la irregularidad en el comercio, concientizado que satisfaga las necesidades inherentes a las personas y al tiempo de con-

sumírlas. En todo caso, por la manera como los hombres cambian entre sí productos, se establecen determinados lazos de conocimiento. Es aquí, en un sistema de comercio libre, donde la moral juega un papel muy importante ya que ésta, coaccionará a uno y a otro a no propiciar abusos inconcientes.

La economía y una serie de economistas, han desarrollado teorías que hablan de la conducta humana y que, en este caso, que estamos hablando de un sistema de comercio, queda por supuesto que las elecciones del consumidor son por completo racionales. Que el consumidor está debidamente informado en todo momento y es capaz de efectuar inteligente y lógicamente selecciones que le repercuten en un máximo de utilidad. Si las personas estuvieran educadas, en cuanto a hábitos de consumo, no permitiría ni aceptarían precios y productos que no cumplieran con los determinados índices de calidad y satisfagan sus necesidades. Con esto, podríamos evitar, en alguna manera, la producción desmedida y fomentar de algún modo en los empresarios productores, la moral.

La manera de obrar, que no es habitual, se grava en nuestro pensamiento y en nuestra sensibilidad, de modo irrevocable. Según que los hombres luchen, por la posesión de bienes materiales, o se dividan en dominadores y do-

minados. A causa de la producción o al contrario, se agrupan en una colaboración para las cosas materiales. Basta observar imparcialmente, para darse cuenta de - que la salvaje lucha entre grupos económicos de producción, se reflejan en total y en la total conducta de - los hombres.

Y esta lucha, por el máximo beneficio, por la mayor potencia económica, se lleva a cabo sin moral alguna.

Por otro lado, mientras que el comercio ha tardado en descubrir, en el consumidor, un sujeto de derecho, -- igual al comerciante, siendo ésta una condición extrema en toda verdadera prosperidad mercantil, es raíz y esencia de las relaciones cooperativas. Se halla, por así decirlo, comprendida en la idea de obrar en común de cooperación y en base a la justicia, imposible donde no exista el principio de igualdad. Y así la cooperación se suscita y es ahí, donde ejerce libre y competente el sentido especialísimo de pertenencia en causa común.

Por último, mencionaré, que el sentido y la fuerza moral, del sistema cooperativo, se fundamenta en la medida en que pueda satisfacer, los requerimientos de los diferentes grupos de población. Una sociedad u orga--

nismo, como sería la sociedad anónima, que al final de cada ejercicio reparte dividendos, no tiene visión alguna de la obra creada por ésta a un tiempo determinado. En cambio, la sociedad cooperativa, posee siempre los gérmenes indispensables, para un desarrollo más honesto y acorde, que repercute, en una vitalidad mayor, con resultados a largo tiempo, consolidando una empresa sana y brindando seguridad a sus agremiados.

C A P I T U L O I I I

E L C O O P E R A T I V I S M O E N M E X I C O .

El Cooperativismo en México

Para hablar del cooperativismo en México, tendremos que hablar del Señor General Lázaro Cárdenas, Presidente de la República Mexicana (1934-1940). Ya que fué en base a su embergadura, el primero que le dió la importancia requerida a este movimiento, en un país incipiente, como el nuestro, en todos los aspectos productivos y económicos. El fundamento de nuestra historia moderna, ha sido la lucha por la tierra. Durante la conquista, la propiedad privada fué lograda por medios violentos y coercitivos, más tarde durante el período de la colonia, la administración colonial sobrepuso sus instituciones en torno a la propiedad del subsuelo del orden real, pero puso la propiedad de extensas superficies en manos de peninsulares-- originando con esto, las haciendas.

Aquí surge la primer desventaja carente de igualdad y de toda moral. Ya que fué este hecho, el que propicio el enriquecimiento de algunas familias, contribuyendo a la esclavitud un tanto disfrazada y opresión a los grupos indígenas.

Estas razones, propiciaron el enfrentamiento entre grupos sociales propietarios de la tierra y no, lo cual ace-

leró el rompimiento político con la metropoli europea sur-
giendo entonces una nueva nación. Más tarde, surge el -
movimiento de independencia el cual planteaba cambios es-
tructurales radicales de los cuales hasta la fecha goza--
mos. De este movimiento, surge una nueva sociedad la cual
nace con grandes deficiencias estructurales quien trata-
de implantar una estructura gubernamental que satisfaga -
las demandas sociales.

Mencioné , en un principio, que el movimiento cooperativo
y la mejor expresión de este movimiento en esta época, es
la implantación del ejido colectivo . Que es donde se --
plantea la sustitución de la hacienda por una estructura-
ejidal cooperativa, que fuese capaz de captar activamente
el sistema nacional del mercado. Para entender y sentar-
las bases del cooperativismo tendremos que entender la --
evolución de las sociedades y sus hechos representativos-
pero además y como en México, los primeros indicios del -
cooperativismo nacen como respuestas a grupos agrarios y-
campesino, tocaré el aspecto de la tenencia de la tierra.
Dentro de esta tenencia de la tierra surgen 3 formas de -
propiedad que son: el ejido, la comunidad y la pequeña --
propiedad.

El ejido, nace como un resolución presidencial de resti-

tución , dotación o ampliación de tierra, bosques o aguas del núcleo de la población.

Cuenta con características que lo distinguen de otro tipo de propiedad. Esta propiedad, funciona con un factor común que lo rige, que es el de bienestar social. Este tipo de propiedad es intransferible, inembargable y no puede gravarse. Esto es, que las tierras se le otorgan a la persona con la única condición de que las haga trabajar-- contribuyendo con el mejoramiento social de él y de su familia.

Esta persona propietaria, pierde sus derechos por fallecimiento y la Ley prevee que esta tierra pase a manos de -- sus herederos. El ejido se divide en parcelas y otorga certificados de derechos parcelarios.

La propiedad comunal, de igual modo que el ejido, pertenece a un núcleo de población, sus principales características son, que es inembargable, intransferible, pero a diferencia del ejido no admite el parcelamiento individual.

En este tipo de propiedad, recibe servicios de vigilancia y ayuda económica por parte del Estado. Tienen derecho a pertenecer a asistencia técnica, a créditos, etc.

Por último, la pequeña propiedad, resulta de todas las superficies no afectables, formando medianas propiedades y-

excluyendo el latifundismo. La Ley garantiza su respeto siempre y cuando reuna dos condiciones básicas que son:

-que sean agrícolas.

-que estén en explotación.

Sus características principales, de esta forma de propiedad, son que nunca debe exceder de 100 hectáreas la superficie, éstas deberán ser de riego.

También, son pequeñas propiedades, las superficies que no excedan de 200 hectáreas en terrenos de temporal o de agostadero, susceptibles de cultivo.

Se considera pequeña propiedad ganadera, la que no exceda de la superficie necesaria para mantener a 500 cabezas de ganado mayor o su equivalente en ganado menor.

Hasta el momento, el movimiento cooperativo nace como respuesta y posible solución para las clases desprotegidas, -este se da principalmente en el agro mexicano y es cuando se consolida una serie de cooperativas que sobreviven hasta nuestros días.

Es entonces, cuando empieza el desarrollo y evolución de este movimiento, explicaré en que consiste éste a continuación.

Evolución y crecimiento cooperativo

En México a finales del siglo pasado, se inicia el movimiento cooperativista y se empiezan a establecer las primeras sociedades formuladas éstas por los obreros que fomentaban paralelamente las organizaciones sindicales y cooperativistas. Esto nace como respuesta y defensa de los obreros contra las grandes industrias e industriales que empezaban a iniciarse en ese entonces. Ya que, como sucedió preparatoriamente a la revolución industrial en Europa, las condiciones de trabajo eran muy negativas. En México, algo similar fué lo que ocasionó el movimiento cooperativo.

En el año de 1934 (1), era pequeño el número de cooperativas y estas se enfocaban básicamente con un carácter de ahorro y préstamo y de carácter agropecuario.

Ya en el año de 1938 (1), se reglamentó y efectuó la Ley de Fomento Cooperativo, que sigue vigente hasta nuestros días. El Señor Presidente General Lázaro Cárdenas, impulsó así la primera etapa sólida del movimiento cooperativo en México.

Con el objetivo fundamental que al momento existía y que era el de fortalecer a la clase trabajadora, en la busque

(1) Colección Fundamentos del Cooperativismo. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Instituto Nacional de Estudios del Trabajo. Tomo II p.p. 9

da de un mejor sistema económico sin grandes desigualdades. Fué en esta época cuando el movimiento cooperativo se multiplicó constituyéndose así las primeras cooperativas pesqueras y de transporte.

Entre el período de 1938 a 1976, se registró un número de 6,610 cooperativas agrupando un total de 518,596 socios, estos divididos en cooperativas de productores y cooperativas de consumidores.

Y es también en esta época, cuando surgen los primeros y grandes fracasos del cooperativismo mexicano, ya que como hoy en día, se planteaba la creación de empresas cooperativas carentes de toda ideología, organización y planeación.

Además como lo he venido mencionando, otra de las principales causas de éste fracaso, fué el cambio de la política económica mexicana, que no obstante habiendo creado y fomentado con grandes esfuerzos tanto económicos como humanos, el fomento cooperativo al inicio del período del Presidente General Manuel Avila Camacho, éste no consideró importante las bases antes cimentadas y sin más ni más instrumentó otro tipo de políticas que subsidaban actividades productivas que el consideró importantes. Destruyendo así las bases y dejando desamparado aquel in

ciente movimiento cooperativo.

El fracaso de estas cooperativas, en el pasado como en nuestros días, se debe a causas tales como el desinterés, la incapacidad por parte del Estado, al promover un plan adecuado del fomento cooperativo. Además de una total carencia de ayuda técnica, económica (financiamientos) y de asesoría constante.

Por parte del cooperativista, las causas que motivaron y motivan este fracaso son; la falta de educación y capacitación de los socios, desconocimiento total de sus propios objetivos como organización y la falta de un sistema administrativo eficiente. Las causas de este fracaso, podrían ser innumerables. En este período se registraron un total de 2,853 cooperativas y ya en el sexenio del Señor Presidente Lic. - Luis Echeverría Alvarez, la cifra fué de 2,500.

En el año de 1976, en base a la política instrumentada por el Señor Presidente Lic. José López Portillo, el cooperativismo mexicano resurge y es cuando se empiezan a brindar -- los primeros créditos que cristalizan sueños utópicos de algunos cooperativistas. En este período, año con año, crece el número de cooperativas, se instrumenta un Plan Nacional de Fomento Cooperativo, se integra una Comisión Intersecretarial para fomentar, vigilar y regular el movimiento coope

rativo.

En consecuencia, se promueve y avanza el cooperativismo. No obstante, la intención por parte del Estado y los diferentes estímulos, este movimiento vive con grandes carencias y deficiencias las cuales esperamos no se acrecenten para el siguiente régimen de gobierno que nos espera.

Considero, que es el momento en el cual se deba planear-- adecuadamente toda la actividad económica y productiva -- del país, para que los objetivos y metas que exige el desarrollo y crecimiento de la República Mexicana, se realicen.

Claro está, no haciendo a un lado el movimiento cooperativo mexicano, pero si somos francos estaremos de acuerdo - en que éste, no ofrece mayores dimensiones que los que en realidad nos ofrece en nuestros días.

Por tanto, todas las experiencias pasadas deberán servir de base para que no se cometan los mismos errores.

Situación Real de las Cooperativas en México

La situación que guarda el Cooperativismo en México, francamente considero, es sumamente deficiente, porque no obstante el tiempo que lleva el movimiento en el país, no ha logrado bases firmes.

Esto, por una serie de deficiencias en nuestro sistema político y administrativo, lo cual mencionaré en incisos posteriores.

Ahora bien, la situación real, es que las cooperativas que se constituyen como tal, no cuentan con el concepto básico para que estas tengan éxito. Este es el de que sus integrantes comprendan y conozcan las bases e ideología del movimiento cooperativo.

En esencia, los problemas que afectan en la actualidad, más gravemente a este movimiento son:

- Problemas de orden económico.
- Problemas de orden social.
- .. Problemas de orden organizativo, en cuanto a la cooperativa como empresa y como movimiento.

Al hablar de problemas económicos, me refiero básicamente -- a que las cooperativas carecen de los recursos necesarios -- que le ayuden a penetrar un mercado, mantenerse y consoli --

darse.

Este punto a consecuencia, de los pocos organismos financieros, particulares y fideicomisos por parte del Estado, que existen. Además de contar con una serie de problemas menores, que impiden la obtención de estos financiamientos cuando se pueden lograr.

Ya que las políticas emanadas, de las diferentes bancas, enfocan factores que muchas veces son inalcanzables por las cooperativas. Ya que exigen la presentación de proyectos y formularios que aseguren la rentabilidad de la empresa. Lo cual, en la mayoría de las ocasiones los integrantes de las cooperativas desconocen.

Además, de una serie de requisitos que muchas veces son inalcanzables para los miembros de las cooperativas.

Por otro lado, algunos de los problemas de orden social, son que las cooperativas no cuentan con los respaldos necesarios y eficientes que los saquen a flote en un problema determinado.

Menciono esto, porque los órganos fomentadores del movimiento cooperativo en México, tales como la Comisión Intersecretarial, no cumplen ni llevan a cabo los objetivos -- planteados en el Plan Nacional de Fomento Cooperativo.

Esto, en base, a una mala selección del personal de campo

que promueve el movimiento cooperativo.

Menciono esto, puesto que son los promotores y coordinadores los que están en contacto directo con cada uno de los problemas y dificultades que plantean los núcleos agrarios susceptibles de organizarse en sociedades cooperativas.

Siendo estas personas quienes al no recibir una capacitación adecuada, por parte de los órganos fomentadores, distorcionan y mal entienden los conceptos y fines del cooperativismo.

Considero, que es en este momento, cuando el movimiento cooperativo se desenvuelve erróneamente, ocasionando una mala cimentación que a la postre dificultará la constitución y creación de empresas cooperativas. Este problema parece no ser tan importante, pero repercute directamente en el logro de cada una de las cooperativas. Al no llevar a cabo, los coordinadores, promotores y órganos fomentadores, este movimiento, de acuerdo a lo estipulado en el Plan Nacional de Fomento Cooperativo, el cooperativismo solo se lleva en el papel y sirve tan solo para la justificación de determinadas personas encargadas de llevarlo a cabo. O bien, como trampolín para fines políticos en beneficio propio. Al mencionar esto, es con el afán de poner en manifiesto que uno de los problemas fundamentales de la rea-

lidad del cooperativismo mexicano, es el de la deshonestidad e incapacidad de quienes lo promueven. Aunado a éste surge el tercer problema a que se enfrentan las cooperativas que es el de una nula organización, seguida de una deficiente dirección.

Esto ya con carácter empresarial y competitivo. Debemos tomar en cuenta, de que una vez que determinada sociedad cooperativa obtiene tanto las autorizaciones y permisos-- indispensables para su legal constitución, así como los recursos económicos necesarios para la implementación del proceso productivo, esta sociedad cooperativa requerirá-- de la constante asesoría en lo referente al sistema administrativo y productivo. Por tanto, planteo que al igual que los órganos fomentadores y organismos financieros, se constituya un organismo el cual se encargue de prestar la asesoría pertinente y constante, a cada una de las cooperativas de que se trate.

Tal vez esto, nos haga pensar en una duplicidad de funciones, tomando como base que las cooperativas son de diversa índole y plantearnos el hecho de que existan diferentes organismos para cada una de las ramas productivas.

Estas serían por decir algo, cada una de las Secretarías, pero caeríamos en el mismo problema del desinterés e incapacidad

pacidad. Por tanto, la creación de este organismo especializado para el asesoramiento a las cooperativas, es necesario ya que éste preveerá y ayudará a resolver determinados problemas que afecten a la realidad económica de la cooperativa como empresa.

Deficiencias del Cooperativismo Mexicano

Al darnos cuenta que el cooperativismo mexicano no ha tenido el avance que debiera y que reflejan otros países, es porque adolece de una serie de deficiencias las cuales trataré de manifestar.

En nuestro país, la situación que ha provocado que las cooperativas no surgan como un medio por el cual se pueda subsanar en algún modo, ciertos problemas económicos y sociales de la nación, es porque la imagen de este sistema ha sido deteriorada y constantemente agobiada por problemas de carácter político-económico.

Menciono esto, porque el cooperativismo en México no presenta bases sólidas que lo consideren como un ente capaz de resolver y absorber sus problemas. Por tanto, las instituciones bancarias y financieras; estatales y particulares no consideran a las cooperativas como sujetos de crédito, ya que muestran una serie de irregularidades. Al no obtenerse los medios económicos surgen desilusiones por parte de los promotores de este movimiento, como serían particularmente, cada socio de las cooperativas.

Tal vez, la persona enterada de algún modo del movimiento cooperativo podría rebatir lo antes estipulado, argumentan

do que sí se cuenta con una infraestructura de ayuda a las cooperativas, y más aún que se cuenta con instituciones para el financiamiento como es el Fondo de Garantía y Descuento para Sociedades Cooperativas, que funge como el órgano de garantía en las relaciones con las bancas particulares. Pero podría contestar a esto cuestionando si este fondo es suficiente y si cuenta con la capacidad para subsanar las deficiencias del financiamiento.

Por otro lado, otra de las deficiencias del movimiento cooperativo en México, fué la falta de planeación del desarrollo del movimiento cooperativo a plazos determinados, por esta razón al no contar anteriormente con metas y objetivos definidos, el movimiento cooperativo, se daba, valga la redundancia, deficientemente.

Las causas: no se exigía ni se presentaban resultados. Ahora, en nuestros días, en base a la instrumentación del Plan Nacional de Fomento Cooperativo el cual plantea la consecución de objetivos a corto y largo plazo, en el cual se plantean políticas y estrategias las cuales ayudarán y coadyuvarán al desarrollo de este movimiento.

Al no existir, anteriormente, planes nacionales, lógicamente no se contaba con programas adecuados y bien instrumentados para cada uno de los sectores de la rama económica y

de producción. Consecuentemente, la forma de funcionamiento era sumamente endeble y falta de coordinación que conjuntara los esfuerzos y actividades llevadas a cabo.

Por tanto, el 11 de mayo de 1978, surge la Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo, por Decreto Presidencial, en la cual participan las Secretarías y Departamentos que de acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, realizan funciones de fomento cooperativo.

Esta Comisión formuló el Plan Nacional de Fomento Cooperativo, a petición del Presidente José López Portillo, en el cual se plantean los objetivos a largo plazo y a corto plazo, los cuales mencionaré a continuación:

- Objetivos a largo plazo: (1)

Que el cooperativismo pueda participar eficazmente en el transcurso del tiempo hasta el año 2000 en la unificación de un sistema económico más equitativo-garantizando la disposición constitucional que garantiza a toda persona a contar con un trabajo digno y socialmente útil generando fuentes de empleo bien remuneradas que brinden bienestar en materia de alimentos, salud, educación, vestido y habitación.

(1) Plan Nacional de Fomento Cooperativo. Secretaría de Trabajo y Previsión Social. México 1980. p.p.9

Objetivos a corto plazo

- Fortalecer y consolidar las cooperativas existentes.
- Crear cooperativas que produzcan bienes o servicios básicos para la satisfacción de necesidades fundamentales de la población.
- Crear y promover la creación de cooperativas en las organizaciones obreras y campesinas que produzcan y distribuyan los bienes y servicios que requieren sus afiliados.
- Alentar y favorecer la integración económica del sector social a través del cooperativismo, estableciendo convenios entre las sociedades de este tipo y las organizaciones obreras y campesinas.
- Crear y promover cooperativas que agrupen a quienes trabajan por cuenta propia y
- Estructurar el aparato estatal de apoyo al cooperativismo.

En base a la implementación de este Plan se considera se podrá sacar al cooperativismo del hoyo en que se encuentra y subsanar las deficiencias que anteriormente arrastraba este movimiento.

Claro está que se requerirá del esfuerzo común de todos-

los involucrados, así como del tezón y profesionalismo de los encargados de llevar a cabo este movimiento.

Dificultades internas del desarrollo de las cooperati-
vas.

El desarrollo de las cooperativas en México, como movimiento, no ha sido el idóneo, esto por deficiencias de carácter organizativo como ya lo mencioné, que es la causa del mal funcionamiento de la mayoría de las cooperativas.

La cooperativa, en México, como empresa adolece, en la mayoría de las veces, de falta de todo tipo de recursos, humanos, financieros, materiales y técnicos.

Es por esto, que al iniciar operaciones, la cooperativa, -- tiene un avance lento lo cual crea cierta desilusión y desinterés ocasionando muchas veces el fracaso de las mismas.

Considero, que el principal problema que merma el avance de la cooperativa es la total carencia de recursos y la falta de sistemas administrativos adecuados.

Al no contar con los recursos humanos que organicen y planeen el trabajo.

El funcionamiento, en la mayoría de los procesos, sean estos de carácter productivo, administrativo, etc., es deficiente. Consecuentemente la productividad, y calidad, son el problema el cual se hace mayor al entrar los productos al mercado. Al no contar con la calidad requerida, los productos, no --

son adquiridos y consecuentemente la entrada de ingresos es baja.

Esto, que parece tan simple, propicia que la cooperativa como empresa no tenga recursos internos que puedan ser utilizados para satisfacer la carencia de los recursos antes mencionados.

Concretando, al no tener recursos, de todo tipo, básicamente económicos y al no poder generarlos internamente, la -- cooperativa se encuentra en una situación sumamente desfavorable. Que puedo atribuirle a la falta de interés de las -- dependencias fomentadoras del movimiento.

Podría proponer, al desinterés y a la deshonestidad, como causas fundamentales del atraso experimentado.

No con esto, quiero decir que se requiere de un paternalismo absoluto, por parte del Estado, sino que éste al ser el fomentador y precursores del cooperativismo facilite los me--dios y recursos necesarios.

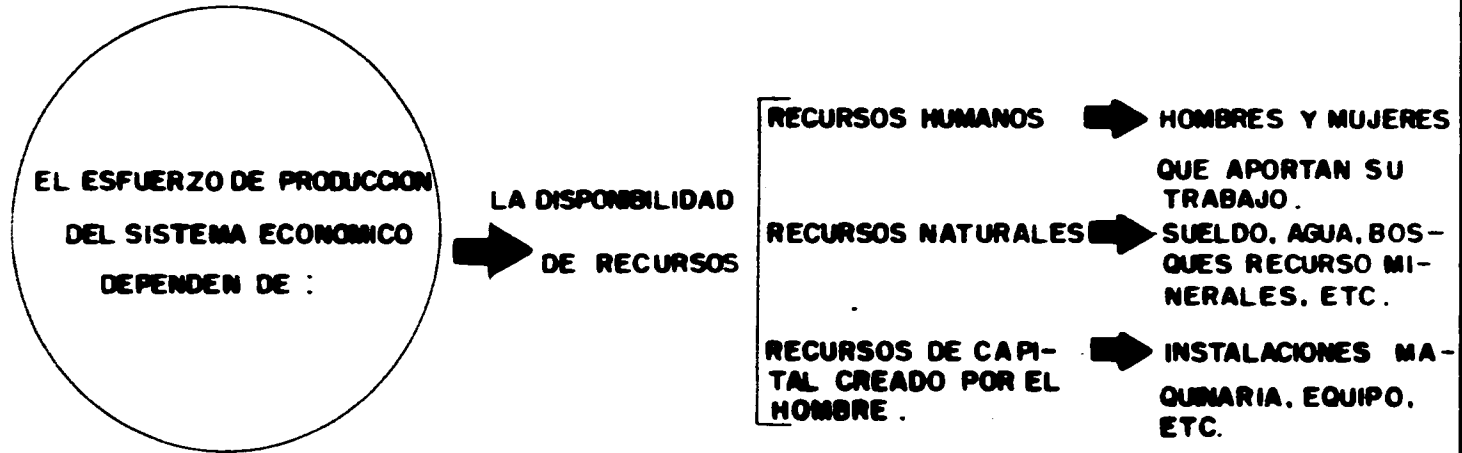
Internamente, la cooperativa como empresa adolece de conocimientos que la hagan eficiente. La falta de preparación de los socios se debe a varios factores, el más común es la carencia de educación rural. Esto propicia el desconocimien--to de los derechos y obligaciones y la falta de capacitación para el trabajo.

Por otro lado, encontramos que el éxito de la cooperativa depende principalmente de la cantidad de capital que se maneje, del volúmen de operaciones que se tenga y de los volúmenes productivos y de ventas.

La eficiencia de su organización y administración y la capacitación de los socios, son factores que influirán en el éxito de la cooperativa.

Entonces, el problema de desarrollo de las cooperativas, se reduce a la total carencia de recursos; internos y externos, por tanto, considero que se deberá instrumentar un Plan de carácter integrador, el cual establezca el funcionamiento de todo tipo de dependencias relacionadas con el movimiento y su participación directa.

**FACTORES NECESARIOS PARA EL DESARROLLO
INTERNO EN LAS COOPERATIVAS
ESFUERZO DE PRODUCCION Y DISPONIBILIDAD
DE RECURSOS**



Enfermedad Cooperativa

Mucho se ha hablado del cooperativismo como medio y fin de desahogo de una economía en conflicto, ya que este sistema al igual que cualquier otro , proporciona bases para el desarrollo mediante el trabajo colectivo. Unos prestando -- sus servicios y persiguiendo fines de lucro individuales, -- otros contribuyendo al desempeño del trabajo sin perseguir individualmente fines de lucro sino tan solo el bienestar -- social en conjunto de la comunidad (cooperativismo).

Al hablar o enmarcar como aspecto fundamental, el atraso -- del desarrollo del cooperativismo, tendré que mencionar -- que el cooperativismo sufre y adolece de la enfermedad de -- determinada tiempo. Tal vez, suene extraño el proponer al -- tiempo como una enfermedad, pero en México, el cooperati -- vismo surge intempestuosamente por momentos, esto en base -- a la política del Presidente en turno o del Político o Ins -- titución de moda.

Esto, considero que es el cáncer del cooperativismo ya que al parecer, el encontrar la solución óptima o medicina a -- esta enfermedad, requiere de la implementación y planeación de una estrategia a largo plazo. Tal sería el caso, por -- sugerir algún medio, el de las economías planificadas, por

tanto el cooperativismo que establezca su infraestructura, en bases sólidas y objetivos generales y metas subsecuentes tendrá el éxito que ofrece este tipo de sistema.

El sistema cooperativista internamente, también sufre de enfermedades que merman su desarrollo, ya que la sociedad cooperativa que genere una 'x' cantidad de ingresos tendrá que establecer la distribución equitativa entre los socios y la capitalización constante y proporcional de la empresa en base a su crecimiento. ¿Por qué se menciona lo anterior? Porque el que una empresa se consolide día a día, requiere de una planeación y estratificación económica, ya que ésta incurrirá en gastos mayores, esto por concepto de mayores volúmenes de producción .

Si surge en este momento, como ha pasado en la experiencia un espíritu capitalista irracional, la capitalización de la empresa cooperativa en cuanto a sus fondos se verá sensiblemente dañada. Ya que este sentido, procurará el beneficio individual y desmedido de algunos cuantos sin importarles el futuro o porvenir de esta fuente de ingreso. -- Esto habrá que reflexionarlo, ya que todos los hombres de empresa no son iguales, existe por el contrario, el capitalista o capitalismo de altos vuelos, el cual persigue fortalecer día a día la vitalidad de su empresa.

Este espíritu, es el que debe prevalecer en todos los integrantes de cualquier tipo de cooperativas y he aquí un sentido muy importante en el sistema cooperativo: la colaboración colectiva. Es importante, resaltar que el cooperativismo se puede dar y desarrollar en un sistema de orden capitalista (o de economía mixta), no importando que éste persiga la subsistencia mediante su capacidad de producción. Concluyendo lo anterior, mencionaré que lo importante es - el crear o fomentar un espíritu de responsabilidad en todos los integrantes de una cooperativa, comparándolo con el de cualquier otro sistema u organismo de éxito.

Si nos adentramos en las causas que minan el desarrollo del cooperativismo, tendremos que mencionar como enfermedad el desinterés. También de extraña relación, pero en México -- cuando se motiva a este movimiento muchas veces es tan solo en el papel. Ya que se habla e incluso se instrumentan estrategias, como el fomento cooperativo pero estas no se fundamentan ni se respaldan en base a instituciones de apoyo -- en cuanto a créditos, asesoría, etc.

Por ejemplo, estas ideas pueden centralizarse en los siguientes puntos:

- El cooperativismo en México cuenta con una legislación, la cual considero adecuada, pero en ningún mo-

momento trata o respalda las cuestiones relacionadas con los créditos.

- .. El cooperativismo requiere de una ayuda constante, - por parte del Estado, tal vez esto no sea tan positivo. Pero dadas las condiciones económicas de los estratos sociales que lo componen, se requiere fundamentalmente de financiamiento, ya que la mayor parte de este tipo de gente, no cuenta con los recursos económicos necesarios para consolidar la empresa.

Tocando el aspecto de la Legislación, antes mencionada, resalta la ausencia, prácticamente, de disposiciones relacionadas con el financiamiento.

La Ley General de Sociedades Cooperativas y su Reglamento - no puede ser tampoco motivo de extrañeza dado que, por una parte, la función del crédito sigue sus propios lineamientos contenidos en sus leyes específicas, el decreto que le da vida a su estructura constitutiva, Por la otra para -- cuando fué expedida la Ley vigente sobre cooperativas, funcionaba como órgano financiero el Banco Nacional de Fomento Industrial.

Hoy en la actualidad se cuenta con el Fondo de Garantía y -- Descuento para Sociedades Cooperativas (FOSOC) , que al -- igual que el anterior financiaba proyectos para sociedades --

cooperativas. Mencioné, que uno de los factores importantes para el buen desarrollo de las cooperativas es la obten
ción de créditos, pero este problema se agudiza cada día -
más, ya que el contar con uno o dos centros financiadores--
no resuelve la problemática por la insuficiencia en recur--
sos económicos.

Considero, que una estrategia la cual pueda ayudar y comba-
tir, al movimiento cooperativo, sería que cada una de las -
dependencias oficiales como Secretarías y otras, constituye
ran cada una instituciones de crédito encaminadas cada una,
a un sector de la economía y producción.

Para que de este modo, se evitaran cargas de trabajo y eco-
nómicas como sucede con el F.O.S.O.C., cimentando con esto-
las bases de un movimiento sano.

Una vez contando con instituciones que financien a este ti-
po de sistema organizativo y se planifique o planee la es--
trategia a seguir para consolidar este movimiento, se debe-
rán evitar todas las fallas y obstáculos para poder sanear--
en algún modo, aunque sea mínimo la economía de nuestro --
país.

Una vez hecho lo anterior, se deberá vigorizar y respaldar-
día a día a este sistema organizativo, esto en lo conceptual
fortaleciendo y llevando a cabo los principios que emanan -

de este movimiento.

En lo referente a lo económico, procurando establecer empresas en constante crecimiento y desarrollo que sean competitivas en el mercado y generadoras de bienestar económico y social.

Cuestiones obreras en las cooperativas

La empresa cooperativa al igual que todo tipo de empresa, lleva una constante relación laboral, ésta marca la pauta del comportamiento de los trabajadores, conforme a las políticas y normas de procedimiento instrumentadas por ellas mismas, la relación entre una cooperativa y los trabajadores que emplea, causa poco tipo de conflictos en el desarrollo del trabajo, ya que estas normas fueron aceptadas con anterioridad. Pero no obstante, este tipo de convenio, surgen algunas dificultades, esto debido, básicamente a los aspectos de participación en los beneficios y salarios por días trabajados. Además del problema de la constante superación, en base a la capacitación. El problema de la participación de los beneficios, está de algún modo superado, ya que este tipo de sistema es equitativo, lo mencioné anteriormente como problema, y este surge de manera, un tanto involuntaria, pero se supera al concientizarse de que este reparto no es igual para todos en porcentajes económicos ya que está en función al grado de capacitación, especialización en el trabajo y a los días empleados en el desarrollo de éste.

Singularmente, la idea del trabajador es el de percibir--

una parte proporcional, la ganancia, a la que tiene derecho, por ende a percibirla pero como lo mencionaba Karl Marx, en su crítica del "Programa de Gotha " de 1875 , consignó que el obrero no podrá tener nunca el total producto de su trabajo.

Esto, considero, que lejos de ser drástico y mucho menos irracional es bueno, ya que de algún modo se deben obtener beneficios, en este caso, que capitalicen a la sociedad cooperativa, surge entonces la pregunta de ¿ cómo o por qué?.

Tal vez, este concepto no esté suficientemente claro, esto es que cuando menciono que no el total de las ganancias es distribuido a los trabajadores y que éstas capitalizan a la empresa, es porque ellos están aportando además de su fuerza de trabajo, parte de sus ganancias como inversionistas de su propia empresa.

Lo susodicho, caería dentro de la definición de la plusvalía y no sería errónea, pero el significado que trato de dar es otro.

Tan solo, es el del fortalecimiento de la empresa en base a los rendimientos propios.

La totalidad de los plus valores, es creación del total de los trabajadores al utilizar el conjunto de medios de producción, por tanto en este caso puede nadie afirmar sin miedo--

a la excelcitud y de la lógica, que los trabajadores de la cooperativa hayan hecho nada para el mejor éxito, que ha sido, obra del total de la organización.

Por tanto, nunca fundandose en que gana productos para la cooperativa, podrán sus dependientes formular demandas de salarios.

En cuanto a la regulación de salarios se presenta un problema, bien definido y es el de que si bien, en el seno de la cooperativa debe reinar la igualdad, en su relación con el exterior, debe respetar las reglas del régimen en que esté enclavada, es decir, en este caso, las reglas del capitalismo para que pueda competir con el cúmulo de empresas que conforman el sistema económico del país.

Por otro lado y tomando la última de las dificultades que es la de la constante superación, ésta se combate instrumentando cursos de capacitación los cuales tendrán que tomar y superar cada uno de los miembros que esperen mejoras salariales de la cooperativa.

Tales son las dificultades que halla en su camino la empresa cooperativa, en relación con los problemas de trabajo. Lentamente se mejora la comprensión mutua de los intereses de la cooperativa como empresa y de los socios o trabajadores que operan en ella.

En general y resumiendo, mencionaré que el reparto de los rendimientos, los salarios para cada uno de los trabajadores así como el proceso de superación, son problemas que no representan mayor dificultad para resolverlos.

Asimismo, ya que estoy tocando las cuestiones obreras de la cooperativa, éstas no se refieren tan solo a los problemas entre trabajadores y patrones antes tratados. Existen otro tipo de problemas que se suscitan muy a menudo en la empresa de carácter capitalista (sociedad anónima) como es el caso de la huelga, que se dá generalmente, por la explotación de los patrones hacia los trabajadores, injusticias, y malas condiciones laborales en general. Menciono este caso ya que la empresa cooperativa en un mercado competitivo estan capitalista como cualquier otra empresa, pero su esencia, normas y políticas internas no le permiten a los trabajadores declararse en huelga contra la cooperativa, ya que estarían atentando contra ellos mismos, puesto que los trabajadores son dueños e inversionistas de los medios de producción.

Por tanto, el hecho de una huelga como problema obrero sería una paradoja social verdaderamente inconcebible.

Dificultades Exteriores

Los principales problemas a que se enfrenta, la cooperativa exteriormente, son una economía mixta de mercado, en un sistema de régimen capitalista, ya que en este sistema y en México la empresa que cuente con los recursos económicos necesarios, las estrategias de comercialización y los sistemas de producción adecuados serán aquellas que tengan mayor éxito, por esta razón las cooperativas deberán enfrentar problemas, como son: una competencia bien organizada y con alto poder económico, siendo que la cooperativa se inicia débil, pequeña . modesta y sin experiencia nuestro que la cooperativa actúa como una empresa que debe atender a una demanda determinada la cooperativa debe:

- mejorar su productividad,
- operar con costos bajos, para poder vender a precios razonables,
- estar bien organizada,
- tener una buena administración,
- reunir en sus productos calidad, utilidad, presentación y buen precio,
- lograr prestigio y fuerza económica,
- utilizar el apoyo de la publicidad.

También es importante que la cooperativa no descuide aspectos tales como, la tecnología considerando la que las empresas competidoras en el ramo tengan.

Tomando en cuenta, lo anteriormente expuesto, las cooperativas para subsanar las desventajas, deben apoyarse en las -- disposiciones del Gobierno Federal, que las favorecen así -- como en la líneas de crédito de F.O.S.O.C. y BANPESCA.

Asímismo, estar administradas, por personas preparadas que -- conozcan, el ramo de producción en que se encuentren y que -- sepan utilizar los recursos que están a su disposición con -- el fin de enfrentarse con éxito ante los competidores.

Se ha hablado, de que las fuentes financieras, son escasas -- y que la cooperativa no debe esperanzarse tan solo a una -- fuente de financiamiento, ya que no es recomendable. La -- cooperativa al desarrollarse, en un sistema como el nuestro -- deberá contar con el personal adecuado, en el momento ade -- cuado, para el puesto adecuado. Esto asegurará el buen ma -- nejo y éxito de la empresa, claro está y puedo entender, -- que las cooperativas que nacen, carecen generalmente, de -- personas capacitadas, no tan solo para el área de producción -- sino también para el manejo administrativo. Este problema -- será el primero que tendrá que resolver la cooperativa.

El segundo, considero, se referirá a la optimización de los

procedimientos y sistemas productivos, ya que al entrar en la competencia directamente en el mercado, la cooperativa proveerá productos, con determinados estándares de calidad y buen precio, para que éstos sean competitivos y generen ingresos y utilidades. Este proceso de transformación o producción deberá estar íntimamente ligado con la capacidad instalada del total de la planta, la demanda y aceptación del producto en el mercado y las constantes innovaciones tecnológicas.

El tercer problema a resolver, por la cooperativa será el de la comercialización y venta de los productos.

Este punto es importante, ya que la economía de mercado en México, beneficia y solapa el intermediarismo.

La Asamblea General, así como los diferentes consejos de Administración y Vigilancia, o bien, la persona o personas encargadas de la venta de los productos deberán definir previamente las políticas de venta y comercialización especificando claramente los segmentos de mercado y los canales de distribución específicos para el producto.

Una vez identificados los problemas fundamentales que aquejan a la nueva empresa, ésta deberá enfrentar muchos más de muy variada índole pero considero que el resolver los tres problemas fundamentales darán confianza, solidez y li

quidéz a ésta propiciando así su estancia en el mercado y mayores índices de competitividad.

Resumiendo, diré que uno de los problemas fundamentales-- que afectan externamente a las cooperativas es el del mer ca do co mp e t i t i v o. El cual les pondrá muchos y muy diversos obstáculos. Por tanto, las reglas y estrategias para combatirlo están dadas por una buena implementación de un sistema administrativo, acorde a la realidad de cada emp r e s a, poniendo en marcha, la adecuación del proceso ad m i n i s t r a t i v o. El cual explicaré en capítulos posteriores.

Problema Tributario

Este problema puede analizarse desde el punto de vista interno referente al porcentaje de la utilidad destinado a la capitalización de la cooperativa, mediante la distribución de los diferentes fondos que la conforman.

Principiaré por mencionar la relación del capital y de las cooperativas. Partiendo de la base que la cooperativa, al igual que cualquier empresa necesita capital (dinero).

El capital social está formado por certificados de aportación suscritos por los socios, por donativos recibidos de autoridades, ó de particulares, por los rendimientos que no son entregados a los socios. Por lo anterior, debemos entender que el capital de las cooperativas disminuye según ingresen o se vayan socios.

Es en este momento donde principia el problema tributario, este problema se presenta cuando no existe una adecuada administración. Entendiendo que al no planear la capitalización y liquidez de la cooperativa, los rendimientos son distribuidos en su totalidad y se deja desprotegida y tambalante a la cooperativa como empresa.

Las cooperativas para su propio beneficio y su protección,

deben aportar de sus rendimientos, diversas cantidades con objeto de formar una serie de fondos que le den fuerza. Estos fondos son:

- .. de Reserva Legal.
- .. de Previsión Social.
- .. de Educación y Propaganda.
- de Amortización y Depreciación.
- .. Nacional de Crédito Cooperativo.

Estos fondos al ser irrepartibles, es decir los socios no podrán pedir la devolución del capital con que se integraron estos, la cooperativa a la salida de cada socio no se verá en dificultades de liquidéz.

Después de separar de los rendimientos los fondos sociales el resto de las utilidades, según decisión de los socios y la situación de la cooperativa, deberá decidirse si los reinvierten o lo reparten.

La capitalización consiste en el aumento del dinero que se maneja en la cooperativa. Este aumento debe ser una preocupación constante, ya que la cooperativa que no aumente su capital se estanca, no crece y no progresa.

Existen tres sistemas o métodos para la capitalización, los cuales se tendrán que poner en marcha, estos son:

Aumentando constantemente la adquisición de certifi-

cados de aportación.

- Acrecentando las reservas de la cooperativa.

.. Reinvirtiendo todo o parte del rendimiento.

Puede parecer que lo anteriormente expuesto no tiene relación con el problema tributario. Pero éste se entiende como el que los socios cooperativistas proporcionen parte de los rendimientos como tributo capitalizador.

Enemigo de la Cooperativa

Al mencionar, que el movimiento cooperativo, en México no ha tenido el éxito que debiera, pensamos principalmente - en una serie de deficiencias como son: el desinterés por parte de los órganos fomentadores (oficiales) y malas y nulas estrategias de planeación de este movimiento. Por tanto, considero que existe un enemigo constante, el cual merma y ataca al cooperativismo y a todos los movimientos componentes de un régimen como el nuestro y éste es: un deficiente sistema organizativo nacional. Al parecer, el cooperativismo no es tan importante como para mover al monstruo que engloba todo el sistema organizativo de nuestro país, pero sí es importante. Al igual, que la pequeña y mediana empresa, que padece de la falta de capacitación técnica, al igual que las cooperativas y de la falta de recursos económicos y financieros.

Siguiendo con esta pauta, podría enumerar una serie infinita de deficiencias, en este mencionado sistema organizativo. El hecho, de que se conozcan los problemas y se sepa atacarlos, es muy positivo pero desgraciadamente, en nuestro país quienes se encargan de llevar a cabo las funciones en la consecución de cada uno de los objetivos ca-

recen muchas veces, de la capacidad para lograrlo, y otras que sí la tienen la emplean para fines políticos y de desarrollo personal.

Tal vez se cuestione y reflexione, proponiendo que es muy-fácil detectar errores pero difícil corregirlos. Estos aspectos, son importantes mencionarlos y contestarlos de uno y otro lado de la balanza. Ya que solo así podremos contribuir a concientizar acerca de esto y manifestarnos contra sus deficiencias. Al mencionar lo anterior, podríamos entrar en un conflicto de entendimiento y tal vez sería injusto el atacar a nuestro sistema. Pero no es mi sentir-- el de que el Estado se instituya como padre de todas las dificultades y carencias, que nos agobian, pero si entiendo que tiene la fuerza como para resolverlos mediante una serie de subsidios y estímulos necesarios para el crecimiento de todo tipo de empresa.

Estas deficiencias del movimiento cooperativo son :

- deficiencias en el sistema organizativo.
- falta de capacitación técnica.
- falta de financiamiento.

A cada una de estas deficiencias el Estado debe instrumentar la estrategia necesaria para subsanarla, esto es: si -- hablamos de deficiencias en el sistema organizativo, la es-

trategia propuesta sería la creación de una infraestructura acorde a la realidad cooperativa; si se trata de la capacitación debe hablarse entonces, de asesoría técnica a las cooperativas, debiendo ser intensiva y constante.

Por último, si se considera el problema económico la estrategia que se propondría sería la de la instrumentación de una mejor política de financiamiento con una capacidad suficiente para apoyar las necesidades económicas de las cooperativas. No con esto, llegando al paternalismo que es sumamente negativo para la economía, sino tan solo al espíritu inteligente del constante desarrollo de la actividad económica en cada uno de los ramos que la conforman en nuestro país.

Proponese la cooperación, satisfacer las necesidades primarias de un estrato social y sector de la población, no de los alistados en un partido con fines personales y lucrativos sino de todos los hombres como tales con intenciones de trabajar sin distinción de clase. Este fin puede realizarse tanto mejor cuanto mayor sea el número de integrantes del movimiento cooperativo.

Una vez establecido lo anterior, podremos obtener una comunidad de cambio perfecta y local en la cual nadie podrá obtener beneficios a costa de sus semejantes, y que gracias

a la división del trabajo se producirán, crearán excedentes que serán propiedad de todos. Pero esta norma ideal puede, no obstante, su actual imposibilidad, servir de -- criterio básico y práctico para la conducta diaria no solo de los integrantes de la cooperativa sino de todo el pueblo en general, envuelto por el sistema organizativo que nos rige. Basandose en ella, la cooperación debe resistirse a patrocinar ninguno de los intereses contranuestos que surgen y luchan hoy a consecuencia del sistema capitalista. En consecuencia, el movimiento cooperativo no a de tomar parte en la lucha política a lado de uno y -- otro partido. Debe permanecer, por tanto, independiente entre partidos políticos y no mezclarse en las cuestiones públicas sino cuando debata precisamente problemas e intereses cooperativos con mayor razón, no debe inmiscuirse - en las internas cuestiones de ninguna agrupación política o confesional. Solo cuando los partidos, agrupaciones o burocracia la ataquen, será legítima una intervención proporcional y defensiva, y cuando exceda de ello, constituye un erro grave, tanto en el orden doctrinal como en el táctico.

Principios Cooperativos

A través de todas las épocas, el hombre ha sido sujeto de conflictos en sus relaciones con otros hombres. El cooperativismo surge, como forma de defensa ante la explotación, los bajos salarios y el desempleo, enfermedades que agobian y han agobiado al hombre de todos los tiempos.

La búsqueda del beneficio y logro de intereses colectivos, se convirtieron en la finalidad del cooperativismo, mediante una adecuada comunicación referente a la colaboración y organización para el trabajo, es decir, por la acción conjunta en empresas propias que buscan el mejoramiento social de la población.

Para el cumplimiento de las finalidades que se persiguen, existen prácticas esenciales e indispensables: los principios cooperativos, base del mismo, desde su origen, y que son estos los que hacen que las empresas tengan un funcionamiento y objetivos totalmente diferentes a la empresa común y corriente.

Los principios cooperativos son los siguientes:

- La adhesión o ingreso a una cooperativa debe ser voluntaria.
- Las cooperativas deben ser sociedades democráticas.

- Los aportes de capital que recibe la cooperativa deberán tener un interés limitado.
- La cooperativa debe repartir entre sus socios los --rendimientos o excedentes.
- Las cooperativas deberán desarrollar programas de capacitación para los socios.
- Integración cooperativa. Las cooperativas, deberán--colaborar entre sí para resolver sus problemas.

La adhesión o ingreso a la cooperativa deberá ser volunta--riamente, sin limitaciones o distinciones por diferencias -sociales, políticas o religiosas.

Este principio, considera básicamente, que ésta deberá es--tar abierta para todo aquel que quiera entrar. Requisitos--de ingreso no existen, tan solo se pide la participación y--colaboración para el trabajo, así como del entendimiento --del cooperativismo y lo estipulado por la Ley General de So--ciedades Cooperativas y bases constitutivas respectivas. - Los socios, son libres de retirarse en el momento que estos lo deseen, siempre y cuando no afecten los intereses de la--cooperativa por compromisos ya contraídos.

La adhesión voluntaria se funda, en el valor que se debe --dar a todo ser humano y a la libertad que tiene para tomar--decisiones.

Para este primer principio, existen varias limitaciones las

cuales tienen la finalidad de proteger el desarrollo de la cooperativa.

En algunos países, el gobierno realiza determinadas cambios como podría ser la reforma agraria en México.

Las cooperativas de producción, podrán aceptar nuevos socios ya que de tal manera se podrá reinstalar la capacidad industrial y tener de este modo, medios de producción para años subsecuentes.

En cuanto a las personas que caucen problemas, dejarán de considerarse como socios, a efecto de salvaguardar la seguridad de la sociedad.

La Ley y su Reglamento, señala que los individuos que integren una sociedad cooperativa deberán reunir una serie de requisitos que son:

- Deberán pertenecer a la clase trabajadora.
- Deberán aportar el trabajo personal en la cooperativa que se trate.
- En el caso de las cooperativas de consumo deberán - prestar sus servicios para la distribución y comercialización de sus productos.

La persona que trate de ingresar y formar parte de una cooperativa, deberá presentar una solicitud, al consejo de administración éste por escrito en la --

cuál se establezca el apoyo o recomendación de dos - miembros de la sociedad. El órgano encargado de aceptar o aprobar esta solicitud, será la Asamblea General, según lo estipula el artículo 9° del Reglamento de Sociedades Cooperativas.

Para proteger el ingreso a las cooperativas, la Ley y el Reglamento señalan lo siguiente:

- Los socios no estarán obligados a suscribir más de un certificado de aportación, ni a contraer obligaciones económicas mayores a la de los otros socios, esto según lo estipulado en el artículo 3° de la Ley.
- El ingreso de los socios, no podrá significar el pago de cuotas (artículo 8° del Reglamento).
- El socio tiene libertad de decidir su separación de la cooperativa, mediante la previa presentación de la renuncia al Consejo de Administración y la Asamblea General será quien determine el rechazo o aceptación de ésta. (artículo 15° del Reglamento).

El artículo 19° del Reglamento, señala que los socios que dejen de pertenecer tendrán derecho a que se les devuelva el importe de sus certificado o bien la cuota que proporcionalmente les corresponde. También tendrán derecho a recibir la

parte proporcional de los rendimientos.

Considerando la estructura del sistema cooperativo, el cooperativista tendrá derecho a externar su opinión o emitir su voto, no importando el dinero que haya proporcionado en base a que las cooperativas son organizaciones de carácter democrático.

Así como dentro del concepto de igualdad social, el valor más importante es el de que todos los socios, están unidos y trabajan en común para el logro de una causa común. La democracia antes mencionada, se refleja en el hecho de que el reparto de rendimientos o utilidades logradas se realiza en base a la aportación en trabajo efectuado.

Es importante señalar, que el principio de democracia permite que cualquier socio opine o critique las actividades que la sociedad realiza y que pueda ocupar cargos en la administración.

Al hablar del principio de democracia, tendré que decir y mencionar, que este también tiene sus limitaciones, -- unas de estas son:

- Los socios que no cumplan con sus obligaciones relacionadas con su función en el trabajo o actividad a su cargo, quedarán limitados en sus --

derechos. Asimismo , cuando no utilicen los servicios de la cooperativa.

- Cuando el Estado a través de una de sus instituciones participa de algún modo en la cooperati--va, es decir, puede impedir que se realicen al--gunas actividades de operación, compra, cambio, -venta, etc., que considere estén mal o mal encau--zadas. Además tendrá derecho a formar parte en la Administración, supervisión y control de las--actividades internas a la cooperativa.

En cuando a aplicación del principio en las federaciones y -confederaciones, la Ley General de Sociedades Cooperativas--señala que la democracia se ejerce por medio de hasta tres--delegados por cooperativa. En lo que a Federaciones se re--fiere solamente se permiten dos delegados por cada Federación --cuando se trata de asambleas de la Confederación Nacional --Cooperativa de la República Mexicana.

El valor que se pretende dar a los principios de democracia--que rodean y rigen a una sociedad cooperativa, son unicamen--te recogidos por la Ley General de Sociedades Cooperativas.

vas y su correspondiente Reglamento, en algunos artículos con la finalidad de llevar a cabo el valor del principio. Asimismo, la Ley señala que las cooperativas deberán funcionar sobre principios de igualdad de derechos y obligaciones para sus miembros y conceder a cada socio un solo voto. También indica que los rendimientos se repartirán entre los socios de acuerdo al trabajo realizado. Si las cooperativas son de producción, y si se trata de cooperativas de consumo se considera el monto de las operaciones realizadas.

Por otro lado, el artículo 2º de la Ley, también prevé el cumplimiento del principio al indicar que no podrán concederse privilegios o ventajas a ningún socio, sean estos iniciadores, de nuevo ingreso o directores, tampoco habrá preferencia a parte alguna del capital.

Principio del interés limitado al capital.

La cooperativa trabaja con el dinero o bienes acumulados por los socios, es decir, con el capital y no para el capital, ya que su función es prestar servicios a sus socios. El capital, se forma en base a las aportaciones periódicas de los socios, este capital proporciona a la cooperativa independencia y libertad económica para su desarrollo y administración.

Las limitaciones que tiene este principio se reflejan -
claramente en dos situaciones:

- Es común que las cooperativas limiten el interés al capital (que son las ganancias que se pueden obtener por el dinero reunido por cada uno de los integrantes o socios), muy bajo en relación al costo que tiene el dinero. Esto significa, que limita las posibilidades de que crezca y en base a ello pudieran obtenerse préstamos de cualquier tipo de Institución o Banco.
- Cuando no existen rendimientos o utilidades, - ocurre que generalmente no se paga interés al capital, lo que debe hacerse en este caso, es considerar el interés con que se debe premiar el interés de los socios con un costo más.

En los artículos 34 y 36 de la Ley queda manifiesta la importancia de que el capital de la cooperativa sea formado con las aportaciones de los socios, considerando donativos y el porcentaje de los rendimientos que se destinen para incrementarlo. Además señala la Ley, en el artículo 36, que el interés que se obtenga por los certificados de aportación no será mayor al tipo legal.

Principio del reparto de rendimientos o excedentes.

Cuando existen rendimientos o excedentes, estos pertenecen a los socios de la cooperativa y deberán ser repartidos de tal manera que no haya ganancia para un socio a costa de otro.

Se debe tomar en cuenta, que no importa el número de certificados que un miembro posea ya que lo que se tomará en cuenta para el reparto de un rendimiento a cada socio, será el trabajo realizado durante un período determinado. Por otro lado, para la distribución de los rendimientos se considera fundamental dos aspectos:

- .. El ahorro colectivo representado por los fondos de reserva, el fondo de previsión social, el de educación cooperativa y el de otros fondos que la asamblea apruebe. Se formará en base a un porcentaje que se obtenga del total de los rendimientos, para cada uno de los ejercicios. Para esto, la Ley plantea ciertos porcentajes que son, 10 % sobre los rendimientos de cada ejercicio al fondo de reserva. Un mínimo del 2 % sobre los ingresos para el Fondo de previsión so-

cial y un mínimo de 2 al millar de los ingresos brutos de la sociedad para formar el fondo de educación cooperativa.

Por otro lado, es necesario tomar en cuenta que los fondos, que de hecho son ahorro, no podrán ser exigidos en devolución por los socios que se retiren de la cooperativa.

El otro de los factores fundamentales es el de que el -- retorno de los rendimientos a los socios, que consiste -- en la distribución entre los socios de la cantidad que -- quede del total de rendimientos después de haber formado los fondos.

Principio de educación cooperativa

Este principio plantea fundamentalmente, que todo integrante de la sociedad cooperativa deberá participar o tratarse de hacerlo en cursos de capacitación e identificación conceptual del cooperativismo. Esto en base a los principios que rigen a este sistema organizativo dentro del ámbito ideológico y funcional. Ya que para lograr el desarrollo y crecimiento adecuado de cualquier tipo de empresas que requieren la constante capacitación y actualización de conocimientos.

Por un lado, se habla de un sistema democrático que exige la participación activa de sus integrantes, esto se logra

mediante la participación, concientización y esfuerzo educativo. La información y capacitación deberá ser exensiva a todos los socios de la cooperativa, no importando su trabajo o función en alguno de los consejos.

De esta manera, se abre la posibilidad de una participación continua y activa a la realidad económica de la cooperativa de que se trate.

El principio de la educación, pretende contribuir a la formación de hombre en lo económico, es decir, que los hombres, mujeres y niños participen de una economía basada en el servicio y no en el lucro. Además de llevar a cabo, una estructuración en el ámbito formal y social de este núcleo o grupo de gente, tratando con ésto de consolidar los fundamentos del cooperativismo persiguiendo el bienestar común y general y no así el individual como en otro tipo de organismo.

Posteriormente, tratar de incrusionar en la formación moral entendiendo con ello se consolide el respeto por el ser humano, evitando así su explotación.

El principio de educación cooperativa, queda manifiesto en el contenido de la Ley, si consideramos, en principio, que para lograr los objetivos y el buen funcionamiento de una cooperativa se debe aplicar lo que la Ley

establece y para aplicarlo es necesario conocerlo, comprenderlo y analizarlo. Esto solo es posible por medio de la educación de los socios.

Principio de la integración cooperativa

Atendiendo al principio de ayuda mutua, los hombres y las cooperativas deberán ayudarse entre sí con el fin de permanecer unidos y fortalecer los conceptos ideológicos del cooperativismo.

Por otro lado, cabe considerar que las cooperativas -- están obligadas legalmente a participar en federaciones secciones y en la confederación nacional cooperativa, -- puesto que la unión de cooperativas, por medio de estos organismos, les permite tener mayor importancia económica y con un mayor sentido gremial, subrayando que la integración cooperativa tiene también un sentido moral -- que no debe olvidarse.

El significado del principio, lo regula y se ve reflejado en el artículo 45 de la Ley. Donde se indica que todas las cooperativas, están obligadas a contribuir a la constitución del fondo nacional de crédito cooperativo.

Consecuentemente, en el artículo 72, se establece que la autorización concedida para el funcionamiento de una sociedad cooperativa a una federación, significa el ingreso a la federación o confederación nacional según sea el caso.

Se podrá concluir, diciendo que el cooperativismo es -- una forma de colaborar en el beneficio y logro de los intereses colectivos.

En México, la Ley General de Sociedades Cooperativas y su correspondiente Reglamento, reconoce el contenido de los principios cooperativos, de esta forma, la empresa cooperativa se evitará problemas con las autoridades y podrá tener un correcto funcionamiento.

Hasta el momento, he hablado de los principios fundamentales que deberán regir toda sociedad cooperativa.

Estos seis principios, marcan la pauta de funcionamiento a nivel organizacional e ideológico-moral, que habrá de regir día a día las cooperativas. Se menciona que el ingreso o adhesión debe ser voluntario, se menciona también que debe imperar, un sentido democrático que se fortalezca día a día, mediante la educación de los socios integrantes. Se considera, que básicamente son los principios que hablan de la ideología cooperativa y que fortalecen-

este movimiento a nivel nacional e internacional.

Comunicación Cooperativa

Los medios de interacción entre los socios integrantes - de una cooperativa y el medio exterior requieren de medios y canales de comunicación.

La importancia en sí de la comunicación, entre los socios de la cooperativa es vital, ya que de no existir interacción entre sus miembros, ésta no podría subsistir.

El cooperativismo plantea un sistema organizativo de carácter social, cuyo desarrollo y funcionamiento requiere de la intervención fundamental de la comunicación, ya que mediante ésta, la colaboración y el principio de igualdad tendrán un camino sin obstáculos, puesto que en una sociedad cooperativa todas las normas y políticas tendrán que ser discutidas y aprobadas mediante un proceso de comunicación. La interacción funge propiciando la influencia social y cultural que se debe ejercer reciprocamente entre los seres humanos.

Esta se efectúa de diversas maneras, y su éxito depende en gran medida de la efectividad con que se identifiquen las ideas, se establezcan los objetivos y los procedimientos para lograrlo.

La comunicación en ese tipo de sistema, se debe llevar a

cabo con un carácter social en el cual se establezcan -- los diversos comportamientos de cada uno de los integrantes para poder de este modo definir funciones y delegar responsabilidades, evitando así, rupturas entre las relaciones laborales y los diferentes factores de convivencia propiciando al mismo tiempo, el medio por el cual el socio pueda externar su sentir de cada cosa, que el considere le atañe o incomode.

Para que se lleve a cabo la comunicación deben intervenir cinco elementos básicos que son:

- Emisor
- Mensaje
- Medio
- Receptor
- Respuesta.

Por tanto, cada socio cooperativista tendrá que tomar -- parte en algún momento determinado de cualquiera de los elementos antes mencionados.

De este modo podrá ser la persona la que manifieste un problema, un mensaje, una innovación, etc. Posteriormente será ésta la que lo resuelva, escuche y ejecute.

Por otra parte la comunicación que la cooperativa tenga con el medio exterior, como empresa es sumamente impor--

tante ya, que de esta manera planteará las normas y políticas en que establezca su interacción con el medio exterior, ya no como personas individuales sino como empresa productora o prestadora de servicios. En base a esta comunicación con el exterior, se establecerá una corriente de retroalimentación, del exterior hacia la cooperativa y viceversa, ya que siendo la cooperativa un sistema --abierto para subsistir y cumplir sus objetivos, requiere de la interacción con el macrosistema que la contiene, en este caso, la economía nacional.

Esta comunicación se establecerá a través de los canales propuestos por ésta, generando y recibiendo estímulos --del medio en que se encuentre, esto es el ramo de la economía de su incumbencia así como el área de mercado y el segmento que ataque. Si esta comunicación no es la adecuada y suficiente, la cooperativa no podrá lograr sus objetivos, ejemplificando puedo decir, que si la cooperativa en cuestión se dedica a la producción de calzado, -debe recibir la información referente a normas de calidad estándares, precios, etc., es decir, toda aquella información que genere el ramo de la industria del calzado; -si esta comunicación no es clara y la cooperativa no -recibe estos estímulos, en base a una buena comunicación

no estará apta para modificar o condicionar sus relaciones con respecto a su macrosistema, esto es funcionará de acuerdo a las especificaciones y requerimientos del mercado en cuestión.

Por tanto, la comunicación se debe dar en la cooperativa en dos instancias, que son sumamente importantes: Comunicación interna entre los socios para establecer objetivos y estrategias para cumplirlos, y Comunicación externa para adecuar sus políticas como empresa parte de la economía nacional.

C A P I T U L O I V

N E C E S I D A D D E U N S I S T E M A A D M I -
N I S T R A T I V O P A R A E L C O O P E R A T I
V I S M O .

Educación Cooperativa

La educación dentro de una cooperativa es tan importante como el movimiento cooperativo mismo, ya que estos dos aspectos deberán estar en constante evolución, mejorando día a día tanto en sus raíces como en los conceptos internos de la cooperativa.

Todos los trabajos o actividades humanas requieren de una capacitación y educación constante. Al integrarse una cooperativa requiere de una organización permanente ya que como empresa surgen una serie de problemas de diversa índole que están enfocados, básicamente a sus recursos y finalidades.

Concretamente los trabajadores requieren de una educación que fortalezca los conceptos de su propia cooperativa. Esta educación debe tomar en cuenta las características especiales de la forma de trabajo y desempeño de las actividades y en base a ellas seguir un programa de dirección y preparación.

La educación cooperativa se constituye como una necesidad y un requisito, pues ya desde los inicios del cooperativismo se tomó como un principio fundamental. Esta persigue el objeto fundamental, de aumentar la capacidad

realidad de su país así como la propia.

En México, el principio de la educación en cada cooperativa no ha sido tratado, con la importancia que merece -- y esto se ve reflejado en gran parte, en las escasas -- oportunidades que tienen los socios en el desarrollo personal dentro y fuera de la cooperativa.

Por otro lado, el que la cooperativa cuente y lleve a -- cabo el principio de la educación cooperativa es tan importante como el proceso de producción mismo y ésta no es tan compleja, ya que se le podrá adaptar a cada cooperativa los principios del sistema educativo mexicano. En México, la educación se encuentra orientada hacia -- los siguientes objetivos que señala el artículo III de la Constitución Política:

- La educación tenderá a desarrollar armónicamente -- todas las facultades del ser humano y fomentará su amor a la Patria.
- La educación será democrática.
- La educación será nacional.
- La educación será laica.
- La educación será obligatoria y gratuita.

Como podemos observar, los incisos anteriores menciona-

dos se adaptan a la estructura cooperativa. Por tanto el hecho de que las cooperativas no cuenten en su mayoría con este principio fundamental, se debe a una nula y deficiente organización interna propiciada por una nula y deficiente orientación por parte de los organismos fomentadores del cooperativismo mexicano.

Es aquí, donde considero, se deben iniciar y sentar las bases de un nuevo movimiento cooperativo, el cual no - arrastre con el desinterés y la demagogia de determinadas instituciones y/o políticos.

Reflexionando en este problema, la educación no sólo a nivel cooperativa, en nuestro país, es deficiente, menciono ésto por el simple hecho, de que cualquier país o movimiento requiere para su avance, de una política-educacional bien planeada a corto y largo plazo. Tal es el caso del movimiento en Cuba.

El hecho de pertenecer a un grupo, organismo o movimiento requiere de la identificación de esta persona con los aspectos ideológicos del grupo de que se trate.

La persona que carezca de esta identificación pertenecerá al grupo, pero realmente no estará motivado por sus objetivos ya que desconoce las raíces. Por tanto - el tener un grupo de seguidores que no conozcan ni en-

entiendan la ideología en un momento determinado, carecerá de fuerza y fácilmente será abatido por el sistema o problema existente en su medio.

He aquí, donde la educación juega un papel de suma importancia, ya que por medio de ella se podrá concientizar y hacer que la gente respete sus propios ideales y objetivos.

Tal vez, la estrategia a promover dentro de cualquier sociedad cooperativa, será la de implementar cursos de capacitación a todos los niveles, partiendo de la parcela escolar, no importando que ésta sea proporcionada por los miembros integrantes de la cooperativa, impartida por aquéllos con mayor grado cultural o bien por determinados órganos oficiales que proporcionarán este tipo de servicio. Mediante una política de educación constante, tal sería el caso de una primaria, secundaria, preparatoria, etc., ya que siguiendo este tipo de secuencia se podría lograr que la gente al cabo de un período determinado tuviera la fuerza intelectual para defender sus derechos y los de su comunidad. Para el logro de un mejor bienestar. Esta estrategia a promover estaría enfocada básicamente a la educación rural. Entiendo bien, que la realidad de la gente del campo -

Es bien distinta a la realidad que priva en cualquier ciudad de la República Mexicana. El llevar una estrategia educacional enfocada a las áreas rurales requiere no tan solo de esfuerzos económicos en la construcción de aulas y pago de maestros, por parte del Estado sino también de la adecuación de los programas educativos. Considero que cualquier programa de carácter educacional formulado por la Secretaría de Educación Pública -- aunado con determinadas materias referentes a la producción directa daría armas suficientes a cualquier socio-cooperativista o campesino en general, para enfrentarse a una realidad económica y social que cada día es más hostil en nuestro país.

La necesidad de un sistema administrativo para el cooperativismo.

Cuando se habla de cualquier tipo de asociación enfocada a la producción de bienes y servicios, sean estas sociedades cooperativas, anónimas, en comandita simple, o cualquier otro tipo de organización, las cuales registre y especifique el Código de Comercio, requieren de un sistema administrativo acorde a sus magnitudes y procesos productivos. Es objeto del presente trabajo, demostrar de algún modo, que el bien llevar a cabo la implementación o aplicación del proceso administrativo, representa mayores opciones de éxito para cualquiera de las empresas mencionadas por la Ley General de Sociedades Mercantiles, es por esta razón, que definiré el proceso administrativo y su relación con cada una de las actividades y áreas productivas que involucran el crecimiento de una empresa.

La mayoría de los fracasos en los pequeños y medianos negocios, como sería el caso de una sociedad cooperativa de nueva creación, son causados por una administración deficiente.

Esta enfoca áreas de debilidad y éstas las podemos dividir por su importancia, en tres, que son determinantes en la

estrategia administrativa:

- Generalmente se cree que el crecimiento de las ventas es la solución a la mayoría de los problemas. Esto cuando la empresa tiene algún segmento de mercado determinado.
- Existe un análisis inadecuado del costo del producto.
- La tercera que es la referente al personal adecuado para cada una de las actividades. Esta - porque generalmente se contratan personas las - cuales no cumplen los requisitos indispensables para cada una de las actividades.

Cualquier proyecto, por bueno que parezca, o cualquier empresa por rentable que sea, se vendrá irremediamente abajo si la administración falla. Es importante que el cuerpo que dirige a la empresa, en este caso la Asamblea General y los diferentes consejos, cuente con una constante formación y capacitación en las áreas más sensibles de la organización:

- Finanzas.
- Personal.
- Producción.

- Comercialización.

Implementando un proceso de evaluación en lo concerniente a cada área de la empresa.

El llevar a cabo esta evaluación, en las funciones gerenciales como la planeación, organización, dirección y el control repercutirá directamente en la eficaz administración. Así, - en este sentido, estará en posibilidad de corregir las des--viaciones inherentes a cada etapa productiva o del proceso - en general. En medio de un constante cambio y aprovechamiento de las oportunidades que se presentan.

El sistema cooperativo en México, requiere de un sistema administrativo. Cuando me refiero a éste, pretendo equiparar a este sistema con cualquier otro de las sociedades mercantiles. Ya que si en su formación interna son diferentes, - todas estas se desarrollan en un mercado competitivo en el cual aquella que esté mejor organizada y mejor dirigida tendrá mayor éxito. Por ende, el sistema administrativo para las sociedades cooperativas, deberá enfocarse básicamente a la organización, específicamente en la relación con el sistema de producción, con los sistemas de recursos humanos, - mercadotecnia y finanzas.

La Organización

Los medios con que cuenta toda sociedad cooperativa son insg

trumentos para conseguir fines.

La organización que la función administrativa requiere, - es un instrumento para realizar los objetivos de la empresa. De tal manera que el organizar, implica controlar -- las diferentes actividades de las áreas que forman una empresa.

Esta organización pretende esencialmente, coordinar to-- das las actividades llevadas a cabo y verificar si estas-- se llevan a cabo, de conformidad con la estrategia deter-- minada. El control de la organización, tiene como función establecer las deficiencias y fallas para proceder a la -- rectificación. En esencia la organización, en cualquier - tipo de organismo o sociedad, es todo; instrumentos, personas, mecanismos y acciones.

Al referirnos a la situación productiva, la relación de este sistema con los otros sistemas, antes mencionados, como son recursos humanos, mercadotecnia y finanzas, resulta difícil de entender.

Plantee al proceso de producción, como un sistema y tal -- vez se dé la imagen de que éste es primero que los otros-- ya que plantee la relación de producción primero con los - otros sistemas.

En esencia pretendo hacer resaltar al proceso de producción

como el factor o área, que requiere de mayor cuidado, por ser ésta quien presente el producto o servicios para las diferentes áreas subsecuentes.

Es de entender, que para que una administración se dé, se requiere, que tanto las funciones organizacionales como las gerenciales, cumplan con sus objetivos haciendo a un lado cual es más importante, más extensa o requiere de mayor cuidado. Para efectos de este trabajo enfocaré el aspecto de producción, como medio de relación con las ventas, finanzas y el personal.

Relación Producción-Recursos Humanos

Esta relación, manifiesta que la cooperativa debe contar con el hombre adecuado para el puesto adecuado. Una de las causas más comunes y sin embargo desconocidas de la baja eficiencia del personal que utilizan las cooperativas, es la falta de adaptación y conocimientos entre las características del puesto y las facultades de los empleados.

Esta idea nos lleva a un punto clave: la necesidad de conocer debidamente con quien se convive en la cooperativa, con objeto de mejorar las relaciones humanas y --acentuar en rendimiento del personal. Teniendo con esto, un aumento en la productividad por medio del uso adecuado

do de los recursos humanos existentes.

Por último, en esta relación, el factor humano es un factor importante para la administración como para el trabajador. La dirección competente, la adecuada selección de personal, y la asignación adecuada de los trabajos, así como el reconocimiento de las actitudes, necesidades y ambiciones humanas, todos son elementos de las relaciones humanas que promueven la eficiencia y el espíritu de cooperación, requeridas éstas para el éxito de la empresa.

Relación Producción-Mercadotecnia

Desde el punto de vista de la mercadotecnia, toda empresa o sociedad cooperativa, deberá estar orientada a satisfacer las necesidades del cliente, al mismo tiempo -- que persigue un beneficio.

Es importante, que las respectivas direcciones de mercadotecnia y producción aprecien los afanes legítimos que las caracterizan. Del mismo modo que el sistema de mercadotecnia destaca el punto de vista del cliente, el sistema de producción tiene que insistir en la eficiencia de sus labores.

Asimismo, la interrelación que planea es: volúmen de producción-investigación de mercado; investigación técnica-análisis de mercado; localización de la planta- localiza

ción de oficinas; tamaño de la planta-empaques; maquinaria y equipo-uso de marca; inventarios-precios; producto, planeación y control-publicidad y promociones.

Concluyendo con ésta relación, se mencionará que el realizar negocios en una economía dinámica como la nuestra se caracteriza por poseer un diferenciador en el valor-agregado para cada uno de los productos ya que el proceso de producción conjuntamente ligada, o continuada por la comercialización, plantea todo tipo de manifestaciones en los segmentos y sectores del mercado. Es por -- ello, que el proceso de comercialización inside o actúa directamente sobre la eficiencia de la producción.

Relación Producción-Finanzas

La interrelación que se pretende aclarar, tomando como-fundamento al proceso de producción con las finanzas en una sociedad cooperativa, deberá establecer los puntos-de convergencia o concatenación de los siguientes factores, que involucran el proceso de producción en general, desde la idea conceptual hasta la : comercialización y - y retroalimentación de la distribución del ingreso para la capitalización y constante crecimiento. Estos puntos son: la relación existente entre el presupuesto y las -

finanzas; en lo referente al presupuesto, se tendrá que tomar en cuenta los conceptos de mano de obra; directa e indirecta, salarios, incentivos, despidos, planes de retiro e indemnizaciones.

Asimismo, las futuras ampliaciones; las adquisiciones de los diferentes activos como maquinaria y todo tipo de equipo. Así como definir el tamaño de la sociedad cooperativa e instalar un proceso de planeación para cada sector de la cooperativa, definiendo ésta los movimientos de producción, los inventarios necesarios en materias primas, así como los productos en proceso, los productos terminados y las mermas. Todo esto, establece una relación del proceso de producción con las finanzas, definida ésta como presupuesto.

Al mismo tiempo, este presupuesto relaciona, a todo el proceso de producción con las finanzas, mediante el establecimiento de una estructura contable y financiera que prevenga la estructura de capital, el capital de trabajo necesario, los costos de operación y pago o distribución de dividendos.

Resumiendo, esta relación se puede observar, que los presupuestos del sistema financiero asignan fondos al sistema de producción para que éste cubra los gastos in

herentes a todo proceso productivo.

Una vez definida la necesidad de un sistema administrativo para el cooperativismo, procederé a tratar de esclarecer la importancia de este sistema como factor de desarrollo del sistema cooperativo.

Importancia de un sistema administrativo en general como factor de desarrollo cooperativo.

Se plantea un cambio, el cual permita que el desarrollo del sistema cooperativo se consolide, se desarrolle y crezca. El sistema de economía mixta, requiere y propicia el cambio, éste debe ser enfocado básicamente hacia nuevos ambientes, nuevos conocimientos y nuevas estrategias direccionales o gerenciales. Este cambio, preocupa a todo el personal que cuenta con un tramo de control o con una responsabilidad en cuanto a la dirección de 'x' número de personas. Por tal motivo, la Asamblea General y los diferentes consejos y comisiones en una sociedad cooperativa, deberán adaptarse y adaptar a todas las sociedades cooperativas, el aspecto básico de la organización. Teniendo como objetivo la productividad y la motivación.

Se menciona el factor de desarrollo y cambio, ya que éste, en base a la experiencia, motiva y caracteriza de algún modo, cada una de las décadas pasadas. Por mencionar alguna y poner clara la idea, la década de los 60's bien puede ser descrita como la década de la explosión o cambio radical.

¿Por qué época de la explosión o cambio radical? --
Pues bien, porque es en esta época, cuando surge el ma

por número de conocimientos e innovaciones tecnológicas y esto motiva que los sistemas de administración en general se vuelvan obsoletos.

A este fenómeno del proceso tecnológico mediante el conocimiento, surgen inherentes otros fenómenos como es el de la comunicación, el económico en sus diferentes modalidades y otros. Es por esto, que el proponer un sistema administrativo, que genere y motive el cambio en el sistema cooperativo mexicano, requiere de la actualización de todos los conocimientos, técnicas, métodos, etc.

El ambiente de hoy en los negocios, es también diferente a todas las experiencias pasadas y para actualizarlos y para que una empresa se consolide en el mercado, requiere de determinadas estrategias, referentes éstas a los segmentos de mercado regionales, nacionales e internacionales.

La importancia de la mercadotecnia y la cambiante naturaleza del trabajo, son los factores que requieren del mayor cuidado, ya que estas son las que promueven directamente la consecución de los productos específicamente y de los objetivos de todo el sistema administrativo.

La dirección que debe emanar de la Asamblea General y -

de quienes poseen alguna responsabilidad en cuanto a auto
ridad o tramo de control, requieren saber qué tipo de de
cisiones tomar para cada momento.

Pues bien, para llevar a cabo una eficiente administración en general, se requiere de la constante capacitación y ac
tualización en todo lo referente al proceso interno de la cooperativa como empresa y al proceso externo de la coope
rativa como empresa en un mercado que no permite atrasos. El flujo de productividad, se rige por un lado, en base a la oferta y demanda de determinados productos y por otro, a la capacidad de transformación y producción de la empre
sa de que se trate. Nuestro sistema de economía mixta -- (capitalismo), requiere de la constante producción y hace a un lado, a las empresas que carezcan de una eficiente--
organización. Esta se puede lograr mediante el desarro--
llo organizacional (D.O.). El desarrollo organizacio--
nal es un esfuerzo planificado, de toda la organización. Esto es, que se debe preestablecer las acciones, mecanis--
mos, etc., para cada uno de los integrantes que la consti--
tuyen, sea éste el Director General o bien el obrero de -
más baja categoría. Obteniendo ésto, mediante la capaci--
tación, por medio de intervenciones planificadas en todos los procesos.

El primer paso para llevar a cabo una buena organización requiere de un diagnóstico sistemático de ésta. Asimismo, del desarrollo de un Plan estratégico, para el mejoramiento y la movilización de todo tipo de recursos. -- Este Plan, puede trabajar con esfuerzos de tácticas, con subpartes de la organización, pero el sistema que se ha de transformar en una organización completa, requiere -- que éste se lleve a cabo de forma integral. Pues bien, -resumiendo, mencionaré que la organización, es el principio de la administración eficiente, ésta propicia que se constituya un sistema administrativo el cual contemple - las funciones organizacionales, al igual que en el proceso administrativo, pues bien, el sistema administrativo - que establezca, definina y comprenda los factores antes - mencionados, será aquel que funja como factor de desarrollo cooperativo.

Esto, porque el cooperativismo mexicano carece de toda - estructura organizativa. Al implantarse en él un sistema administrativo y establecer su metodología, el cooperativismo tendrá mayores armas como empresa y a su vez, - propiciará el desarrollo, no tan solo de un número de familias, sino del movimiento en sí ocasionando un cooperativismo próspero que ayude, en algún modo, a los secto--

res productivo y económico de nuestro país.

Repercusiones en el desarrollo económico y social de México mediante el cooperativismo.

Para definir este punto, habrá que considerar y analizar la situación económica y social de México.

La realidad de nuestro país, refleja la necesidad de participación activa e inmediata, responsable y ordenada de todos los sectores económicos y productivos.

Superando con esto, el estancamiento de nuestra economía. En México, a raíz del inicio de la década de los 70's, se vive en una constante tensión económica, causada ésta por las nulas o erróneas políticas de nuestra Administración Pública, ya que estas propician constantes devaluaciones e inflaciones que repercuten directamente sobre el pueblo.

Menciono ésta década, porque en el año de 1976, sufrimos uno de los golpes que marcaron la pauta de esta serie de devaluaciones y el proceso inflacionario cada vez más -- fuerte, el cual está presente hasta nuestros días.

Ya desde los años 40, el país se maneja mediante un modelo de desarrollo, cuyo eje dinámico de la economía fué -- la industrialización. Para llevar a cabo tal efecto, se instrumentaron políticas, estrategias, planes y progra--

mas para motivar el crecimiento de esta incipiente economía mexicana, obteniendo como resultado, un cierto avance, el cual no justificó los objetivos y las metas esperadas. Ocasionando con esto, el gasto del presupuesto, mal entendido, y fugas del mismo entre funcionarios.

Los resultados desfavorables del modelo industrial, se hicieron notar rápidamente ocasionando dificultades cada vez más duras de superar, que se acentuaron básicamente en el desempleo y en el subempleo. Al no funcionar los programas de la industria mexicana, surge la insuficiencia en la producción de algunos productos básicos, elementos y bienes de capital, que provoca una mayor importancia. Ocasionando con esto, la fuga de divisas y una posición desfavorable en la Balanza de pagos. Esto y la alta y constante explosión demográfica, ocasionan la insatisfacción de los bienes para los sectores mayoritarios de la población. Motivando desigualdades de todo género especialmente en las clases más débiles que son los campesinos y obreros. El enumerar dificultades y fallas no tiene importancia, lo importante será el proponer y promover estrategias para solucionarlas. En este sexenio-- (1976-1982), se experimentan los mayores problemas antes mencionados ocasionado por erróneas políticas ante--

riores. Pero es en este sexenio, cuando la Administra
ción Pública, parece ser, sienta las bases de una nueva
política de desarrollo, instrumentando y llevando a
cabo la Reforma Administrativa, promoviendo un Plan --
Global de Desarrollo y muchos otros, como el Sistema -
Alimentario Mexicano, que sí presentan objetivos y metas
superadas. Es importante entender, que para que -
un país se desarrolle, éste requiere de un cambio es--
tructural completo y éste se va a dar paulatinamente.-
Esto es, que los planes y estrategias de desarrollo, -
no deben ser políticas anuales o sexenales, ni tampoco
trampolines políticos, sino que se debe llevar a cabo-
un proceso de una economía planificada, la cual se puede
dar y se da en los países del Bloque Socialista.

Lo que necesita México, considero, es un proceso de contin
uidad de políticas de desarrollo bien establecidas.

Y una alianza que abra los caminos políticos y amplie -
la representatividad ciudadana. Una alianza administra
tiva que facilite reorganizar las instituciones del Es-
tado, que contribuya a mejorar la distribución del in--
greso en forma económica; en conjunto con una Reforma -
Social, para la consecución de los grandes propósitos -
nacionales, es en este momento, cuando el cooperativis-

mo surge no como un medio o mecanismo organizacional, desde este punto de vista, el cooperativismo se perfila como una solución pequeña pero posible y de gran repercusión social.

La importancia determinante que enviste el estímulo y desarrollo del cooperativismo en un sistema como el -- nuestro, y en el momento específico en que vivimos, en que se experimenta un fuerte fenómeno inflacionario, -- desequilibrio en la Balanza de pagos, disminución del ingreso y cierta tendencia a la recesión económica, de senovocando ésto en una considerable baja en inversiones de capital, falta de empleo, encarecimiento de la producción, es porque el cooperativismo ataca estos problemas de raíz. Esto es, que en base a su esencia, el cooperativismo es: sino la herramienta idónea para sacar al país del marasmo económico en que se encuentra, si es una herramienta apropiada para iniciar un saneamiento de estos problemas que atacan e impiden su desarrollo. Ya que se fundamenta, en la realización del -- trabajo en conjunto para el logro de un fin común. -- Consistente en la producción de bienes o servicios. -- Es así, como en base a un sistema cooperativo, debidamente fundamentado y apoyado, el país puede aliviar en

en cierta escala, el problema de baja productividad y desempleo de las clases campesinas y obrera que son en quienes se presenta, de manera más marcada, el estancamiento de la falta de desarrollo económico y social.

Podría plantear entonces la siguiente cuestión: ¿ Porqué entonces, el cooperativismo mexicano no ha presentado ninguna solución importante a los problemas económicos y sociales del país ? La respuesta a esta cuestión, es que el cooperativismo en México, no ha significado soluciones a estos problemas en base a la carencia de un sistema administrativo adecuado a su realidad y requerimientos.

Solamente en base a una adecuada organización cooperativa, podrá lograrse el mejor aprovechamiento de los recursos económicos y humanos. Es así, como este sistema de organización constituye un medio para mejorar la situación económica y social de los grupos de personas de recursos limitados.

El establecimiento de cooperativas, obedece fundamentalmente a razones explícitas de desarrollo económico y social de grupos de personas de escasos recursos pecunarios, siendo además factor de promoción humano.

Analizando lo anteriormente expuesto, es innegable, --

que la organización cooperativa constituye uno de los me
dios adecuados y eficaces para acelerar el crecimiento -
económico del país.

Participación de la administración científica en -
el desarrollo cooperativo.

Todo negocio pequeño o grande, requiere para su éxito - de una metodología la cual esté respaldada por una eficiente administración.

La administración científica, tiene como cimientos el - firme convencimiento de que los verdades intereses de - unos y otros son únicos y los mismos (1). Esto porque - si hablamos de una empresa privada, el patrón y los tra - bajadores deberán perseguir los mismos objetivos que -- son: la obtención de la máxima productividad y eficien - cia por parte del patrón y un mejor bienestar general - con base al ingreso por parte de los trabajadores.

Esto, que parece ser posible, el compartir los mismos - intereses y objetivos, tanto patrones como trabajadores en la empresa privada generalmente no se da y existe -- una pugna constante. Ya que la experiencia dice, que - una administración mal llevada crece deficiente, cuando ésta ataca directamente los costos de producción. Fla - gelando sin consideración a los trabajadores, mermando - les en sus salarios, condiciones laborales y prestacio -

(1) Federico Taylor y Henry Fayol. Principios de la Ad - ministración científica. México 1980. Editorial - Herrero. p.p. 20

nes.

Al hacer esto, los directivos encargados de la Administra
ción, ocasionan mayores rendimientos, momentáneos que se-
reflejan en la utilidad al final del ejercicio, pero que-
parece ser bueno para el patrón, es malo a la larga para
la organización. Ya que se van creando malestares, los -
cuales se reflejan en la inconformidad de los trabajado--
res ocasionando a la larga baja productividad y deficien-
te calidad en los productos, lo que repercute directamen-
te, en mercado, ocasionando reducciones considerables en-
los ingresos por ventas.

Pues bien, la administración que sea eficiente, deberá --
ser planeada estricta pero flexible, ocasionando que la -
Balanza no se cargue a ninguno de los lados.

La administración científica, en el desarrollo cooperativo,
es fundamental y de gran compatibilidad a sus intere-
ses, ya que sí la producción, comercialización y dirección
son colectivas, en las sociedades cooperativas no habrá -
trabajadores ni patrones y en este caso sí, los objetivos
de unos y otros, son únicos y los mismos.

Ya que el bienestar, se reflejará en forma general tanto-
colectiva como individualmente.

La administración científica, como marco del desarrollo -

cooperativo, pretenderá lograr todo con eficiencia haciendo a un lado los procesos administrativos antiguos y empíricos. Anteriormente la administración pretendía lograr y fomentar la iniciativa del trabajador mediante una política de estímulos, esto con objeto de explotar los conocimientos adquiridos por los trabajadores con base en la experiencia. La administración científica, se basa o agrupa en crear una ciencia, metodología y estrategia para cada elemento de trabajo. Primero la ciencia, que viene a substituir el sistema empírico; segundo, se lleva a cabo una selección rigurosa del personal, se le adiestra y enseña, para efectuar su trabajo, mientras que en el pasado el trabajador mismo escogía su propio trabajo y se adiestraba lo mejor posible; tercero, la comunicación deberá ser constante y recíproca entre los trabajadores directos y supervisores o dirigentes: cuarto, deberá llevarse a cabo una división del trabajo por igual y específica de acuerdo a condiciones y características, además de definir y delegar las responsabilidades entre la dirección y los trabajadores.

La administración científica, por tanto, deberá crear en una cooperativa el ambiente donde el total de individuos que trabajan en ella, identifiquen y asuman un fin y obje

tivo colectivo para que de ese modo, el trabajo desempeñado sea eficaz y eficiente para la obtención de sus fines-comunes. En base a esto, se puede decir, que la administración, deberá ser llevada a cabo por todos para conformar un ambiente de trabajo organizado que permita movilizar con eficiencia los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros.

La administración, dentro de cada proceso en la cooperativa, deberá llevarse o enfocarse de forma sistemática, la ventaja de este enfoque, es el poder ver los problemas -- con mayor claridad y las variables críticas y sus relaciones con todo el proceso: un ejemplo, será el que los órganos directivos (Asamblea General) deberá hacer una clasificación de las cinco áreas que satisfagan la necesidad de organización y éxito de cada proyecto.

Estas áreas son: el área de planeación, organización, dirección, recursos humanos y el área de control.

Esto porque el regir y llevar una empresa requiere de la coordinación de las cinco áreas anteriores. Ya que se -- presentarán problemas específicos, en cada una de ellas. Al observar, cada uno de éstos, desde un enfoque sistemático el problema podrá ser atacado eficazmente en base a-

que se encuentra claramente determinado.

Ahora bien, se puede observar, con respecto a la planeación, que ésta establece la estructura de organización, nombra al personal y ejecuta el control teniendo como base un Plan.

Una vez definidos los aspectos fundamentales de la administración científica, estableceré su relación con el desarrollo cooperativo, sus problemas y su participación para resolverlos.

En México, el cooperativismo, se ha llevado, en la mayoría de los casos, de manera desorganizada y empírica por esto, aquí se define la importancia de la administración científica. La realidad, hasta el momento, es que las cooperativas carecen de una organización eficiente, se organizan e inician los trabajos sin que se tenga una metodología, careciendo de todo tipo de manuales y de procedimientos. Ocasionando con esto, la ineficiencia, el desgaste infructuoso y la baja productividad. La administración científica, como ya lo mencionaba, preve este problema.

El segundo principio establecé , que se debe encontrar al personal adecuado para el puesto adecuado, en éste, la realidad es que los puestos se otorgan a aquellas personas

sonas que tienen mayor experiencia en cada una de las áreas. Esto desde este punto de vista, parece ser positivo, pero si aunamos un proceso de capacitación, el -- cual tenga como objetivo el capacitar a cada una de las personas, para cada uno de los trabajos, será mayormente beneficioso. Ya que de este modo, el trabajador, estará en mejores posibilidades de rendir más y a su vez se le podrá exigir más.

El tercero, se refiere a la comunicación. Este principio, establece la relación directa entre todo el personal de cualquier tipo de empresa. La comunicación respeta, las responsabilidades y la jerarquía de cada persona. En la cooperativa este principio, se da de manera intrínseca y natural ya que el movimiento lo manifiesta por la misma colectivización y definición de los objetivos ideológicos de este movimiento.

Al entablarse los canales adecuados en cualquier tipo de organización, se implantará inherentemente un proceso de retroalimentación mutua lo cual propiciará mejores relaciones en general.

Esto es, que los canales de comunicación, servirán para llevar la dirección, organizar la producción y definir cada una de las estrategias necesarias que sirvan de --

medida de control.

Este principio, para muchas empresas y muchas personas, no suele ser importante y muchas veces es olvidado, las consecuencias de esto, se ven reflejadas en una mala organización en general y en una desagregación de intereses.

Por tanto, este principio forma parte importante de la organización en general y por ende es fundamental. En la sociedad cooperativa, éste se da en forma natural y lleva consigo otra de las ventajas que plantean a la cooperativa como un sistema de producción de mayor adaptación a los medios e intereses de la gente, ocasionando y fomentando el interés en el propio negocio.

El cuarto principio, manifiesta que la división del trabajo, deberá llevarse por igual respetando y valorando cada una de las acciones. En la sociedad cooperativa, este principio se establece también de forma intrínseca y natural ya que éste tipo de organización plantea la no explotación del hombre por el hombre.

Por ende, el trabajar y llevar a cabo cada uno de los procesos, no requiere más que el organizar y coordinar funciones. Como podemos observar, este principio representa otra ventaja para el sistema cooperativo. En consecuencia la participación de la administración científica en el de

sarrollo cooperativo se dá con gran facilidad, pero - habrá que instrumentar un Plan de desarrollo para adaptarla y llevarla a cabo. Este deberá ser mediante la educación como un proceso integrador. He aquí un aspecto que considero importante hacer resaltar, ya que la administración en general, persigue la conjugación de todo tipo de recursos para el logro de un objetivo en común a través de las personas con el mínimo de esfuerzos. La administración, ya sea la convencional o la científica, tiene como función conjugar los factores de producción: tierra, trabajo y capital de la mejor manera posible con el fin de lograr una mayor productividad. Ahora bien, en las empresas capitalistas, el factor trabajo es relegado y explotado - en función del mejor aprovechamiento del capital y la tierra, a través de administrarlos.

Sin embargo, en la sociedad cooperativa, debido a las características especiales que la revisten y que son:

- que la fuerza de trabajo (cooperativistas) son los dueños del capital y de la tierra.
- se trabaja con un fin único y común a través de un sistema democrático y participativo - en el cual el bienestar económico y social-

de los socios es el objetivo principal.

Es por esto, que la administración científica implementada en el sistema cooperativo, no representaría la explotación de alguno de los factores sino que los conjugaría armoniosamente logrando el beneficio social a través de la producción.

C A P I T U L O V

E L P R O C E S O A D M I N I S T R A T I V O Y
E L D E S A R R O L L O D E L C O O P E R A T I -
V I S M O .

El Proceso Administrativo en el desarrollo del --
Cooperativismo.

Todo organismo empresarial, requiere de un sistema administrativo en general y subsistemas específicos para su éxito. Estos deberán estar enfocados y adecuados a la realidad económica y social, interna y externa de su medio. Por tanto, considero, que el desarrollo del cooperativismo mexicano, en base a su estructura y comportamiento, requiere de la adaptación de un sistema administrativo, ya que éste, en cada una de sus etapas, podrá asegurar la fluidez que requieren este tipo de organizaciones (cooperativas). Por tanto, plantearé la relación de cada una de las etapas de este proceso con el cooperativismo.

El proceso administrativo, según lo define el autor Gómez Ceja(1), está dividido en dos etapas a las cuales denomina a una dinámica y a otra estática.

El proceso administrativo, se plantea y responde, en cada una de sus etapas, diferentes preguntas:

Etapas del proceso administrativo

(1) Gómez Ceja Guillermo. Planeación y Organización de Empresas. México 1972. Impresos Offsali. p.p. 3

- Previsión; responde a la pregunta ¿ Qué puede --- hacerse ?. La previsión pertenece a la etapa estática o mecánica.

Se plantea como puntos de trabajo, los objetivos generales de la organización, las investigaciones y los cursos alternativos de acción para cada una de las decisiones, problemas u obstáculos.

- Planeación; responde a la pregunta ¿ Qué se va a hacer ?. Esta forma parte también, de la etapa estática o mecánica. Como puntos de trabajo contempla la definición de políticas, el establecimiento de los procedimientos y la definición de los programas.

- Organización; se hace la pregunta ¿Cómo se va a hacer ?. Esta cierra la etapa estática o mecánica. Como puntos de trabajo a desarrollar, tiene la definición de las jerarquías entre el personal, así como la definición de las funciones globales y específicos. La determinación de obligaciones y responsabilidades y la localización de las zonas específicas de trabajo.

- Integración; ésta inicia la etapa dinámica y se pregunta ¿Con qué se va a hacer ?. Como puntos--

de trabajo a desarrollar plantea el reclutamiento y selección de recursos humanos, la introducción de las personas y sistemas a su trabajo, y la articulación y desarrollo de cada una de las etapas que lo convergen en el trabajo general y específico.

- Dirección; que se pregunta ¿ Quién y cuándo lo va a hacer ? Esta etapa del proceso administrativo, toma como puntos de trabajo el definir y llevar a cabo la autoridad para cada uno de los estratos de la estructura organizativa en cuanto al don de mando o tramo de control, que cada una de las personas deba tener.

Coordinación; preveerá la concatenación de cada una de las acciones encaminadas a la satisfacción del objetivo.

Supervisión; estará enfocada básicamente, a observar el trabajo y la ejecución de cada una de las acciones.

- Control; ésta, que es la última del proceso y cierra la etapa dinámica. Plantea, como puntos de trabajo el establecimiento de todo tipo de medidas de control. Su medición y verificación así como su persecución.

La vinculación del desarrollo cooperativo, con el proceso administrativo, es tan solo con el objeto de demostrar, de algún modo, que la productividad y capacitación de la cooperativa se puede llevar a cabo mediante la aplicación de la administración en general. Es pespecificamente entre el proceso de administración, ya-
que éste coordinará o modulará todo tipo de acciones-
y para ello procederé a definir cada una de las eta--
pas y su relación con el cooperativismo

Relación Cooperativismo-Previsión

Principiaré por definir la previsión, según el criterio del Lic. Gómez Ceja, como la etapa que consiste en la de terminación técnica de lo que se desea lograr por medio de un organismo social y la investigación de cuáles ha- brán de encontrarse, hasta la decisión que definirá los cursos de acción posibles.

La previsión plantea tres elementos que son:

- Los objetivos; es decir fijar las metas o los fines que deben lograrse.
- Investigaciones; análisis de los medios con que puede contarse.
- Cursos alternativos de acción; adaptación de los medios con los fines, diversas posibilidades de acción.

Pues bien, la previsión, en su relación con el cooperativismo, surge de manera intrínseca con la constitución -- real de la cooperativa. Entiéndase que ésta constitución en este momento, no es la legal, sino tan solo la conju gación de un grupo de personas, las cuales determinan, un - objetivo, en común. El cual se verá reflejado en una organización.

Plantee , en capítulos anteriores, que el movimiento cooperativo, desde sus inicios en México, carece de fuerza-ya que se distorsiona el fin ideológico, su formación jurídica y su formación empresarial. Esto, ocasionado, -- por la falta de profesionalismo de quienes promueven el movimiento, por parte del Estado, o bien, porque el cooperativista mismo desconoce y mal entiende al movimiento cooperativo.

Por tanto, la previsión, deberán llevarla a cabo, las -- personas que quieran organizarse en cooperativas, desde sus inicios y no sólo en estos, sino también cuando esta organización ya está constituida legalmente.

Una vez sucedido esto, ésta organización entra al sistema empresarial, en el cual, la previsión deberá llevarse en forma más técnica y detallada. Abarcando el aspecto-productivo, organizacional y de comercialización. Ya -- que, en este momento, tendrá que definir qué es lo que - se pretende lograr; con qué se cuenta para lograrlo y -- cómo ha de llevarse a cabo. Esto, en lo que se refiere al cooperativista.

Pero bien, el problema no es solamente éste, las raíces-son más profundas e importantes, ya que, quien debe llevar a cabo esta previsión, aún antes de que se constitu-

yan las cooperativas, son los organismos fomentadores. Para que, de éste modo, el fomento que puedan realizar se inicie sobre bases sólidas.

Principiando por la determinación de los objetivos a alcanzar, en el Plan Nacional de Fomento Cooperativo, ya que en éste, están marcados los lineamientos propuestos por la Administración Pública Federal, pero caemos a lo mismo; una mala promoción, una mala sensibilización y falta de capacitación.

Considero, que la previsión que deberán llevar a cabo los organismos fomentadores, deberá estar encauzada a determinar el nivel de capacitación plena de la gente del campo y la vinculación promotor-núcleo agrario, para que de este modo, se lleven a cabo las investigaciones y los análisis de los cursos alternativos de acción. Siendo con esto, específico tanto en los objetivos del Plan como en la realidad de los campesinos.

Específicamente, la previsión dentro del sistema organizativo empresarial, deberá enfocarse detalladamente a la organización interna y externa de la cooperativa y su relación con el mercado. Esta cooperativa, como empresa, deberá definir y preveer sus metas, cuantificando, antes, los medios con que cuenta para lograrlos, --

éstos, todo tipo de recursos tales como materiales, tecnológicos, financieros y humanos. Al llevar a cabo, la conjugación general y global de los elementos que la contiene, cada aspecto de la previsión, esto nos dará la pauta para llevar a cabo las investigaciones necesarias que reflejarán que la cooperativa puede tomar una determinada decisión en base a los cursos alternativos de acción.

Por otro lado, el implantar la previsión, dentro del movimiento cooperativista, trae consigo ventajas que significan un grado mayor de certidumbre en cuanto a su funcionamiento, ya que, al prever la constitución de la cooperativa se deberá también prever y establecer si ésta cuenta con los recursos específicos para el cumplimiento de los objetivos que se plantea, como organización. De no ser así, con base en la previsión, podemos tomar las medidas conducentes a fin de establecer las alternativas o cursos de acción a tomarse para salvar los obstáculos que se van presentando o que se presentarán conforme avance el proceso.

Evitando con esto, la formulación de sueños utópicos para el campesino, reflejados éstos, al no ser cumplidos, en una frustración más, además de hacer infructuoso todo

tipo de esfuerzos, planes, programas, etc., y el gastar parte del presupuesto injustificadamente y sin ningún resultado.

Considero que las medidas a tomar para que la previsión sea eficiente para el cooperativismo son:

- Llevar a cabo un estudio de viabilidad completo que considere los aspectos referentes a :
 - a) que los objetivos de la organización se encuentren enmarcados dentro de los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Fomento Cooperativo. Para que exista una coherencia en cuanto a esfuerzos por parte del Estado y de las organizaciones.
 - b) La identificación de las necesidades y recursos con que cuenta cada una de las partes (cooperativa- organismos fomentadores)
- Estructurar la infraestructura directa, que proporcione, los canales de comunicación y de trabajo entre los fomentadores y las cooperativas. Esto es, que tanto los organismos fomentadores así como, los organismos financieros y los cooperativistas mismos, lleven a cabo, un flujo de comunicación directa. Pero que ésta no se res-

trinja a alguna etapa de consolidación de la cooperativa. Sino que, considero, deberá preverse desde la constitución hasta la puesta en marcha. Esto es, llevar a cabo el proceso de forma integral considerando todos los aspectos como son: - la organización, el financiamiento, la asesoría, la capacitación, comercialización, etc. Previendo y definiendo quienes son los organismos estatales y/o privados que podrán apoyar a la cooperativa en cada uno de los aspectos.

Como ejemplo, mencionaré el hecho de que el Fondo de Garantía y Descuento para Sociedades Cooperativas, funge como el organismos encargado de - proporcionar a las sociedades cooperativas los recursos financieros necesarios, para su buen funcionamiento. O bien, la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos que funge como -- órgano asesor en materia de capacitación en cuestiones productivas. Asimismo, la Secretaría de la Reforma Agraria, quien proporciona los servicios de constitución y estudios de preinversión.

- Por último, la medida a tomar con base en la estructura global que envuelve al cooperativismo,-

deberá ser, que éstos definan previamente todo - tipo de canales alternativos de acción en cuanto a dificultades y facilidades que puedan presentarse . De este modo, tomar las decisiones pertinentes. Estableciendo que estas sean a corto, me diano y largo plazo y bien planificadas, para -- que de este modo se lleve a cabo un proceso continuo y de retroalimentación que manifieste resul tados, los cuales sean valorados y reflejen el - avance, representado este por un mejor bienestar social para todos.

Una vez definidos los objetivos y realizada la - investigación, deben adaptarse éstos para así de terminar los posibles cursos de acción que cum-- plan con los objetivos y se adapten a los recursos con que se cuenta.

Así, en ese momento, la organización podrá establecer las alternativas de acción que mejor cubran sus aspiraciones como organismo social.

Por tanto, resumiendo, la previsión y el proceso de preveer, en el cooperativismo, no es tan solo el ver hacia el futuro. Sino el identificar y cuantificar cada uno - de los factores que influirán en el desarrollo de la so-

ciudad cooperativa como empresa. Además de combinarlos y coordinarlos según se presente la necesidad.

Por tanto, el preveer, será en primera instancia, el -- factor fundamental de éxito o bien de certidumbre.

Con esto, se podrá pasar a definir la siguiente etapa - que es la planeación, enfocada ésta a la realidad del - proceso cooperativista.

Relación Cooperativismo-Planeación

La Planeación consiste en la determinación sobre el curso - concreto de acción a seguir, de los principios que habrán - de ser tomados en cuenta, la secuencia de operaciones y la - fijación de las unidades de medida necesaria para su reali - zación.

La planeación identifica tres etapas que son:

- Las políticas.- que enfoca los principios orientadores.
- Los procedimientos.- que enfoca la secuencia de operaciones y los métodos.
- Los programas.- que enfoca la fijación de unidades de medición tales como tiempo, costo, etc.

Según el criterio de Koontz y O'Donell (1), la planeación - es la más importante de las funciones de la administración - puesto que requiere escoger entre varias alternativas de acción.

Considero que, el objeto de la planeación es el encontrar - la forma de organizar, manejar, dirigir y controlar, de la - mejor manera posible, el total de los recursos con que se - cuenta, a un tiempo determinado hacia futuro.

(1) Koontz y O'Donell. Curso de Administración Moderna. Mé - sico 1973. Mc-Graw Hill p.p. 115-122.

Pretendiendo alcanzar los objetivos preestablecido.

Estamos en una era económica, tecnológica, social y política la cual no permite fracasos. Es importante entender que en la actualidad, y en México, no estamos para derrochar y malgastar los recursos con que contamos. Esto es, la crisis -- que vivimos económica y social es a causa de políticas erróneas y una nula e ineficiente planeación. Esta crisis es a causa de la baja educación y escasa conciencia de todos nosotros. Por tanto, al no planear ni el movimiento cooperativo que representa una fuente importante de trabajo, ingreso y bienestar social, ni nada más, nos estamos negando la construcción de un México próspero y sí estamos hundiendo cada vez más.

Como ejemplos, que no me dejarán mentir, y que vivimos y palpamos todos nosotros, tenemos las constantes devaluaciones. Estas, que se dice, las requiere el país, con objeto de nivelar la Balanza de pagos y subsanar la deuda externa, no son otra cosa que errores y fallas políticas que al verse exigidas en su cumplimiento se procede a dañar más la economía general del país e individual de todos nosotros.

La administración, dentro de ésta, la planeación no surge de manera intempestiva o por azar. La administración, nace de la conjugación de observaciones de hechos económicos y pro--

ductivos que demostraron la ineficiencia.

Con esto quiero decir, que lo propuesto por Frederik Taylor y Henri Fayol, no es otra cosa más que el resultado del trabajo continuo y cotidiano con el firme anhelo de implementar la técnica, rama de conocimiento o ciencia, con objeto de solucionar, mediante ésta, las deficiencias observadas. El proceso de la creación de la administración en sí, surge como una necesidad, como un anhelo y se plantea como un objetivo, éste sus inicios. Para llegar a la consolidación de la Administración que hoy vivimos, tuvo que haber pasado un proceso en el cuál se planeó cada uno de los puntos de investigación.

Por tanto, la Administración Científica, como herramienta de eficiencia requirió de la planeación.

La Administración Pública, requiere de la planeación y no de absurdos justificantes.

Por tanto, la causa del subdesarrollo, en México, está en función a la carencia total de conciencia de dirigente y dirigidos y en una nula planeación, económica, política y social.

Quienes dirigen, no saben dirigir. Quienes son dirigidos no sabemos por qué o por quién estamos dirigidos. En materia de subdesarrollo las recetas son tan numerosas, como

los sentimientos generosos, no obstante, los buenos sentimientos jamás han bastado para encontrar una salida adecuada. Esto según Raymond Barre (1). Con lo que se quiere -- decir, que podemos enumerar miles de fallas en los países-subdesarrollados: en México, podemos enumerar millones. -- Esto a causa de, otra vez, una nula planeación.

El cambio y el crecimiento económico, traen consigo oportunidades, pero riesgos también.

Considero, no es necesario llegar al cambio violento y repentino (Revolución) para caramba, poder planear.

Estoy convencido de que nuestro país requiere sí de dirigentes que sean políticos pero que también sean concientes, -- honrados y profesionales.

Espero que por ser este el inicio de un nuevo sexenio, quien nos dirija tenga la capacidad para hacerlo. Ya que no podemos darnos el lujo de mantener en el poder a un ineficaz y corrupto dirigente.

Ya que si bien, se planeó la candidatura, espero se planee -- la gobernación en los próximos seis años en materia política económica y social que nos permita salir del marasmo en que nos encontramos.

Continuando con la secuencia, mencionaré la necesidad de -- que todo tipo de empresas llámese ésta privada, de copartici

(1) Raymond Barre. El Desarrollo Económico. México 1964
Fondo de Cultura Económica. p.p.11

pación o bien estatal, requerirá necesariamente de llevar a cabo un proceso de planeación.

La obtención de los objetivos, mediante los esfuerzos de -- otros, o colectivamente requiere normalmente de la planea-- ción.

Así, como en la parte dinámica, lo central es dirigir, en .. la mecánica el centro es planear. Por tanto, la planeación empresarial trata de obtener una consistente y coordinada - estructura de funciones.

Sin planes, la acción se transforma en una actividad aleatoria, que no produce nada y sí propicia el caos.

Todas las operaciones empresariales de operación, organiza-- ción, staffing, dirección y control están diseñadas para -- sustentar el cumplimiento de los objetivos de la planeación. Lógicamente, ésta, precede a la ejecución de todas las ope-- raciones empresariales.

Esto quiere decir, que antes de llevar a cabo las funciones-- organizacionales y las funciones gerenciales, se tendrá que-- planear cada una de las fases. Además, de que se tiene que-- hacer, es recomendable. Ya que si bien, la previsión, en -- una primera etapa, brinda un mayor grado de certidumbre, la-- planeación disminuye en mayor proporción la incertidumbre.

Por tanto, el movimiento cooperativo deberá ser planeado de-- hecho, en este sexenio, se hizo algo con el Plan Nacional de

Fomento Cooperativo.

Pero la planeación, para este efecto, no es tan solo el planear los lineamientos, en un papel o en un texto determinado. La planeación es fundamental para la realidad, en este momento, del cooperativismo. Para hacerla eficiente y para hacer eficiente lo establecido en el Plan, se requiere - de la definición que mencionaba en la etapa de previsión -- que es la identificación de los objetivos propios de la organización con los objetivos del Plan Nacional de Fomento -- Cooperativo. El problema fundamental, referente a esta etapa del movimiento considero es, que no se han analizado acusiosamente los canales alternativos de acción. Con esto -- quiero decir que no se han previsto ni planeado ciertas circunstancias. Que si bien, se plantea el desarrollo en los diferentes ramos de la producción, no se planeó la ayuda directa e integral a las cooperativas.

Es cierto que surgen, por un lado, las dependencias fomentadoras, por otro, los fondos financieros (insuficientes) . y por otro los cooperativistas mismos. El problema, es entonces, el coordinarlos directa e integralmente para que se manifiesten resultados.

Menciono que la planeación, no ha sido adecuada, por los resultados obtenidos, esto es, que falta primero que nada, i-

identificar y coordinar a todo tipo de organismos relacionados con el movimiento, para consecuentemente poder planear las políticas (principios orientadores), los procedimientos (métodos y secuencias de operaciones) y los programas (fijación de unidades con tiempo y costo).

Con esto, podremos lograr la conjugación de la planeación y el control. Ya que, estas dos etapas son inseparables, se dice que son los gemelos siameses de la administración.

La acción no planeada no puede controlarse. Porque el control requiere mantener encauzada las actividades, corrigiendo las desviaciones de los planes originales.

Ahora bien, el proceso de planeación en una empresa o sociedad cooperativa, en relación con el mercado es indispensable ya que aquella empresa que la pone en marcha, como ya lo mencioné, será aquella que tenga mayor factor de éxito. En este momento, la planeación deberá llevarse a cabo en los objetivos de la Sociedad Cooperativa como cualquier otra empresa privada de éxito. Una vez logrado esto, mediante la planeación se deberá instrumentar cada una de las políticas. Esto es, se deberán establecer los principios y normas que habrán de sustentar, por un tiempo determinado o indeterminado la cooperativa.

La sociedad cooperativa necesitará de planear, cada una de

las acciones, que se deban llevar a cabo. Para lograr esto deberá formular los procedimientos y los métodos, instrumen-
tados, ya en este momento los primeros manuales.

Por último los programas, así como sus ejecutantes.

Las políticas deberán ser planes, en sentido de que son plan-
teamientos generales, a manera de que se canalicen los pen-
samientos y la acción en la toma de decisiones.

Delimitando áreas dentro de las cuales se deba decidir. Es-
to dará entrada a las estrategias que no son otra cosa que
la determinación de la adopción de cierto curso de acción, -
esta estrategia mostrará la dirección y el empleo general de
los recursos y el esfuerzo.

En consecuencia, la cooperativa tendrá armas de solución pa-
ra determinados o incluso imprevistos problemas u obstáculos.
Los procedimientos, que no son otra cosa más que planes, en-
cuanto que establece un método habitual de manejar activida-
des futuras esencialmente, son una secuencia cronológica de
acciones requeridas.

Los programas son el conjunto de metas, políticas, procedi-
mientos, reglas y asignaciones de tareas.

Pero bien, entrando en materia y estableciendo la relación -
entre el cooperativismo y la planeación no hay más que decir
que se requiere. ¿ Y se requiere por qué ?

Porque sabemos que cuando la cooperativa, la mayor parte, de éstas, se constituye e incluso logra obtener el financiamiento es difícil que ésta opere con eficiencia ya que generalmente los integrantes de la misma carecen de los conocimientos.

Las medidas a tomar para que la planeación sea eficiente y -colabore con el cooperativismo son, considero:

- Estructurar, primero que nada, un proceso de retroalimentación el cual identifique las discordancias y problemas que existen entre lo establecido en el Plan Nacional de Fomento Cooperativo y la realidad del movimiento cooperativo en México.
- En base a los resultados, llevar a cabo, las medidas de corrección y así poder ejercer una mejor y más adecuada planeación del movimiento.
- Coordinar, a corto y largo plazo, la planeación de las acciones de todos los organismos involucrados en el fomento cooperativo, tomando como base el Plan Nacional, existente en esta materia.
- Por último, deberá tratarse de que el proceso de planeación del movimiento cooperativo se plantee en forma integral y concatenada.

Una vez realizado el breve análisis de la relación Cooperativismo-Planeación, procederé al análisis de la siguiente relación, esto es, Cooperativismo-Organización.

Relación Cooperativismo-Organización

La organización se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre jerarquías, funciones y obligaciones individuales, dentro de un organismo social con miras a su coordinación.

Los elementos de la organización son:

- Jerarquías.- que tiene como función la fijación de las autoridades y responsabilidades correspondientes a cada nivel de la estructura organizacional.
- Funciones.- que tienen como objeto la determinación y agrupación de actividades especializadas para el logro del fin general.
- Obligaciones.- que tiene como objeto la concreción de las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.

En forma general, la organización se da en dos tipos: formal e informal. Asimismo, puedo establecer, que la organización formal es un instrumento, mecanismo o estructura que permite a las personas laborar conjuntamente en forma eficiente. Si se analiza el objeto del cooperativismo, se encuentra que éste busca la coordinación e integración para--

el trabajo. La organización en este aspecto parece no tener ningún problema. Cada miembro o socio, puede, contribuir mejor y más eficientemente con su trabajo si conoce específicamente su función.

La organización, dentro de la Sociedad Cooperativa, o bien dentro de cualquier otro tipo de organización social, buscará básicamente la estructuración de las acciones y medios para lograr los objetivos. Tratando de crear, la infraestructura interna administrativa, así como, el ambiente laboral indicado.

Una buena organización permite el establecimiento de canales de comunicación adecuados. Permitiendo que las políticas y objetivos establecidos se logren más eficientemente en todos los niveles.

Técnicamente, podría decir, que la organización formal, como elemento de la organización, busca agrupar e identificar las tareas y trabajos a desarrollarse, estableciendo quién habrá de llevarlos a cabo.

Definiendo con esto, su responsabilidad, por un lado, por otro delegando la autoridad.

El dividir a la organización, en formal e informal, considero es adecuado. Pero habrá que entender que la organización formal requiere, para que se establezca, de la identi

ficación previa, del carácter de los recursos con que se cuenta.

Una vez hecha esta identificación, las personas, estarán concientes de lo que tendrán que hacer y cómo lo van a hacer. De este modo, las organizaciones podrán ejercer, su autonomía, que permita aprovechar la iniciativa del personal. En las sociedades cooperativas, esto se dá facilmente, pero se requiere de la persona y de los sistemas para coordinar los y dirigirlos.

Por tanto, la organización surge como un proceso, en el cual se deberán considerar los insumos y factores de la producción. La estructura organizativa deberá contemplar políticas a corto y largo plazo. Las cuales deberán prever los posibles cambios de tipo tecnológico, económico, político y social. Por esta razón deberá organizarse consecuentemente mediante los objetivos de la empresa; los objetivos específicos de la producción, encauzados éstos a las características del producto y del mercado; respaldados mediante las políticas y planes necesarios; mediante la identificación y clasificación de las actividades necesarias para realizar los objetivos previstos.

Una vez hecho esto, se tendrán que agrupar estas actividades según los recursos humanos, y materiales, de que se --

disponga. Con el fin de poder adecuarlos y utilizarlos. En este momento, se inicia la autoridad, el jefe de cada grupo deberá supervisar y ejecutar todas las actividades. Este , también deberá ser, quien lleve a cabo la coordinación, tanto en sentido vertical como horizontal. Concluyendo en la relación de los jefes y los empleados.

Todo esto, en lo referente a la organización formal. Definiendo la organización informal, puedo decir que, éstas es de gran importancia, en todo tipo de organización. Ya que sirve de base a la organización formal. La organización informal se da en una segunda estructura social, espontánea que se manifiesta en diversas actividades. Creándose grupos, o asociaciones, internos y propios de los trabajadores.

Cuando se pretende una buena organización, deberá motivarse, a la gente. Estableciendo primero que nada, un ambiente cordial entre los propios trabajadores. Después, de éstos con los dirigentes.

Es aquí, donde se da , la organización informal. Propiciando la solidaridad para el trabajo.

Este aspecto, es sumamente importante, ya que el factor de mayor envergadura, en todo tipo de organización es la persona o trabajador.

Si reflexionamos en el movimiento cooperativo, uno de los factores primordiales, de la ideología es la solidaridad-para el trabajo.

Por tanto, habrá que propiciar este tipo de organización-informal. Cuyo resultado, desde el punto de vista psicológico, motiva la producción. Mediante la fusión de individualidades, de un todo u objetivo en común.

Siguiendo con la secuencia establecida, procederé a desarrollar la relación Cooperativismo-Organización, ésto primeramente, en cuanto al movimiento cooperativo.

La organización dentro del movimiento cooperativo en México, se encuentra estructurada bajo la Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo. Esto es, que las instituciones que se encargan de llevar a cabo este movimiento son:

- Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial.
- Secretaría de Comercio.
- Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.
- Secretaría de la Reforma Agraria.
- Secretaría de Pesca.

Estas, son quienes de algún modo, establecen las normas y procedimientos para la marcha y progreso. Es aquí, donde considero, se debe principiar con una buena organización .

Entiendo con esto, que la organización buscará la estructuración y coordinación de las acciones que emanen de cada dependencia, según su participación.

Entiendo que el proceso de organizar y estructurar está -- dado y se lleva a cabo. La pregunta es, ¿ si éste se dá -- acorde a las necesidades de la realidad económica y de desarrollo histórico ?. La respuesta es no. El por qué, -- considero es que se debe a la falta de interés, por parte de los directivos y a la burocratización e incapacidad de los encargados.

Este problema, se puede citar con un número considerable -- de hechos cotidianos. ¿Qué es lo que pasa?. Que al trabajar, cada una de las funciones y acciones no se llevan a -- cabo con la especialización y profesionalismo que se requiere. Consecuentemente, el trabajo es casi improductivo. -- Si la organización trata de la estructuración y coordinación, ésta se deberá dar en un contexto general. Esto para los que intervienen en el movimiento cooperativo mexicano; sean los integrantes de la Comisión Intersecretarial, -- algunas otras dependencias oficiales que tengan alguna vinculación, o bien empresas privadas, que converjan en cualquier sentido en el movimiento.

Sean éstas de carácter financiero, o bien de carácter ase-

sor, en cada uno de los ramos productivos, deberán adoptar el sistema organizativo que permita los canales de comunicación adecuados.

Para que de este modo, las acciones que emanen de cada uno de ellos sean coordinadas y concatenadas para así llevar a cada proyecto, de sociedad cooperativa, de su inicio a su fin. Menciono esto porque, al no existir esta reestructuración y coordinación, cada dependencia lleva a cabo su función. Cumpliendo con su trabajo no preocupándose por el paso siguiente. Esta realidad propicia tardanzas, obstáculos y desilusiones. No quiero decir con esto, que deba haber un paternalismo absoluto de las instituciones hacia los interesados. El campesino carece generalmente de los conocimientos y recursos de todo tipo para llevar a cabo toda una tramitación de principio a fin.

Por tanto, considero, habrá que ver y analizar la situación específica de a quienes va enfocado este movimiento, con prioridad social. Una vez hecho este análisis ayudarles según sus necesidades. Esto, deberá ser, el primer problema a resolver dentro del carácter organizativo a nivel fomentador.

Estableciendo la coparticipación, definiendo las jerarquías las funciones y obligaciones de cada una.

Ahora bien, la organización en la cooperativa como empresa deberá regirse con base en la situación específica de cada una y su mercado objeto de explotación.

Terry (1), define a la Organización diciendo que es el arreglo de las funciones que se estima necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo - la ejecución de las funciones respectivas.

Considero, que esta definición es simple y representativa. Para que la cooperativa pueda existir como empresa deberá adaptarse a ésta, siguiendo obviamente los principios de la organización manifestados por Agustín Reyes Ponce. Estos son:

- Principio de la especialización.- en la sociedad cooperativa la división del trabajo es de carácter colectivo y de común acuerdo. Este principio pretende la especialización de cada una de las actividades. Pretendiendo obtener mayor eficiencia, precisión y destreza.

La organización cooperativa lo permite y lo acoge de buen agrado. Ya que, muchas veces, el cooperativista que tiene mayor conocimiento y experien--

(1) Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas. México 1976. Editorial Limusa. p.p. 211-215

cia, en cualquier aspecto productivo, lo lleva a cabo, sin importarle la jerarquía que ocupe el -- puesto.

- Principio de la unidad de mando.- para cada función debe existir un solo dirigente. Este principio establece la necesidad de que cada socio no reciba ordenes sobre una misma materia de dos personas distintas.

La cooperativa, como cualquier otra empresa, deberá apegarse a este principio para establecer el orden y la eficiencia que exige la organización.

En la cooperativa el principio de unidad de mando rige mediante un pequeño organigrama el cual manifiesta a la Asamblea General como el órgano supremo en cuanto a jerarquías.

Dos consejos, uno de vigilancia y otro de administración. La formación de un número de comisiones y un gerente de producción. Este organigrama, al igual que cualquier otro, define la autoridad y responsabilidad de cada uno de sus integrantes,-- consolidando el principio de unidad de mando.

- Principio del equilibrio de autoridad-responsabi-

lidad.- en este principio deberá establecerse el grado de responsabilidad que corresponde a cada miembro integrante de la estructura (organigrama) delimitando ésta a cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo el grado y alcances de autoridad en la cooperativa. Este principio se debe llevar en forma permanente y no por el hecho de ser una norma organizativa sino porque en la cooperativa el presidente de la asamblea general tiene los mismos derechos y obligaciones como dirigente y trabajador, al igual que cualquier otro socio trabajador no importando su nivel jerárquico.

Al compartir los títulos de propiedad como sociedad cooperativa, comparten también en todo tipo de derechos y obligaciones.

La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo y la responsabilidad va en la misma línea pero de abajo hacia arriba.

- Principio del equilibrio de dirección control .-Este principio establece que a cada régimen direccional debe establecerse su medida de control. Los controles adecuados aseguran la productividad y el buen funcionamiento generalizado de toda la empre-

sa. Todo proceso o acción de dirección deberá ser seguido de un proceso de control o de retroalimentación para que de este modo todas las acciones correctivas sean oportunas y efectivas.

El replantear y proponer los principios enunciados por Agustín Reyes Ponce, es con el objeto de poner de manifiesto que éstos sirven de base a una estructura organizativa como la sociedad cooperativa. Aquella cooperativa que pretenda el éxito deberá contar con una organización sana que forzosamente deberá prever y manifestar los principios anteriores.

Resumiendo, la primera etapa en todo organismo es la estructuración del mismo. En ésta, la sociedad cooperativa partiendo de la iniciativa de un grupo de personas-- al querer constituirse y unirse como empresa están llevando a cabo la organización, el contar con una serie-- de recursos materiales, humanos, técnicos y al tratar -- de conjuntarlos se está llevando a cabo la primera etapa que es la estructuración. Como podemos observar la organización y los medios para lograrla están en la naturaleza del entendimiento y de la administración solo-- tenemos que tomarlos y adecuarlos a la realidad económica y social de la cooperativa.

Concluyendo, considero que la organización para el movimiento cooperativo deberá estar dada primero que nada por:

- La identificación y conjunción de objetivos por parte de las instituciones fomentadoras, sean estas públicas o privadas.
- Este movimiento deberá estar integrado, esto es que no basta tan sólo con promover el cooperativismo, lo que se necesita es facilitarle los recursos y herramientas además de asesorarlos en su desarrollo y crecimiento como empresa.
- Por último, si el organizar es estructurar. Esta estructuración deberá estar planificada con objeto de alcanzar los objetivos sean éstos a corto o largo plazo.

Relación Cooperativismo-Integración

La integración, siguiendo con el criterio del Lic. Guillermo Gómez Ceja, es la búsqueda, selección, introducción y-- articulación de los elementos necesarios para el logro de la máxima eficiencia en los fines buscados.

Esta definición se respalda en los siguientes elementos -- que son:

- Autoridad.- Éste es el principio que gobierna toda la organización y por lo cual la integración-- consigue sus fines.
- Coordinación.- en éste, todos los autores convienen en que es el elemento de mayor esencia de la administración y pretende lograr un orden conveniente para todos.
- Supervisión.- observa que todo lo planeado se -- ponga en ejecución adecuadamente.

Esta etapa es el punto de contacto entre lo estático y lo dinámico. Lo teórico y lo práctico. Consigue que los diferentes recursos funcionen en forma constante y permanente. Estructurando el crecimiento normal de las organizaciones.

La integración busca, básicamente, adaptar sobre la marcha, todo tipo de estrategia necesaria durante un período de tiempo, en cualquiera de los procesos.

Es la parte, o la etapa del proceso administrativo que concentra lo planteado por las etapas de la planeación y de la organización.

El integrar, requiere del conocimiento de los elementos identificados éstos con los recursos con que se cuenta, sustentados por un objetivo a lograr.

Esto, en una primera etapa, para el objetivo general, - en una segunda etapa para los objetivos específicos.

Esto es, la integración se encargará de adaptar todo tipo de recursos o sistemas a un proceso ya puesto en marcha. Tratando específicamente todo lo referente a lo inesperado o nuevo.

La realidad es, que esta función técnica deberá prever - todo cambio de maquinaria, selección de materiales, simplificación de métodos, etc., buscando la coordinación de los elementos técnicos entre sí, y con las personas.

La integración requiere, como la organización, de la con jun ción de los recursos con que cuenta la empresa, la di rección se encarga de supervisarlos y dirigirlos.

Podremos tener todo tipo de recursos pero si estos no son acordes unos con otros y no cuentan con las características o cualidades necesarias será vano todo esfuerzo.

La integración participa como solución en la conjugación-coordinación, e incorporación de los elementos necesarios. La integración, en el movimiento cooperativo se manifiesta como una prioridad sustancial ya que si bien cuenta -- con cierta infraestructura para el fomento cooperativo, - ésta está deficientemente integrada, en base a los objetivos particulares de cada dependencia y generales del movimiento.

Mencionaba, en capítulos anteriores, que el problema fundamental del movimiento, es la nula coordinación de los esfuerzos, seguida de una falta de profesionalismo.

Mencionaba también, que existen los elementos para lograr resultados óptimos pero que no están coordinados y mucho menos integrados.

La integración se hará presente en la medida en que se -- planee, organice, y se dirija el movimiento.

Nos preguntaremos el cómo se hará presente. La respuesta es: mediante la articulación de las acciones, medios y -- elementos necesarios.

Un ejemplo de esto será que en base a los acontecimientos

económicos trascendentales que estamos viviendo, en cuanto a la nacionalización de la banca, se integre una nueva política de redescuento financiero en cuanto a puntos de interés por recursos prestados. Esto es, se planteará -- una nueva estrategia, se integrará ésta por un hecho inesperado.

De este mismo modo, el proceso del desarrollo cooperativo requiere de continuos y acertados cambios evolutivos, los cuales, la integración adaptará buscando optimizarlos.

La integración plantea grandes perspectivas de desarrollo al movimiento ya que si ésta se pone en marcha se podrá dar el primer paso hacia un crecimiento o desarrollo.

Si bien las dependencias fomentadoras, organismos de apoyo financiero; privadas u oficiales no cumplen con sus objetivos existen y plantean una estructura.

Es por esta razón que la integración se hace necesaria y cuenta ésta con lo fundamental para el inicio de sus gestiones.

Esta integración se hará realidad mediante la estructuración de programas específicos que establezcan acordemente las necesidades de todo tipo de recursos .

La integración dentro de la cooperativa, como empresa, juega un papel de suma importancia ya que ésta integrará a --

las personas , a las cosas y a los sistemas. Buscando su optimización y máxima eficiencia.

Por las características del cooperativismo mexicano y de los cooperativistas mismos, integrar será trabajo continuo y permanente ya que se tendrá que capacitar al personal para que éste efectue su trabajo de acuerdo a las necesidades de la cooperativa.

Si la capacitación deberá ser permanente, la integración será permanente. El carácter de nueva empresa trae consigo numerosos problemas de adaptación. La integración deberá resolverlos proponiendo los medios adecuados. En el caso de la cooperativa se presenta un problema específico en cuanto a la selección de personal; ya que se plantea la limitante de que los socios deben ser quienes desarrollen el trabajo. Aquí es donde la integración interviene adaptando al hombre más adecuado a las especificaciones del puesto.

Resumiendo, es en esta etapa donde confluirán todo tipo de recursos para la constitución y funcionamiento de cualquier organismo. Es por esta razón que reviste trascendental importancia la integración:

Como medidas a proponer presento:

- La integración deberá ser en forma permanente ,

estructurando los medios con los fines.

Esto es, que todos los organismos involucrados en el movimiento cooperativo deberán estar en una estrecha, vinculación permanente.

Para hacer coherente toda acción fomentadora.

- La integración que se deba llevar a cabo dentro de cualquier cooperativa, como empresa, deberá estar en función a la constante actualización, capacitación y previsión de hechos vinculados con los diferentes recursos que la conforman.

Relación Cooperativismo-Dirección

La dirección, considero, es la parte medular del proceso administrativo, ya que el dirigir, requiere no tan solo de los conocimientos técnicos, sino también del conocimiento del manejo de los recursos humanos.

Existen, muchas personas las cuales dirigen y cuentan con autoridad, existen pocas que saben dirigir.

La dirección requiere para su ejecución, de la conjugación y coordinación del total de los elementos que intervienen en el proceso empresarial.

Siguiendo con la secuencia, establecida en capítulos anteriores, citaré la definición dada por el Lic. Guillermo Gómez-Ceja (1) acerca de la dirección. Menciona que "es el elemento de la administración, en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio del ejercicio de autoridad".

Sus elementos son:

- Autoridad.- Ésta y sus resultados se transmiten por medio de la comunicación. Esperando obtener simultáneamente se cumplan las ordenes emitidas y su vigilancia.

(1) Guillermo Gómez Ceja. Planeación y Organización de Em-
presas. México 1972. Talleres Impresos Offsali. p.5

- **Coordinación.**- Ésta que es la esencia de la administración busca que todas las personas conjuen sus esfuerzos y deberes hacia el fin u objetivo. Plantea: no se coordina para dirigir; si no que, se debe dirigir para coordinar.
- **Supervisión.**- menciona que ésta debe verificar que las cosas se hagan como fueron ordenadas. - Por ser función inmediata al control, fácilmente puede confundirse con él. Esta puede distinguirse del control, porque la supervisión es simultánea a la ejecución y el control es poste--rior a ella, aunque sea por corto tiempo.

Por su parte, Koonts y O'Donell ((1)), mencionan el término dirección, definiendo ésta como la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados.

Para entender y comprender la naturaleza de la dirección tendremos que meditar el que la conjugación de los recursos deberá ir enfocada al propósito de la empresa, los factores -- productivos y la naturaleza del ser humano. Esto con el objeto de lograr la realización efectiva de todo lo planeado -- por medio del ejercicio de autoridad.

(1) Agustín Reyes Ponce. Administración de Empresas. México 1976. Editorial Limusa. p.p.305

En esta etapa se reflejarán los resultados que se habían --
previsto y planeado. Para los cuales se había organizado e
integrado.

Todo esto encierra un proceso de dirección, en sus diversas
etapas. El factor común de todas es la toma de decisiones.
Esta, que alcanza mayor envergadura en la dirección, requier
e de todo un proceso de conocimientos generalizados.

Los conocimientos se refieren al funcionamiento de carácter
empresarial; internos y externos.

La dirección es importante ya que la deberán ejercer las --
personas con mayor carácter, capacidad intelectual y conocim
ientos de relaciones humanas.

Siendo la dirección la etapa en la cual convergen todas las
etapas del proceso administrativo, ésta adquiere importancia
manifiesta por la autoridad. Se podrá llevar a cabo por sep
arado cualquiera de las etapas, el objeto de la dirección,
es el optimizar los resultados mediante la agrupación, con-
jugación y coordinación del total de los elementos.

Existe un método científico para resolver problemas de ca--
rácter administrativo. Este requiere del análisis sistemát
ico de una situación dada y de las medidas correctivas nece-
sarias. Planeadas cuidadosamente para lograr los objetivos.
Para llevar a cabo la toma de decisiones, se tendrá primer-

ro que:

- Indentificar y definir el problema.
- Identificar y definir las alternativas.
- Analizar y llegar a la conclusión del problema.
- Tomar, con base en la decisión, el curso de acción idóneo.

Ahora bien, entrando en materia, la relación del movimiento cooperativo y la etapa de dirección es de suma importancia para el desenvolvimiento de éste. Siendo la problemática del movimiento cooperativo en México, básicamente la mala y nula dirección por parte de los organismos fomentadores, esto en la coordinación de las acciones de cada uno de ellos y la falta de conocimientos de quienes promueven o fomentan directamente en el campo. Toda acción emprendida por cada una de éstas será nula. Por esta razón el problema del movimiento cooperativo en México, está en función de que se carece del órgano o institución que coordine todas las acciones y el movimiento en general.

Esto nos hará reflexionar y tal vez confundir, ya que existe la Comisión Intersecretarial, la cual se supone, coordina y dirige el movimiento.

En esencia, la realidad es que cada dependencia lleva a cabo sus acciones sin que éstas sean coordinadas por la cabe

za de sector.

La falla del movimiento está dada por la incapacidad de agrupar y coordinar las acciones de cada una de las dependencias.

La dirección brinda la herramienta para solucionar este problema. El cómo ha de solucionarlo se plantea en la autoridad que se le dé a "x" dependencia como cabeza de sector y a la coordinación y supervisión de las acciones que efectúe ésta, con base en la autoridad que se le confiera. Por otro lado, la dirección en la sociedad cooperativa, como empresa, deberá prever una infinidad de hechos y deficiencias institucionales. La cooperativa al carecer -- del sistema administrativo en general, adolece de falta de políticas o estrategias direccionales.

El cuerpo directivo, en este caso, la Asamblea General, deberá prever y definir la importancia de esta etapa. Esta radica en que, este elemento de la administración, es el más real y humano. En éste se tienen que ver, todos los casos, con hombres concretos. A diferencia de los aspectos de la parte mecánica, en que se tratan, más bien con las relaciones de el cómo deberían de ser las cosas.

Por esta razón, la dirección, en una cooperativa deberá --

preveer:

- que se delegue la autoridad, ya que administrar es hacer a través de otros.
- que se ejerza esa autoridad, para lo cual debe precisarse: sus tipos, elementos, clases, etc.
- que se establezcan los canales de comunicación a través de los cuales se ejerza y controlen sus resultados.
- que se supervise el ejercicio de la autoridad, en forma simultánea a la ejecución de las ordenes.

Esto según el Licenciado Agustín Reyes Ponce (1), con el cual comparto su opinión.

Resumiendo, la dirección, en su relación con el cooperativismo deberá entablar los procesos de delegación, autoridad, comunicación y supervisión. Esto, desde sus inicios por parte de los órganos fomentadores y en su resultado-- como sociedad cooperativa.

Con base en lo anterior, propongo como medidas de solución

- Que se cree el órgano dirigente, el cuál estipule y verifique las medidas y acciones a seguir en el desarrollo del movimiento cooperativo

(1) Agustín Reyes Ponce. Administración de Empresas. México 1976. Editorial Limusa. p.p. 308

vo deberán identificar las acciones específicas de cada dependencia siendo el órgano propuesto el encargado de supervisarlas y evaluarlas para que de este modo se lleve a cabo el control y avance de cada particularidad.

Relación Cooperativismo-Control

El control consiste en el establecimiento de sistemas que permiten medir los resultados, compararlos con los esperados y proseguir los procesos hasta conseguir los objetivos buscados.

La definición de Maddock (1) dice que es la medición de -- los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir mejorar y formular nuevos planes.

El control por su forma de operar puede ser de dos tipos:-- control automático (feed-back) y control sobre resultados-- (open control).

La importancia de esta etapa del proceso administrativo es-- que cierra el ciclo de la administración.

El control como otras de las etapas del proceso administrativo va íntimamente relacionado, confluyendo con las otras etapas en cuanto a su contenido u objetivos.

Tal es el caso del control que puede ser una medida de previsión. El control, por su carácter, interviene en todas-- las funciones administrativas: organización, dirección, -- etc. El control se puede ejercer mediante el análisis de-- hechos pasados o estándares. Existen estándares de alguna

(1) Agustín Reyes Ponce. Administración de Empresas. Méxi-- co 1976. Editorial Limusa p.p. 335

manera, prefijados y son de mayor importancia si estos son precisos y de carácter cuantitativo.

El control mantiene como actividades, el establecimiento - de normas de actuación. Establecer normas de actuación -- significa que se deben establecer las bases según las cuales han de valorarse los métodos y los resultados obteni-- dos. Las medidas de actuación, constituyen la médula de - la actividad del control.

Estas medidas de actuación, deberán sufrir una constante - valoración tanto en el trabajo en proceso como en el ya fi-- nalizado. Una vez hecha esta valoración se deberá prose-- guir a poner en marcha las fórmulas o medidas correctivas.

El proceso de control involucra 3 pasos:

- Establecimiento de normas.
- Medidas del desempeño contra estas normas.
- Corrección de las desviaciones de las normas y los planes.

Las normas.- éstas deberán ser criterios establecidos -- contra los cuales pueden medirse los resultados. Estas - normas se estipulan generalmente en unidades específicas, así como metas cuantitativas o cualitativas las cuales son

medidas de control útiles y positivas.

Medidas de desempeño.-La medida de desempeño contra la norma debiera ser una base futura. De tal forma que las desviaciones puedan ser detectadas antes de su ocurrencia -- real. Si la norma se fija apropiadamente y si existen medios disponibles para determinar exactamente qué están -- haciendo los empleados. La evaluación del desempeño reales bastante fácil.

Corrección de las desviaciones.- La corrección de las desviaciones en el desempeño, es el punto en el cual el control se incorpora a las otras funciones administrativas. El control se podrá llevar a cabo mediante el diseño nueva mente de los planes, modificando de este modo las metas. El control es la etapa del proceso administrativo que encierra, determina y valora todo el sistema administrativo -- por ende es la función que reviste mayor importancia y requiere de mayor atención.

Este proceso de control deberá ser de carácter permanente a lo largo de todo el proceso y aún antes de iniciado dentro de todas las áreas.

El movimiento cooperativo en México requiere de innumerables medidas de control. Al no existir medidas de control, las fallas y deficiencias del cooperativismo no han sido --

detectadas y por lo tanto no han sido corregidas.

Al no haber parámetros de referencia o niveles de avance, esto aunado a deficiencias y al desinterés de los dirigentes, el cooperativismo, se ha encerrado en un círculo vicioso el cual no permite su avance.

Por otro lado, el control que se ejerza en la cooperativa como empresa deberá estar enfocado en forma permanente -- ya sea en las funciones organizacionales como son producción, ventas, finanzas y personal. De igual modo en las funciones gerenciales: planeación, organización y dirección. El control deberá ser de carácter estratégico, organizativo o estructural, de carácter cualitativo, de carácter flexible, rápido, claro, concentrado.

Esto brindará mayores oportunidades al corrector o supervisor lo cual reflejará mayor eficiencia y productividad. Propiciando que el control brinde seguridad, en la acción corrección en los defectos, mejoramiento de los resultados mejor planeación general, mejor conocimiento y motivación del personal.

El control como la etapa de evaluación y corrección brinda grandes rendimientos a quien lo pone en marcha.

Por tal razón los dirigentes o fomentadores y los cooperativistas o socios deberán tratar de tenerlo presente en -

todo tipo de procesos sean estos de carácter normativo o bien operativos.

El control puede fungir como la toma de decisiones y acciones que son necesarias para corregir el desarrollo de cualquiera de los procesos. Tratando de apegarse al -- plan trazado. El control, al igual que la integración -- tiene un gran campo de trabajo ya que el movimiento cooperativo en México ha funcionado en forma equívoca.

Resumiendo, las medidas de control que se deben efectuar son:

- Que el control que se lleve a cabo deberá ser en forma permanente durante cualquiera de los procesos. Esto es se implantará el proceso de Feed-back, el cual esté presente en cada momento y detecte y proporcione la acción correctiva para cada momento.
- El movimiento cooperativo en México deberá ser de carácter continuo o permanente esto es que si se promueve o constituye la insti tución que fungirá como cabeza de sector para el cooperativismo deberá evaluar permanentemente el desempeño de las funciones de cada una de las instituciones relacionadas-

con el movimiento.

Obteniendo con esto detectar las deficiencias y entablar la acción correctiva.

C A P I T U L O V I

R E S U M E N Y F I N A L I D A D

Resúmen y Finalidad

Como resúmen y finalidad del presente trabajo, siento decir que el movimiento cooperativo mexicano no ha tenido el desarrollo adecuado, en base a una serie de deficiencias de carácter evolutivo. Estas, son basicamente de carácter humano, ya que las personas que han podido y han sido encargadas de llevar a cabo el fomento del cooperativismo en México, no lo han hecho con la honestidad y el profesionalismo que se requiere.

Parece ser, que el proceso evolutivo en México, tiene como consigna el proceso de marginación, este subyugante siempre sobre las clases desprotegidas como son el campesino, y la clase obrera.

El tener una cercanía tal con la primera potencia del mundo siendo ésta capitalista, parece ser ha influido en tal forma que estamos todos por un espíritu netamente capitalista. Y esto significa que no vemos sino el interés propio y dejamos a un lado lo que podamos hacer por las clases desprotegidas. No entendiendo que la finalidad del movimiento cooperativista es el bienestar social en forma colectiva.

Este bienestar social no restringe ningún estrato social y-

sí coadyuva a la mayor productividad necesaria tanto para el consumo interno y externo de bienes y servicios.

Por tanto, la evolución del cooperativismo ha sido lenta en comparación con otros países. Pero no importando lo sucedido considero que el cooperativismo en México, tiene un gran campo de acción y mucho que hacerse en favor de la sociedad mexicana sea ésta marginada o no.

La finalidad del presente trabajo es la de algún modo, demostrar cuales han sido las principales causas del atraso del movimiento cooperativo en México a nivel organismos fomentadores y a la vez, demostrar, de igual modo, las principales causas de fracaso de las cooperativas existentes.

Haciendo resaltar como medio de solución para ambas partes - un proceso de planificación involucrado éste en la puesta en marcha de la administración científica en general. -

Haciendo resaltar que mediante los sistemas administrativos adecuados podrán obtenerse resultados óptimos, que lejos de atrasar, distorcionar o defraudar al cooperativismo, lo motiven para que éste se constituya como un factor importante de desarrollo económico en el orden de la productividad, empleo y bienestar social.

En consecuencia y pese a todo el cooperativismo mexicano - tiene ya bases sólidas que propicien su desarrollo y crecimiento.

Perspectivas

El panorama que se vislumbra para el Pueblo Mexicano, es de árduo trabajo, porque solo mediante éste se podrá sacar al país del marasmo en que se encuentra.

La actividad productiva privada o estatal jugará un papel de suma importancia. El cooperativismo pues, jugará un papel de doble importancia. Ya que éste movimiento constituye, por una parte, empresas que buscarán el bienestar social pero mediante la productividad. Para obtener éste, no necesitamos que impere en nuestro país un régimen socialista o militar.

El cooperativismo es como las rosas, donde hay buena tierra florecerá.

El proceso para hacer que una semilla se transforme en un rosal y éste a su vez brinde botones que alcancen su máxima plenitud, requiere de todo un ciclo de cuidados. De igual modo, el cooperativismo requerirá que se subsane el total de deficiencias que se han encontrado y que se dé principio con un nuevo movimiento utilizando la estructura ya existente. Para que de este modo, el cooperativismo pueda encontrar un ambiente acorde a sus necesidades. Ya en el presente sexenio, la política del Presidente José López Portillo,

instrumentó planes de desarrollo cooperativo. Lo cual vitalizó al movimiento propiciando así la consolidación de la Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo, la cual deberá prever los posibles problemas y cambios del movimiento. Además de regir y supervisar las acciones de cada uno de los organismos que la conforman. Por tanto, ya se llevó a cabo el primer paso para que el movimiento no sea olvidado, al término de cada sexenio. Y esto, ya es algo. Si habré de hablar hacia el futuro y definir, de algún modo, las perspectivas del movimiento, espero en base a las declaraciones hechas por el Lic. Miguel de la Madrid Hurtado, Presidente electo de la República, que el movimiento cooperativo experimente su primer proceso continuo.

Así, éste demuestre la importancia que tiene, tanto para la economía individual como para la colectiva.

Concluyendo y en base a la situación de nuestro país, las perspectivas que se auguran para el cooperativismo, son bastas, ya que con el proceso de transformación económico que ha experimentado el país, con la nacionalización de la banca y el control de cambios. La industria productora y de transformación deberá incrementar su productividad.

Esto con objeto de satisfacer los bienes y servicios necesarios para el consumo diario. Al establecerse la política

de control de cambios e importarse solo lo estrictamente necesario, el mercado en todos sus ramos deberá experimentar una demanda en constante crecimiento. Y es en este momento en el cual las cooperativas deberán surgir como el movimiento generador de empleo y productividad.

Conclusiones

La evolución del cooperativismo mexicano ha experimentado un avance sumamente lento y deficiente, por tal razón concluyo que para que este movimiento tenga éxito requerirá de:

- Llevarse a cabo un proceso de planificación, éste se deberá enfocar en políticas a corto, mediano y largo plazo. Según sea la necesidad prioritaria, en el momento. Esta planificación deberá estar enfocada en forma objetiva necesariamente, esto es, que los objetivos que se pretendan sean alcanzables, teniendo en cuenta no sólo los recursos y medios disponibles, sino también los aspectos políticos, sociales y culturales que constituyen el marco o contexto en el cual se desarrolla el cooperativismo.
- Se requiere que el movimiento cooperativo se lleve a cabo en forma integral, ya que al no tener el carácter de integrador se descuidan las participaciones, obligaciones y responsabilidades de los organismos fomentadores del cooperativismo.
- En base a lo observado, en el transcurso de constitución de diversas cooperativas, se ha demostrado que la capacidad para la producción es sumamente limitada.

Esto a consecuencia de la deficiente preparación personal del cooperativista en materia de producción.

Este problema se acentúa al no proporcionarles asesoría necesaria en las proporciones adecuadas.

Por último concluyo que es necesario la participación de la administración científica como parte fundamental del desarrollo cooperativo. Esta participación deberá darse tanto a nivel movimiento, dentro de los organismos fomentadores, como en la cooperativa misma. Estructurando un proceso administrativo el cual prevea, planee, organice, integre, dirija y controle el total de acciones, normas y políticas relacionadas con el cooperativismo, en forma integrada.

Recomendaciones

Como recomendaciones propongo que:

- .. La planificación que se lleve a cabo pretenda la máxima optimización de los procedimientos, conjugando así los medios y los objetivos. Haciendo esto en forma integral que brinde resultados en forma organizada y sistematizada.
Coordinando cada uno de sus elementos y sus ejecutantes.
- Al constituirse la Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo, considero que esta deberá llevar la coordinación de todas las dependencias involucradas en el movimiento cooperativo. Para que de este modo no se distorcionen conceptos y objetivos.
Contribuyendo así a la coordinación y conjugación de acciones que confluyan al final en forma integrada.
Obteniendo así resultados concretos en cada Sociedad Cooperativa que se constituya.
- .. Al contar México con una estructura administrativa formada ésta por las diversas Secretarías y el Departamento del Distrito Federal, se deberá asesorar al-

cooperativista tomando como base la especificidad de cada problema o sector de la producción en relación con la Secretaría del ramo correspondiente.

Y no tan solo las Secretarías, sino demás organismos oficiales y privados que puedan brindarla.

Obteniendo, de este modo, no dejar desprotegido al cooperativista y así capacitarlo y motivarlo. Para que este produzca eficientemente.

Por último y la recomendación que considero de mayor trascendencia e importancia es la de que el proceso cultural y educacional se deba hacer presente en todos los sectores y organismos de nuestro país y más aún en el campo dentro del sistema cooperativo.

Recomiendo que la administración como ciencia o bien como técnica, deberá ser aplicada tanto por los dirigentes como por los dirigidos.

Entendiendo por dirigidos al cooperativista particularmente.

Bibliografía

- Curso Básico de Cooperativismo. Secretaria del Trabajo y Previsión Social. México 1981.
- Gómez Ceja Guillermo. Planeación y Organización de Empresas. México: Talleres impresores Offsali.
- Koontz y O'Donnell. Curso de Administración Moderna. México: Mc Graw-Hill, 1978. (5a. edición.)
- Lambert Paul. Doctrina Cooperativa. Buenos Aires: Ediciones Intercoop.
- Ley de Sociedades Mercantiles y Cooperativas. México: Porrúa, 1981. (34 a. edición .)
- Ley Federal de Reforma Agraria. México: Editores mexicanos unidos, s.a., 1979. (2a. edición.)
- Pequeña y Mediana Industria. Programa de Apoyo Integral a la Industria. México 1981. Impresores Rekord. Núm 8 mayo 1981.
- Pina Bara Rafael de. Derecho Mercantil Mexicano. México; Porrúa 1978. (10a. edición).
- Plan Global de Desarrollo. Secretaría de Programación y Presupuesto. México 1980.

- Plan Nacional de Fomento Cooperativo. Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo. México 1980.
- Reyes Ponce Agustín. Administración de Empresas. México: Limusa 1976. (12a. edición).
- Staudinger Franz. Cooperativas de Consumo. México: Editorial Nacional 1979. (2a. edición).
- Taylor W. Frederik y Fayol Henry. Principios de la Administración Científica y Administración Industrial y General. México: Limusa 1980. (22a. edición).
- Velázquez Mastreta Gustavo. Administración de los Sistemas de Producción. México: Limusa 1976. (3a. edición).