

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE FILOSOFÍA

Departamento de Filosofía del Derecho, Moral y Política II



**COOPERATIVISMO EN PUERTO RICO:
ANÁLISIS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO
ASOCIADO SECTOR INDUSTRIAL**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Estela M. Pérez Riestra

Bajo la dirección del doctor:
Jesús Cordero Pando

Madrid, 2006

- **ISBN: 978-84-669-2916-5**

Universidad Complutense de Madrid
Facultad de Filosofía
Departamento de Filosofía del Derecho Moral
y Política: Ética y Sociología

**COOPERATIVISMO EN PUERTO RICO: ANÁLISIS DE LAS
COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO
SECTOR INDUSTRIAL**

Doctoranda:

Estela M. Pérez Riestra

Director:

Dr. Jesús Cordero Pando

Madrid
2005

DEDICATORIA

A las mujeres y hombres que laboran en las Cooperativas Industriales de Puerto Rico, quienes unen sus manos, consagran sus horas de trabajo en beneficio del colectivo, abren caminos para la creación de empleos en sus comunidades, mejoran la calidad de vida y contribuyen a la justicia social mediante la práctica de los valores y principios del cooperativismo.

RECONOCIMIENTOS

Agradezco profundamente a todas las personas e instituciones que me brindaron su respaldo y apoyo en las diversas fases de mis estudios doctorales.

Gracias a las autoridades universitarias, personal, compañeras y compañeros de la Universidad de Puerto Rico.

Mi gratitud a los coordinadores del Programa Doctoral, Dra. Enid Miranda, Dr. Luis Méndez Francisco, Dr. Manuel Maceiras Fafián, Dr. Emilio García García y a todos mis profesores. Mi agradecimiento especial al Dr. Jesús Cordero Pando, director de tesis. Su estímulo y valiosas asesorías fueron de gran ayuda para el desarrollo de este trabajo.

Mi gratitud a los compañeros de la Administración de Fomento Cooperativo, de la Liga de Cooperativas de Puerto Rico y de las Cooperativas Industriales que gentilmente colaboraron y participaron en esta investigación.

A mis padres, hermanos, familiares y amigos gracias por el estímulo brindado durante mis estudios.

Dedico esta tesis de una forma muy especial, a mi esposo Dwight y a mis hijos Daisy y David. Su apoyo y motivación han sido trascendentales para lograr la culminación de este proyecto.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN.....	1
1 Delimitación del tema y diseño de la investigación ..	5
2 Método de trabajo	8
3 Esquema de desarrollo	9
CAPITULO I	13
El marco histórico	
1.1. Marco histórico en el que surgió el cooperativismo	13
1.2. Aportaciones de los principales precursores del cooperativismo al establecimiento de la doctrina cooperativa y al impulso de las Cooperativas de trabajo	22
1.2.1. Robert Owen	24
1.2.2. William King	30
1.2.3. Charles Fourier	35
1.2.4. Philippe Benjamin Joseph Buchez	40
1.2.5. Louis Blanc	43
1.2.6. Los Pioneros de Rochdale	49
1.2.7. Contribución de Charles Gide en la sistematización de la educación cooperativa	60
1.2.8. Corrientes ideológicas que promovieron el cooperativismo	63
1.2.9. Difusión del cooperativismo en algunos países de Europa, América y el Caribe	64

CAPITULO II	88
CONSIDERACIONES GENERALES Y ORGANIZACIONES INTERNACIONALES RELACIONADAS CON EL COOPERATIVISMO	
2.1. Fundamentos y principios del cooperativismo	88
2.2. Símbolos del cooperativismo	93
2.3. Las cooperativas y sus distintas modalidades	95
2.4. Comparación de las empresas cooperativas con otros tipos de empresas y sus características principales	98
2.5. Las cooperativas en el contexto de la economía social o solidaria y la importancia de la propuesta cooperativa ante el neolibe- ralismo y la globalización	103
2.6. Alianza Cooperativa Internacional (ACI): finalidad, objetivos, programas de desarrollo y estructura	115
2.7. La Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica (CCC-CA)	119
2.8. Aportes de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) al desarrollo del cooperati- vismo	121
CAPITULO III.....	130
COOPERATIVISMO EN PUERTO RICO	
3.1. Primer Período: Inicios del cooperativismo en Puerto Rico.....	130
3.2. Segundo Período: Cooperativismo en Puerto Rico a partir del control norteamericano.....	137
3.3. Tercer Período: Iniciativas de organización e institucionalización del cooperativismo puertorriqueño.....	144
3.4. Cuarto Período: Fortalecimiento del Movimien- to Cooperativo Puertorriqueño.....	159

3.5. Quinto Período: Crisis del sector de consumo y mayor intervención del Gobierno.....	168
3.6. Sexto Período: Influencia gubernamental y desarrollo del Cooperativismo puertorriqueño en siglo XXI.....	177
CAPITULO IV.....	204
ANALISIS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO EN EL SECTOR INDUSTRIAL	
4.1. Marco jurídico que se aplica a las cooperativas de trabajo asociado de Puerto Rico.....	208
4.2. Otros procesos y documentos requeridos a las Cooperativas Industriales.....	221
4.3. Análisis de las cooperativas de trabajo asociado del sector industrial existentes en Puerto Rico.....	232
CAPITULO V.....	340
PERFIL DE LAS COOPERATIVAS DEL SECTOR INDUSTRIAL, PERSPECTIVAS DE FUTURO Y LÍNEAS DE ACCIÓN SUGERIDAS	
5.1. Perfil del sector del las Cooperativas Industriales.....	342
5.2. Aspectos positivos de las Industriales Cooperativas	387
5.3. Necesidades de las Cooperativas Industriales.....	393
5.4. Perspectivas de futuro y líneas de acción sugeridas para las Cooperativas Industriales.....	398
5.5. CONCLUSIONES GENERALES.....	406
BIBLIOGRAFÍA.....	419
Anexos.....	443

INTRODUCCION

Desde épocas primitivas la humanidad ha manifestado un espíritu cooperador. Ante las necesidades de obtener sus alimentos, protegerse de las fuerzas de la naturaleza, y enfrentarse a ambientes hostiles, el ser humano ha tenido que recurrir a sus congéneres para realizar gran parte de los trabajos y obtener beneficios que luego serían compartidos de una manera justa entre todos. La cooperación por tanto, ha sido necesaria para la consecución de objetivos y metas de todas las sociedades. En el siglo XIX, se profundizó este accionar cooperador con la elaboración de unos cimientos teóricos, de los cuales emerge posteriormente una doctrina cooperativa que rige el funcionamiento de las empresas cooperativas hasta la actualidad.

Dos conceptos fundamentales coexisten y se enarbolan como estandartes del cooperativismo: la distribución solidaria de los recursos y el afianzamiento de los valores de ayuda mutua y democracia participativa. A pesar de la dimensión altruista que ostentan estos valores, el movimiento cooperativo no ha podido ser suficientemente influyente en el marco del actual modelo económico neoliberal y sus empresas capitalistas. En dichas empresas se preconizan ideas individualistas, codicio-

sas, y de una alta competitividad por el afán de lucro, que no sólo resultan completamente adversas al movimiento cooperativo, sino que han condicionado el detrimento de amplios sectores de la sociedad. Este escenario desigual ha causado crisis a nivel mundial en los sectores económicos, financieros, sociales y políticos.

Los sectores económicos y financieros han sido los más impactados por una serie de hechos ocurridos en el proceso de globalización, o proceso de expansión e integración de los mercados mundiales. Entre ellos, podemos mencionar el establecimiento del libre mercado, las medidas impuestas a los países menos desarrollados por las exigencias de los países capitalistas, las privatizaciones de las empresas del Estado, el otorgamiento de préstamos a países ya endeudados, las presiones en los sistemas financieros y las altas tasas de desempleo. Estos y muchos otros factores han desencadenado, simultáneamente a la acumulación de grandes capitales, escasez de recursos, carestía de productos y disminución del poder adquisitivo a nivel mundial.

En los sectores sociales, las manifestaciones de la crisis se presentan estrechamente vinculadas a los factores económicos mencionados anteriormente. El acelerado flujo de capitales ha favorecido la coyuntura de una gran solvencia

económica concentrada en un reducido grupo social frente a otro sector más extenso, pero de escasas posibilidades, en lucha constante por conseguir cierto nivel de vida y cubrir sus necesidades básicas. A la distancia abismal entre estos dos sectores, conocida como brecha social, le acompaña una degradación de valores como la honradez, la responsabilidad, la lealtad, el respeto, y posturas discriminatorias que provocan acciones violentas e inesperados estallidos sociales. Estas actitudes y acciones se reflejan no solamente en los individuos de cualquier grupo social, sino también en las instituciones donde se desenvuelven.

En los sectores políticos e internacionales, la crisis se manifiesta en un Estado que establece unas prioridades muy particulares, beneficiosas en gran parte a intereses de políticos en el poder. Los gobiernos reflejan su permeabilidad frente a las fuertes influencias de países más poderosos, y las condiciones de dependencia se acentúan creando interrogantes en torno a la existencia de una real democracia. Acuerdos y tratados con fines de brindar asistencia y ayuda social o financiera por parte de organismos internacionales de crédito, son muchas veces desprestigiados al relacionarlos con mecanismos para mantener su control e influencia.

Ante la desesperanza global que estas realidades suscitan, es necesario hacer aportes a nivel individual y colectivo, para lograr una más equitativa distribución de los bienes y servicios, reconociendo los valores trascendentales en las relaciones humanas.

Un sistema que ha podido responder con justicia en la práctica a estas propuestas es el cooperativismo, a pesar de las antagónicas influencias del capitalismo, reconocido como el régimen económico en el que predomina el capital como generador de producción y riqueza.

El cooperativismo tiene elementos suficientes para funcionar por sí mismo, ya que incorpora normas de conducta y forma hábitos pacíficos de vida que contrarrestan la violencia. El papel protagónico en las empresas cooperativas está representado por los socios y trabajadores, en un válido reconocimiento a la dignidad humana, destacándose como modelo empresarial de la economía solidaria. Partiendo de la premisa que representa el destacado papel de la educación en el cooperativismo, se obtienen garantías que aseguran la formación de sus miembros con un acervo de virtudes que son orientadas en beneficio de la comunidad.

En Puerto Rico existe un Movimiento Cooperativo dispuesto a mejorar la calidad de vida a través de la difusión de estas

ideas, la promoción de instituciones cooperativas y el consecuente desarrollo de sus comunidades.

De esta forma, logra aportaciones relevantes a la satisfacción y aspiraciones del pueblo puertorriqueño.

En el sector industrial, dentro del contexto de las cooperativas de trabajo asociado, se ha podido constatar el significado y la trascendencia de una diversidad de empresas productivas y eficientes que se han mantenido firmes ante el cierre de empresas capitalistas, llenando un espacio en las comunidades y defendiendo la identidad cultural.

El resultado del aporte de esta investigación, luego de analizadas las variables de establecimiento y funcionamiento de estas cooperativas, estará centrado precisamente en destacar las contribuciones y posibilidades de las cooperativas de producción para lograr una excelencia cooperativa.

1. Delimitación del tema y diseño de la investigación

A partir de la experiencia académica y laboral, que ha consolidado nuestra formación personal en relación con los planteamientos cooperativos, consideramos importante concretar la investigación de esta tesis al estudio de las cooperativas de trabajo asociado en Puerto Rico, específicamente las que pertenecen al sector industrial, por servir éstas de modelo

alternativo en la solución de problemas como el desempleo, la dependencia económica, el cierre de empresas multinacionales y otros factores que representan un obstáculo al desarrollo sostenible del país.

Por otra parte, las cooperativas industriales se han revelado eficaces en la promoción del ahorro doméstico y su canalización hacia la formación del capital local, que permite el impulso de los sectores económicos.

Estas convicciones son las que nos han motivado a abordar una investigación, lo más rigurosa posible, sobre los fundamentos y posibilidades del cooperativismo en la sociedad puertorriqueña, donde los aludidos problemas y dificultades se hacen presentes con intensidad.

Asumimos pues, la hipótesis de la importancia del aporte que puede representar el modelo cooperativo a partir del análisis de las cooperativas industriales existentes y su contribución a nuestro país.

El diseño de la investigación pretende ceñirse con carácter monográfico a este único asunto, pero encuadrándolo para su adecuada comprensión tanto en un marco teórico, como en su perspectiva histórica, que abarca desde finales del siglo XIX hasta los inicios del XXI.

En consecuencia los objetivos concretos de este trabajo son los siguientes:

- Presentar un panorama general en torno al surgimiento del cooperativismo, las aportaciones de sus más importantes precursores y los modelos cooperativos sobresalientes que les sucedieron, a fin de evidenciar la procedencia del cooperativismo moderno.
- Señalar aspectos concernientes a las cooperativas: conceptos, valores y principios, símbolos, organización que las aglutina y promueve, así como su definición en el contexto de la economía solidaria.
- Exponer las incidencias del actual sistema económico neoliberal globalizado en el desarrollo del movimiento cooperativo y los planteamientos de algunos organismos internacionales en torno a esta problemática.
- Repasar las etapas históricas del establecimiento del cooperativismo en Puerto Rico desde sus inicios en el año 1873 e investigar los procesos económicos determinantes en el desarrollo del movimiento cooperativo y los diferentes tipos de cooperativas existentes.

- Explicitar los motivos y definir los procedimientos para la creación de cooperativas de producción industrial, analizar la situación actual de las cooperativas de este sector, conocer su estructura organizacional, legislación que se les aplica, incentivos, fuentes de financiamiento y modos de operación, para tener un perfil de cada cooperativa y el perfil del sector de cooperativas industriales.
- Estudiar las variables favorables y desfavorables que influyen en estas cooperativas.
- Establecer las conclusiones y formular recomendaciones que, a nuestro juicio, contribuirían a su crecimiento y al logro de una excelencia cooperativa, en sintonía con los requerimientos nacionales y mundiales.

2. Método de Trabajo

En función del carácter objetivo-descriptivo de la investigación, fue necesario recurrir a diversos instrumentos de trabajo, que incluyen tanto fuentes primarias como secundarias. Entre estas últimas habrá que contar con literatura y bibliografía sobre el cooperativismo y su historia, que servirán de base para establecer el proceso de

aparición del cooperativismo moderno, así como el desarrollo del cooperativismo en Puerto Rico. En estas fuentes secundarias se incluyen libros, revistas científicas y profesionales, enciclopedias internacionales, e investigaciones sobre coope-rativismo. En ocasiones, también fue necesario acudir a las informaciones de temas actuales. El interés de hacerlo está justificado por cuanto la cercanía a los asuntos de que se ocupan los convierte a veces en instrumentos insustituibles para el conocimiento de la realidad.

Como fuentes primarias se utilizaron, tanto los documentos oficiales y la normativa legislativa específica, como la recopilación de datos estadísticos, mediante la aplicación de un cuestionario guía de entrevistas a todas las cooperativas de este tipo existentes en la actualidad en Puerto Rico.

Las estrategias y técnicas de investigación incluyen investigación bibliográfica, compilación, revisión y análisis documental, diseño y aplicación de cuestionarios, entrevistas, estudio de casos, análisis y presentación de gráficas y estadísticas.

3. Esquema de Desarrollo

Luego de la introducción, en la que dejamos expuestos los motivos para abordar este tema, así como su alcance y delimitación, diseño de la investigación, objetivos y metodología de trabajo, la tesis se desarrolla en los siguientes capítulos:

El primer capítulo examina los orígenes del cooperativismo moderno y las aportaciones de los principales precursores del cooperativismo a la creación de las bases de la doctrina cooperativa por los pioneros de Rochdale, modelo cooperativo más sobresaliente a partir del siglo XIX, y un ligero esbozo del desarrollo de las cooperativas en algunos países de Europa y Latinoamérica.

El segundo capítulo discute las consideraciones generales en torno al cooperativismo: fundamentos y principios del cooperativismo, símbolos, las cooperativas y sus distintas modalidades, función de la Alianza Cooperativa Internacional. Asimismo se realiza la comparación de las empresas cooperativas con otros tipos de empresas, y características principales de cada una de ellas. Se encuadrarán las cooperativas en el contexto de la economía social o solidaria y la propuesta cooperativa ante el neoliberalismo y globalización imperantes. Se completará este capítulo recogiendo los aportes de la Organización Internacional del

Trabajo (OIT) en el desarrollo del cooperativismo, refiriéndonos al texto de la recomendación núm. 193 de dicha Organización.

El tercer capítulo se centra en el desarrollo del cooperativismo en Puerto Rico, desde sus inicios en el siglo XIX, organización e institucionalización y su posterior fortalecimiento a partir del 1970. Se extenderá en el análisis de la crisis del sector de consumo, con la intervención del Estado en la década de los 90, y el impulso gubernamental al cooperativismo puertorriqueño a partir del año 2000, con el que se promueve el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado del sector industrial.

El cuarto capítulo analiza el marco jurídico que se aplica a las cooperativas de trabajo asociado en Puerto Rico, procesos y documentos requeridos a las cooperativas industriales y el análisis de cada cooperativa industrial.

El quinto capítulo presenta el perfil del sector industrial con la interpretación de los datos obtenidos, fortalezas, limitaciones y necesidades, perspectivas de futuro y líneas de acción sugeridas.

Para finalizar, se exponen las conclusiones generales de la investigación. La tesis se completará con la incorporación

en los anexos de la documentación más relevante, así como la bibliografía seleccionada sobre el tema estudiado.

Con ello, esperamos ofrecer el aporte de un sólido material actualizado sobre el cooperativismo, que sirva de referencia para futuras investigaciones, cursos universitarios y a grupos interesados en la formación de cooperativas industriales en Puerto Rico.

CAPITULO I

EL MARCO HISTÓRICO

1.1. Marco histórico en el que surgió el cooperativismo

A través de la historia, la humanidad ha vivido en comunidades que a pesar de haberse organizado en diversas formas, se basaban en principios de cooperación. Existían esfuerzos de solidaridad y acción colectiva que tuvieron similitudes a las actuales sociedades cooperativas¹. De esa forma, las personas encontraban protección y ayuda material para vivir ante el deseo de las colectividades antiguas de organizarse en una forma más justa, mediante prácticas comunitarias en el orden económico y social.

Desde los primeros tiempos del imperio egipcio existían estructuras asociativas en las que para los años 2230 a.C. los artesanos, siervos y esclavos, obligados a hacer los trabajos más duros en las propiedades de los faraones, sacerdotes y

¹ Parrilla, A.,(2003): *Cooperativismo, teoría y práctica*, Liga de Cooperativas, San Juan, Puerto Rico, págs. 13,14.

nobles poderosos, se organizaron para regular el tráfico comercial y proteger sus intereses comunes².

En la antigua Babilonia existieron formas de arrendamientos agrícolas con características de organizaciones cooperativas que podían darse: cediendo a otra persona un determinado campo para que lo trabajara, a cambio de obtener una participación del rendimiento. Un grupo de agricultores se encargaba de varias haciendas para dividir las en parcelas o administrarlas como empresas comunes. En sus relaciones de hermandad, los beneficios como las pérdidas de las cosechas eran repartidas entre todos.

En la antigua Grecia también existieron asociaciones de forma cooperativa. Para los años 700 a.C. y 300 a.C., se destacaron principalmente las sociedades religiosas. Muchos griegos de clase media y baja pertenecían a alguna asociación que prestaba ayuda en los momentos difíciles, y otras cubrían parte de los gastos cuando algunos miembros realizaban largos viajes. Estas sociedades lograron un significativo desarrollo al integrar objetivos económicos y jurídicos como parte de su idiosincrasia. Admitían toda clase de ciudadanos, esclavos, personas libres, extranjeros y mujeres, quienes podían

² Pineda Suárez, CJ. (1999): *Las empresas de la economía solidaria en Latinoamérica*. McGraw Hill Interamericana, S.A., Colombia, pág. 39.

participar libremente. Sus miembros se ocupaban de los asuntos administrativos y celebraban asambleas.

En la antigua China se formaron asociaciones de ahorro y crédito. Durante la dinastía de Han (200 a.C.), a Pong Kong, un chino adinerado y de gran influencia, se le atribuye la primera sociedad de préstamos de forma cooperativa³. Esas asociaciones tenían pocos miembros y no tenían gastos de administración. Los miembros pagaban sus cuotas y aportaciones a intervalos determinados y distribuían los beneficios en partes iguales. También establecieron mecanismos para el reembolso de los préstamos, la subasta de los préstamos, y un sistema de multas para evitar la morosidad en el compromiso de los aportes al fondo.

En Roma, desde el comienzo de su historia, surgieron organizaciones cooperativas artesanales llamadas "collegia", que aparentaban ser de carácter religioso⁴. En la época del Rey Numa Pompilio, los "collegia" estuvieron dedicados a diferentes actividades de tipo artesanal. Su objetivo principal era defender intereses comunes de los trabajadores. Las motivaciones principales de los artesanos romanos para

³ Paul Ewell Roy, en Mendoza, H. (1982): *Evolución Histórica del Cooperativismo*, Liga de Cooperativas de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, pág. 23.

⁴ Ibid.

asociarse eran tener una oportunidad para superarse, y ayuda en caso de enfermedad o muerte. No llegaron a establecer un régimen legal que los protegiera y señalara pautas sobre producción, precios, y relaciones laborales. En ocasiones, fueron considerados conspiradores por parte de los gobernantes, quienes llegaron a suprimir muchos de ellos, aunque más tarde algunos fueron nuevamente restaurados.

Las raíces de los gremios de artesanos que prevalecieron en la edad media provenían de los colegios industriales romanos. El objetivo principal de los gremios era proteger a los artesanos asociados. Entre sus funciones principales se encontraban: reglamentar los precios y la calidad de los productos, fijar jornadas de trabajo, administrar fondos comunes para sufragar los servicios fúnebres de sus integrantes, el pago de pensiones a los físicamente incapacitados y subsidios a las viudas por un período de dos años. En el siglo XIII, surge la primera asociación organizada como una empresa agrícola con rasgos cooperativos. Fue promovida por un grupo de productores de leche suizos que se dedicaron a la fabricación de quesos.

En la América precolombina, los mayas construyeron imponentes obras de arquitectura por medio de la cooperación y del trabajo comunal. Para los siglos XII al XV, los Incas

tuvieron un sistema de producción comunitario, reparto equitativo y consumo igualitario. Crearon un sistema de almacenamiento como reserva de consumo. En el Siglo XIV, los Aztecas (Calpulli Clan) eran la base de la organización social, donde la tierra se utilizaba para obtener el sustento familiar⁵.

A partir de la primera mitad del siglo XVIII y siglo XIX, al inicio del desarrollo tecnológico en Europa, surgió la Revolución Industrial inglesa. Inglaterra contaba con un gobierno estable, capital y mano de obra barata, materias primas, buenos mercados y una excelente posición geográfica, lo que la industrialización convirtió en la tierra del capitalismo, de la maquinaria y de la producción industrial en masa, dominando los mercados. Se impactaron todas las actividades de la economía, mayormente la industria manufacturera textil, así como también la metalurgia, el transporte, y la agricultura. Partiendo de una manufactura basada en un sistema doméstico y artesanal, se reemplazó la fuerza muscular por la fuerza motriz a base de la utilización del viento, agua, y posteriormente, la electricidad. De esta forma, en el siglo XVIII, se marca un rumbo diferente en la historia económica y laboral. El éxito del comercio y la

⁵ Pineda Suárez, C.J. (1999), pág. 39.

industria enriquecieron a pequeños grupos de terratenientes y capitalistas dueños y organizadores del comercio y la industria. Sin embargo, la pobreza aguda se extendía a los trabajadores y a sus familias.

Las fábricas sustituyeron a los talleres familiares como centros de trabajo. Se generó una migración de las zonas rurales a las zonas urbanas en busca de trabajo industrial y mejor calidad de vida. Se formaron grandes ciudades y suburbios en los que los trabajadores vivían hacinados y en condiciones infrahumanas. Las condiciones de trabajo eran muy fuertes, recibían salarios muy bajos y las jornadas se extendían por largos períodos de tiempo. Los trabajadores, sin protección alguna, estaban sometidos a las decisiones arbitrarias de sus patronos, a la reducción de los salarios, despido, multas y castigos. Como un mecanismo para mantener el desvalimiento y la subordinación, algunos empresarios ofrecían paga anticipada a los obreros, con el propósito de que éstos mantuvieran una deuda permanente con sus patronos⁶. El nuevo sistema cambió el ritmo de vida acostumbrado por un ritmo de vida que lo controlaba el patrono.

La ética del trabajo fue también promovida por las iglesias. A través de sermones que inculcaban nuevos valores,

⁶ Mendoza, H. (1982): *Evolución Histórica del Cooperativismo*, Liga de Cooperativas de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, pág. 24.

se pretendía moldear a los trabajadores para que se comportaran como personas dóciles y obedientes. El trabajo duro se elogiaba como una experiencia de enriquecimiento espiritual alcanzada a través del servicio a las fábricas y al Estado⁷. El sistema de explotación que se vivía en las fábricas destruyó las relaciones laborales que habían existido en el sistema doméstico⁸. Los dueños de las maquinarias imponían medidas coercitivas, como el cierre de las fábricas, cuando les convenía presionar a los obreros. Estos a su vez, eran espiados y sobornados por compañeros, siguiendo la voluntad de los jefes. Se les impedía la organización de reuniones y sindicatos, por lo que se veían forzados a recurrir al boicot, al sabotaje y a la huelga. Como reacción de obreros y campesinos a las condiciones laborales, en la evolución de la economía del siglo XIX, surgieron ideas tendentes a cambiar la situación existente y resolver los problemas laborales mediante la asociación y la cooperación. Así nacieron tres vertientes doctrinales: el asociacionismo, el cartismo y el socialismo, como plataforma ideológica de los primeros organizadores del cooperativismo moderno.

⁷ Bauman, Z. (1998): *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*, Editorial Gedisa, España, pág. 18.

⁸ Parrilla Bonilla, A. (2003), pág.16.

El *asociacionismo* consistió en un cuerpo doctrinal que permitió lograr una serie de cambios en la estructura social mediante la cohesión libre de las personas. Los beneficios del asociacionismo alcanzaron el mantenimiento del bien común, para proteger los derechos y la construcción de una mejor sociedad. Los trabajadores de la época tenían una gran confianza en que este tipo de organización sería un instrumento adecuado para la solución de problemas colectivos y reformas sociales.

El *cartismo* surgió como un movimiento democrático y revolucionario de las clases trabajadoras con el objetivo de introducir reformas sociales, combatir la miseria y el desamparo. La motivación emerge del descontento de la clase trabajadora ante la nueva sociedad industrial que abolió la ayuda directa a los pobres y los confinó a casas de trabajo, según la Ley de los Pobres de 1834. El nombre del movimiento se debió al documento conocido como "La Carta del Pueblo", que escribió un obrero inglés, en 1838, llamado William Lovett. A pesar de que los trabajadores hicieron convocatorias a las que acudieron miles de simpatizantes, los resultados fueron adversos y después de un tiempo desapareció el movimiento. El cartismo sentó las bases para el voto secreto, el sufragio

universal masculino y distritos electorales iguales, entre otros.

El Socialismo data de la segunda década del siglo XIX, siendo promovido por una nueva clase de empresarios a favor de la cooperación. Se atribuye a los discípulos del británico Robert Owen, la utilización por primera vez del término "socialista". A partir del 1820, el pensamiento socialista desarrollado por Owen, William King, entre otros y la experiencia de 28 pioneros de la cooperativa de Rochdale, en Inglaterra durante el 1844, tuvo influencia directa en el desarrollo del cooperativismo. En Francia, cuna de las cooperativas de trabajo asociado, el cooperativismo fue impulsado por el socialismo asociacionista. En la primera mitad del siglo XIX, J. Phillipe Buchez y Charles Fourier desarrollaron una tradición de cooperativas de trabajo asociado, a la que le dio continuidad Luis Blanc con sus talleres sociales. Una de las corrientes que marcó su considerable influencia en el pensamiento cooperativista fue el cristianismo social. King (en Gran Bretaña) y Buchez (en Francia) tuvieron una concepción cristiana sobre el fin de la cooperación. El enfoque basado en el cristianismo social proponía la renovación de la sociedad humana y la

reorganización del orden económico con la doctrina del cristianismo.

Los socialistas utópicos, fueron portavoces del movimiento social conocido como socialismo utópico del siglo XVIII y comienzos del siglo XIX, principalmente en Francia e Inglaterra. Estos fueron producto de la reacción reformista que pretendió enfrentar las condiciones extremas de injusticia que provocó la Revolución Industrial, defendiendo a los trabajadores de los atropellos por parte de la clase empresarial privada y capitalista. Denunciaron la coexistencia de riqueza y pobreza, así como también del lujo y la indigencia, atribuyéndole la causa de las malas instituciones políticas y sociales de la época. La búsqueda de soluciones a los problemas que vivían en esa época fue lo que dio origen a las utopías propuestas por los llamados precursores del cooperativismo⁹.

1.2 Aportaciones de los principales precursores del cooperativismo al establecimiento de la doctrina cooperativa y al impulso de las cooperativas de trabajo

Los precursores del cooperativismo fueron las personas que inicialmente precisaron, tanto en ideas como en obras, las características del Movimiento Cooperativo desde los finales

⁹ Mendoza, H. (1979): *Antecedentes históricos del cooperativismo*, Liga de Cooperativas de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, págs. 182-184.

del siglo XVII. Sus ideas contribuyeron a la creación de una doctrina económica y social, teniendo como base la ayuda mutua y la asociación, que se constituye hoy en la base filosófica del movimiento cooperativo a nivel mundial. Los postulados que establecieron tenían la finalidad de transformar el régimen económico y social, por otro basado en la organización cooperativa.

Méndez,¹⁰ logra sintetizar las ideas de los precursores del cooperativismo en los siguientes conceptos:

- a. una organización económica en que la propiedad individual sería conservada eliminando la explotación de unos por los otros.
- b. la riqueza de una nación la produce el trabajo y no el dinero.
- c. la asociación económica puede contribuir a la solución de problemas sociales.
- d. la sustitución de la propiedad privada por la posesión común de las riquezas y el intercambio equitativo de artículos entre diversos grupos de trabajadores.
- e. el mejoramiento de las clases trabajadoras y de la dependencia mediante la cooperación.

¹⁰Méndez R. (1997): *Curso básico de formación cooperativa*, segunda edición, Santo Domingo, República Dominicana, págs. 54, 55.

- f. promover la convivencia en vida común.
- g. la cooperativa de producción como la forma más adecuada para la emancipación de los trabajadores".

Sus más impactantes exponentes en el sector de las cooperativas de trabajo fueron: Robert Owen y William King, en Inglaterra; Charles Fourier, Phillipe Buchez y Louis Blanc, en Francia. La trascendencia de las realizaciones de estos precursores para los inicios del movimiento cooperativo moderno nos obliga a hacer referencia de la vida de cada uno de ellos, con fines de facilitar la comprensión de su legado.

1.2.1. Robert Owen (1771-1858)

Nació en Inglaterra. Hijo penúltimo de los siete de una familia de pequeños artesanos. Se inicia en la vida activa a los 9 años cuando ingresa como aprendiz de tapicería en Londres, recibiendo el estímulo de su patrón para dedicarse a los estudios, con lo que se convirtió en un autodidacta. A los 14 años de edad, fue empleado, a los 19 años se convirtió en director de una gran fábrica de tejidos y a los 21 años de edad se asoció a una gran fábrica de tejidos de New Lanark, de la que fue director antes de cumplir 32 años. En el año 1,800

compró la fábrica "New Lanark Mill" y en ésta implementó ideas que impactaron a miles de trabajadores.

La Villa de New Lanark, en una pequeña aldea en Escocia, contaba con unas 1,300 familias y unos 2,000 trabajadores, de los cuales una cuarta parte eran niños de aproximadamente 10 años, trabajando más de 12 horas diarias y sin oportunidades de educarse. Esto motivó a Owen a formar las escuelas modelo, que fueron sobresalientes y exitosas por poseer un plan educativo que fomentaba el estudio de la naturaleza humana desde la infancia. Owen proponía una escuela para infantes de 1 a 3 años, con 30 a 50 alumnos que fueran educados con afecto y dedicación. Una segunda división de 3 a 6 años, que serían educados de la misma manera, pero con frecuentes salidas al campo, enseñándoles buenos hábitos y buena conducta con los demás. En estas escuelas no existirían méritos o deméritos, pero sí unas atenciones especiales dependiendo de las necesidades físicas o mentales de los niños. Promovía el buen trato a los infantes, experiencias en y fuera del salón de clases, ejercicios, música, disciplina militar, bailes, buena conducta, formación de buen carácter y buena oratoria para, niños y jóvenes¹¹. Una buena parte de estas familias, antes del proyecto de Owen, vivían en una sola habitación, en las que

¹¹ Owen, R. (1920): *The life of Robert Owen*, G. Bell and Sons LTD, London, págs. 241-242.

imperaba la promiscuidad, el robo, el alcoholismo y otros vicios. Los niños trabajaban de 14 a 16 horas diarias, en condiciones inhumanas, en calurosos salones cerrados que afectaban su salud¹². Este precursor del cooperativismo estaba convencido de que el medioambiente influía en las personas y que en la medida en que tuvieran condiciones adecuadas, podrían ser más productivos.

En su obra "The life of Robert Owen by Himself", plantea que el comportamiento del hombre depende de las circunstancias que lo rodean¹³. "Si las condiciones son malas su comportamiento será negativo, pero si las condiciones son buenas y de paz, el hombre vivirá con paz".

Su interés por la defensa de los trabajadores lo llevó a forjar planes de reforma social para mejorar el estado material y cultural de los obreros¹⁴: Trabajó por la educación popular, por la legislación para regular las condiciones de trabajo de los niños en las fábricas, promovió el trabajo cooperativo y creó las villas comunitarias para los desempleados. Entendía que los cambios debían darse de forma gradual. Tan pronto la sociedad viviera mejores experiencias

¹² Owen, R. (1920), pág. 161.

¹³ Owen, R. (1920): *The life of Robert Owen*, G. Bell and Sons LTD, London, pág. 84.

¹⁴ Owen, R. (1920), págs. 84-87.

de calidad y maneras de vida, mejores serán sus prácticas y funcionamiento. Inició una campaña de limpieza total con un nuevo sistema de drenaje, reparó las calles y las viviendas viejas, suspendió el reclutamiento de niños para su fábrica, elevando a 10 años la edad mínima para trabajar, redujo la jornada de trabajo de 17 a 10 horas por día, aumentó los salarios, estableció un seguro contra las enfermedades y la vejez, obtuvo a precios razonables alojamientos adecuados para los obreros, así como también los artículos más necesarios para el consumo de las familias. Creó además, tiendas para proveer a los trabajadores un nivel superior en la calidad de artículos, alimentos, ropa económica, de manera que les mejoraran sus condiciones de vestimenta, alimentación, vivienda y vida a los trabajadores y sus familias. Ofreció a los empleados servicios educativos y recreativos. Los resultados fueron visibles rápidamente y de forma inesperada. La mejoría que experimentaron los obreros en las condiciones laborales y el apoyo al sostenimiento de sus vidas se reflejó también en la prosperidad de la empresa, convirtiéndola en una empresa modelo a la que, admirados, importantes empresarios de la época visitaron para conocerla.

A pesar de los logros obtenidos, los dos socios iniciales de Owen al efectuarse la compra de New Lanark se opusieron a

su programa de mejoramiento social, por lo que Owen tuvo que comprar las acciones de sus socios y buscar nuevos socios. El proyecto de New Lanark termina en 1820, y en 1824 al 1828, Owen viajó a América con el propósito de difundir su experimento, pero no tuvo el éxito esperado. A su regreso de América en 1828, Owen encontró clases trabajadoras establecidas en sociedades cooperativas y preparadas para las luchas políticas y económicas y para su emancipación. Las ideas de Owen tuvieron continuidad cuando un grupo de sus discípulos fundó la Sociedad Cooperativa de los Justos Pioneros de Rochadle.

Se considera a Owen como "el padre de la cooperación" y el primero en emplear el término "cooperación"¹⁵. La competencia, según Owen, debía ser reemplazada por la cooperación. Sus ideas de reformas sociales, trabajo comunitario y creación de una nueva alternativa organizacional y económica, fueron fuente de inspiración para algunos de sus discípulos, quienes se constituyeron posteriormente en pioneros del cooperativismo. Algunas de las aportaciones más importantes del trabajo realizado por Owen, dirigidas a la concepción de los cimientos del cooperativismo y al desarrollo

¹⁵ Mladenatz, G.(1969): *Historia de las doctrinas cooperativas*, Intercoop Editora, Traducción por Carmelo Tuvino, de la primera edición en francés en 1933, Argentina, pág. 29.

de unas normas cooperativas son "la asociación voluntaria y democrática, retribución al capital con un interés limitado, neutralidad política y religiosa y la promoción de la educación"¹⁶.

La solución de los problemas sociales estuvo visualizada por Owen mediante el método de la asociación económica, con la que se eliminaba la pretensión de la ganancia y se suprimían los intermediarios, que eran los causantes de elevar los precios de las mercaderías. Estuvo a favor del "justo precio" que defendió con su teoría del "trueque equitativo". Para Owen, el beneficio obtenido por vender los bienes económicos a un precio mayor al del costo de fabricación era injusto ya que convertía el dinero en instrumento de ganancia y valoración de los productos. El valor del producto estaba determinado por el trabajo, esfuerzo y habilidad utilizada para desarrollarlo. Owen también organizó pequeñas comunidades fuera de su villa industrial, en las que los recursos materiales tales como tierra, máquinas y producción fueran de propiedad común. Con estas mismas ideas intenta el proyecto de la colonia New Harmony, en Indiana, América del Norte, la cual no tuvo éxito. En 1835, funda en Londres una "Asociación de todas las clases de todas las naciones" (Association of all classes of all

¹⁶ García Sanz, D. (2001): *Concentración de empresas cooperativas*, Consejo Económico y Social, Madrid, España, pág. 27.

Nations). Con la asociación se proponía establecer una organización cooperativa de carácter internacional. Después de realizar viajes a algunos países de Europa buscando el apoyo de distinguidas personalidades, se convenció de que una organización de tal magnitud no iba a ser posible en ese momento. La sociedad dio un giro distinto, transformándose en el 1839, en "Universal Community of Racional Religionists", a la que se le atribuye "que con el tiempo tomó el carácter de una secta libre pensadora eclesiástica"¹⁷. Posteriormente, las ideas de Owen se convirtieron en realidad con la formación de la Alianza Cooperativa Internacional, como organización que integra y promueve las cooperativas a nivel mundial.

1.2.2. William King (1786-1865)

William King nació en Brighton, Gran Bretaña. Se desempeñó como médico y periodista. Siendo un hombre muy cristiano, sostuvo que para lograr el desarrollo del cooperativismo, era importante la influencia espiritual y económica. En una de sus cartas expresó¹⁸:

¹⁷ Mladenatz, G.(1969): *Historia de las doctrinas cooperativas*, Intercoop editora, Traducción por Carmelo Tuvino, de la primera edición en francés en 1933, Argentina, pág. 34.

¹⁸ Mladenatz, G. (1969), pág. 37.

"Mis visiones consisten en tener fe en que un día los principios morales de Cristo, tal como están incluidos en la verdadera cooperación, serán prácticamente aplicados. Las virtudes diarias, recomendadas por el Evangelio constituyen el fundamento de la vida familiar y de la vida cooperativa".

Preocupado por la situación económica que vivían los trabajadores, al igual que otros pensadores, se dedicó a la obra social, promovió la creación de cooperativas de producción y de consumo.

Estas cooperativas podían aspirar a un nuevo orden social en el que los trabajadores eran quienes dirigían la empresa. Reconocía el principio del esfuerzo propio, aún en la práctica de la ayuda mutua, insistiendo en que la cooperación es un acto voluntario y no puede ser obligatoria. Recomendaba que los trabajadores ahorraran parte del producto de su trabajo para formar su capital, de manera que se convirtieran en propietarios¹⁹. Sostenía que mientras los trabajadores producen artículos alimenticios, ropa para vestir y alojamientos para los demás, carecen en cambio de ellos para su propia subsistencia.

¹⁹ Balay, E. (1965): *Bases del ordenamiento cooperativo de la economía social*, Artes gráficas Bartolomé U. Chiesino, Buenos Aires, Argentina, pág. 72.

William King observó que un problema para los trabajadores era que sus luchas estaban dispersas. Sugirió la asociación en cooperativas para la creación de un capital común para fortalecer los esfuerzos de los trabajadores. Propuso la creación de cooperativas de consumo como base para la transformación de la sociedad. En el año 1812, fundó la primera cooperativa de consumo en Brighton, Inglaterra y a partir de esa iniciativa se crearon más de 300 cooperativas de consumo.

El 1ro de mayo de 1828, William King comenzó a publicar el periódico mensual *El cooperador*²⁰. En ese periódico expuso sus ideas económicas, sociales, filosóficas y morales respecto a la acción, posición y derechos de los trabajadores. Publicó temas sobre el poder de un individuo o de las personas para dirigir el trabajo, sosteniendo que las clases laboriosas son dueñas de su trabajo y que tienen el derecho a decidir si trabajan para sí mismos o para otros.

King colaboró activamente en congresos cooperativos que resultaron ser grandes proyectos para el desarrollo del comercio cooperativo²¹. En julio de 1827, William King y otros

²⁰ Balay, E. (1965), pág. 69.

²¹ Pineda, C. y otros. (1994): *Cooperativismo mundial 150 años 1844-1994*, Publicaciones Arte, Colombia, págs. 43-44.

trabajadores crearon la sociedad "The Cooperative Trading Association". Muchos autores le reconocen haber sido el fundador de la primera cooperativa de consumo.

Aunque la asociación duró poco tiempo, sirvió de ejemplo y modelo de organización para las sociedades que fueron creadas a partir de esa experiencia. J. Cernesson²² relata que las principales reglas de esas cooperativas eran:

a. los socios debían constituir un capital mediante aportes semanales.

b. cuando se considerase oportuno se adquiriría un almacén común en el cual se obligaban a proveerse todos y cada uno de los socios.

c. los excedentes o utilidades que resultasen periódicamente se destinarían en su totalidad a aumentar el patrimonio de la cooperativa, llevado en cuentas especiales, cuya propiedad sería colectiva, indivisible e inalienable.

d. cuando la situación económica y financiera de la sociedad lo permitiese se adquirirían tierras a fin de cultivarlas o instalar en ellas establecimientos

²² J. Cernesson: *Les sociétés coopératives anglaises*, pág. 133, en Balay, (1965), pág. 75.

manufactureros, según conviniera, para dar trabajo a los asociados que lo necesitasen.

e. además, en las tierras que se que se adquiriesen, se construirían centros de población formados por las familias de los socios, a cuyas necesidades atendería la sociedad suministrándoles habitación, artículos de consumo, etc.; todos los beneficios que resultasen de estas actividades pasarían a aumentar el capital común."

La teoría de William King sobre el fundamento social y económico de la cooperación es la siguiente:

"la organización del trabajo en interés de los que proporcionan el trabajo. La cooperativa proporciona la oportunidad al factor trabajo de liberarse del estado de dependencia en que él se encuentra frente al factor capital". "El salario que el trabajador recibe representa sólo una mínima parte de su propio trabajo"²³.

Sobre el trabajo William King añade:

"El trabajo es la piedra angular del edificio, la llave, la raíz del árbol, la fuente inagotable del río, del organismo y de la vida".

²³ Mladenatz, G. (1969), págs. 38, 39.

Aunque los proyectos cooperativos creados por el doctor King no tuvieron resultados perdurables, sus ideas influyeron en el programa de la primera cooperativa de consumo moderna, la Cooperativa de Rochdale, y han servido de guía para el cooperativismo moderno.

1.2.3 Charles Fourier (1772-1837)

Charles Fourier nació en Becanzon, Francia, el 7 de abril de 1772. Era hijo de comerciantes adinerados. Más tarde perdió su fortuna y vivió humildemente como empleado del comercio²⁴. Era un hombre solitario y así murió el 11 de octubre de 1837. En Francia y en el mundo fue reconocido como teórico social que denunció las imperfecciones del sistema capitalista, del comercio denuncia el abuso hacia los consumidores, por tratar de introducir la democracia en sus falansterios y por defender la asociación voluntaria.

El estudio de la asociación agrícola y doméstica como alternativa de organización de la producción ante el monopolio

²⁴Mladenatz, G. (1969), pág. 41.

comercial, lo llevó al estudio de la teoría de los destinos²⁵. Hizo una crítica a la economía política existente a base del consumo.

Le preocupaba la indigencia, la privación del trabajo, el fraude, el monopolio comercial, la piratería marítima, y la esclavitud entre otros males sociales y económicos. Fue uno de los primeros en proclamar el derecho al trabajo y la garantía de un salario mínimo. Aspiraba a que las personas tuvieran mejores condiciones de vida y no se vieran envueltas en la criminalidad a causa de la miseria²⁶.

Su libro, *La Teoría de los Cuatro Movimientos y de Los Destinos Generales*, apareció de forma anónima en el año 1808, para desorientar a la policía. En este propuso la teoría de los cuatro movimientos como alternativa para salir del "caos social a la armonía universal". Los cuatro movimientos se refieren al estudio del sistema general de la naturaleza en el aspecto social, animal, orgánico y material.

En su discurso incluye la armonía en un orden de las pasiones y no en uno político económico²⁷. Planteaba que todas las pasiones llevan a la concordia y a la unidad social porque

²⁵ Fourier, C. (1974): *Teoría de los cuatro movimientos y de los destinos generales*, Barral Editores, España, pág. 22.

²⁶Pineda, C. y otros.(1994), pág. 46.

²⁷Fourier, C.(1973): *La armonía pasional del nuevo mundo*. Taurus Ediciones, S. A., España, págs. 8, 10.

son buenas y necesarias para el orden del destino del hombre. Sostiene que el mundo de las pasiones subjetivas y societarias debe armonizar con el mundo económico. Añade que la combinación de las pasiones disuelve el orden de la racionalidad económica y constituye una asociación pasional en la que el trabajo y la producción se realizan con placer. De esta forma, se integran en una atracción apasionada en la que no existe el consumo como destrucción del amo, ni el trabajo como represión del esclavo.

Fourier proponía una sociedad donde el trabajo fuera una experiencia agradable, que les diera placer a las personas y que las familias pudieran satisfacer sus diversos intereses y necesidades de manera que vivieran en armonía. El placer los impulsaría al trabajo por amor propio, en vez de resultarles repugnante trabajar por necesidad para no morir de hambre²⁸. Entendía que si se reunía a 200 ó 300 personas de fortuna desigual en una sociedad industrial y éstas se asociaran en proporción a su capital y a su industria, podían cultivar un "cantón" y mejorar sus condiciones de vida²⁹.

²⁸ Fourier, C.(1973), pág. 56.

²⁹ Fourier, C.(1974), pág. 23.

Se le reconoce a Fourier la idea de organización de la comunidad en forma de falansterio. Le llamaba falange de sectas a la asociación que cultivara un "cantón"³⁰.

Una secta o grupo se componía de personas de diversas edades, clases sociales, caracteres, etc. Se debían unir ricos, pobres, sabios e ignorantes. Mientras más desigualdad existiera, más se dirige la secta hacia el trabajo, producto del beneficio y de la armonía social. Recomendaba dividir a las personas en la mitad hombres y la mitad mujeres que se apasionaran en una misma rama de la industria, por ejemplo el cultivo de flores, vegetales o frutas. Los falansterios estarían dirigidos democráticamente y en ellos los trabajadores rotarían sus labores en corto tiempo, de manera que nadie se aburriera realizando sus labores. Estas comunidades contaban con espacios de recreación, vivienda, alimentación, estudio, diversión, espiritualidad y talleres de producción industrial. Por ende, se propiciaba un óptimo ambiente para la convivencia cotidiana, satisfaciendo necesidades básicas y trabajando por el bien de todos.

³⁰Fourier, C.(1973), págs. 157-158.

Fourier proponía una educación integral para lograr la armonía entre cuerpo y alma, que "induzca al trabajo productivo", una educación única para miembros de la falange.

Fourier planteaba que los integrantes de la armonía universal "tienen que encontrar cómo retribuir la repartición de los productos agrícolas y manufactureros de las falanges entre las sociedades según el dividendo de los capitales y trabajo de cada uno"³¹.

El trabajo tenía que cumplir con las siguientes condiciones³²:

- 1) que cada trabajador fuera asociado y retribuido con dividendo, no con salarios.
- 2) que cada uno, hombre, mujer o niño, fuera retribuido en proporción a capital, trabajo y talento.
- 3) que los periodos de trabajo industrial sean cambiados alrededor de 8 veces por día; el interés en el desempeño de una función agrícola o manufacturera no puede mantenerse más de 1½ hora o 2 horas.
- 4) que ellas sean ejercidas con la compañía de amigos espontáneamente reunidos, y despertando su curiosidad y estimulados por una emulación muy activa.

³¹ Fourier, C.(1973), pág. 42.

³² Mladenatz, G.(1969), pág. 43.

- 5) que los talleres y lugares de cultivos ofrezcan al obrero el incentivo de la elegancia y del aseo.
- 6) que la división del trabajo sea elevada a tal grado para que resulte del agrado de cada sexo y edad y acorde con las funciones para las cuales sea conveniente.
- 7) que dentro de esta distribución, cada uno hombre, mujer o niño goce plenamente del derecho al trabajo y del derecho del salario.

Después de la muerte de Charles Fourier se fundaron otras colonias "fourieristas" en Francia y mayormente en Estados Unidos de América. Los americanos Channing y Brisbane fundaron más de 34 colonias foureristas entre los años 1841 y 1845.

También, Víctor Considérant hizo un ensayo similar en Texas en 1854, pero todos esos intentos fracasaron³³.

Aunque los primeros experimentos de los falansterios de Fourier no tuvieron el éxito esperado, fueron una semilla que ha tenido frutos a través de la historia del cooperativismo mundial.

³³ Mladenatz, G. (1969), pág. 44.

1.2.4 Phillipe Benjamín Joseph Buchez (1796 - 1865)

Buchez nació en el año 1796, en Matagnela-Petite (primero Bélgica y luego Francia)³⁴. Fue doctor en medicina. Vivía una profunda fe religiosa y practicaba la religión católica. Se le conoce como el padre del cooperativismo francés. Era jefe del llamado carbonarismo francés, una de las organizaciones secretas de los revolucionarios políticos y reformadores sociales de la época³⁵. Su obra estuvo influenciada por elementos utópicos de otros pensadores, mayormente de Fourier. Fue discípulo de Claude H. Saint -Simon quien creía en la reorganización de la vida económica de la sociedad sobre la base del nuevo cristianismo. Promovió la asociación obrera y de las cooperativas de trabajo de producción industrial en Francia. Clasificaba a los puestos de obreros en dos tipos de obreros; los obreros artesanales y los obreros de fábricas que trabajan con maquinarias pesadas. Creía que los trabajadores tenían la obligación de ayudarse a sí mismos y no depender de la ayuda estatal o filantrópica para resolver sus problemas. De esa forma, la asociación serviría para liberar a los obreros al estar firmemente basada en los principios cristianos de fraternidad y solidaridad.

³⁴Pineda, C. y otros.(1994), pág. 55.

³⁵ Balay, E. (1965), pág. 51.

Buchez fue el primero en reconocer la existencia de las asociaciones de trabajadores basada en el retorno en proporción al trabajo realizado y en la creación de un fondo social indivisible, indisoluble e inalienable. Fue el primer pensador en utilizar el término capital social para referirse al fondo de capital irrepartible. Proponía que las personas asociaran su trabajo y no sus capitales. Consistía en un contrato por el cual los trabajadores se comprometían a generar un capital común como instrumento de trabajo uniendo sus esfuerzos bajo la dirección de una gerencia nombrada por los mismos trabajadores para el beneficio de todos. Sostenía que los trabajadores debían recibir salario suficiente de acuerdo a los niveles del país y una parte de los beneficios, proporcional al trabajo realizado por cada cual. Estableció reglas fundamentales para los grupos de operarios trabajando en común, por ejemplo, que compartieran sus maquinarias y demás implementos de trabajo. También propuso la obligación de admitir como asociados a trabajadores que llevaran un cierto tiempo en la empresa. Siguiendo sus ideas, fundó dos cooperativas de producción: una de carpintería creada en el 1832 (que fue liquidada prontamente) y la asociación de joyeros en Dorado, creada en 1834 que existió hasta el 1873. Estas cooperativas reservaban para el fondo inalienable $1/7$ del

beneficio neto y el resto lo repartían de la siguiente forma: la mitad se destinaba a un fondo de reserva y la otra mitad para los miembros de la cooperativa³⁶.

Los proyectos de Buchez tampoco tuvieron el éxito esperado. Aunque conceptualizó el esquema precursor de las sociedades cooperativas de producción, no logró fomentar en los individuos el esfuerzo propio, la ayuda mutua y el ideal de justicia social que él promovía. Sin embargo, en el 1876, en el primer congreso obrero, efectuado en Francia, aprobaron una resolución que proponía la cooperación como forma de liberación del proletariado. Algunas de las propuestas de Buchez, siguen vigentes en los principios del cooperativismo moderno³⁷. Por ejemplo, el carácter democrático de su constitución de estructura representativa, igualitaria y solidaria, la formación acumulativa del capital social cuyas aportaciones individuales son el 20% del beneficio anual a constituir un patrimonio inalienable e irrepartible, la duración ilimitada de la vida de la sociedad, al declarar que es indisoluble, un capital ilimitado en su monto y el retorno del beneficio en proporción al trabajo realizado por cada uno de los socios.

³⁶ Mladenatz, G. (1969), págs. 52-53.

³⁷ Balay, E. (1965), pág.52.

1.2.5. Louis Blanc(1812-1882)

Louis Blanc nació un 29 de octubre de 1811. Su padre, el francés Jean Charles, emigró a España donde sirvió como Inspector General de Finanzas bajo Joseph Bonaparte³⁸. Luego, su padre se casó con Estella Pozzo i Borgo. En 1832, Blanc trabajó en Arras con la familia de un manufacturero que empleó más de 300 trabajadores. Allí Blanc además de trabajar, observó y conoció la vida y condiciones que confrontaban los trabajadores. Estas experiencias influyeron en sus trabajos posteriores.

En Arras inició su carrera periodística. Dos de sus poemas, Sur Mirabeau y Eloge de Manuel, fueron premiados por la Academia de Arras y por varios periódicos locales que publicaron también otros pedazos de sus escritos. En el 1834, Blanc regresó a París, escribió en varios periódicos y finalmente, en el 1837 se convirtió en editor de el "Bon Sens". Se desempeñó como periodista, orador y político reconocido por la acción dirigida a las masas de trabajadores de la gran industria de la época. Sus postulados se basaban en el derecho al trabajo digno, la organización del trabajo,

³⁸ Blanc, L. (1911); *Organization of Work*, traducción de M.P. Dickoré, University of Cincinnati, VII (1).

creando asociaciones de producción, inicialmente con medios del estado. Ha sido considerado precursor del socialismo democrático y el primer político que utilizó su poder para impulsar proyectos que respaldaban la transformación de la clase obrera.

Blanc insistió en que el problema de las condiciones sociales y los problemas de la clase trabajadora, se debían a los salarios insuficientes, y era necesaria una estricta regulación al trabajo. Sostuvo que el individualismo y la libre competencia arruinarían tanto a la clase trabajadora como a la burguesía. Defendió la idea de que el gobierno debe ser el dueño de las industrias más grandes y establecer Centros Nacionales de Trabajo (Atelier) donde cada persona recibirá conforme a sus necesidades y contribuirá de acuerdo a sus habilidades. El estado eliminaría toda la competencia y se convertiría en el único sostén de la sociedad. Blanc fue un defensor del derecho a la existencia y un oponente a cualquier ganancia sin trabajar.

Creó la primera asociación obrera (cooperativa de producción) "Taller Social", en la prisión de Clichy en París. Esta se dedicaba a confeccionar los uniformes necesarios para los ciudadanos que formaban parte de la Guardia Nacional. El Taller Social fue construido en 1848, por 50 miembros,

aumentando rápidamente a 2,000 trabajadores. El éxito de esa asociación llevó a la creación de una asociación de talabarteros, a la que la administración militar y la municipalidad de París le proporcionaban trabajo³⁹.

Al igual que Charles Fourier, pensaba que le correspondía al Estado apoyar el establecimiento de talleres sociales, sin embargo, con el tiempo comprendió que la acción cooperativa requería absoluta independencia de los gobiernos. Entendía que los servicios sociales debían estar en manos de los mismos trabajadores y no del gobierno. Así mismo, el Estado era responsable de brindar oportunidades de trabajo a todos los obreros proporcionándoles capital y apoyo técnico, pero manteniendo la libertad de acción.

El capital recibiría un interés fijo y no tendrían ganancias, asegurando un ingreso mínimo a los trabajadores⁴⁰. Los beneficios de la empresa serían distribuidos de la siguiente forma: una primera parte utilizada para rembolsar al Estado los fondos prestados a la asociación; una segunda parte distribuida como suplementos equitativos de los salarios recibidos; una tercera parte destinada a la formación de un fondo de socorro para la vejez, accidentes, enfermedades, así

³⁹ Mladenatz, G. (1969), págs. 56-57.

⁴⁰ Pineda, C. y otros. (1994), pág. 51.

como para aliviar las crisis que afectarían a otras industrias. Finalmente, el resto formaría un fondo inalienable e indivisible que serviría para proveer las herramientas de trabajo a los recién llegados y a perpetuar el trabajo de la asociación, ya que de esa manera se formaría un capital colectivo⁴¹.

El gobierno organizó los talleres nacionales para asegurarles a los trabajadores el derecho al trabajo, pero la opinión pública los confundió con los talleres sociales propuestos por Louis Blanc. Estos talleres eran las verdaderas cooperativas de trabajo, mientras que los primeros eran organismos asistenciales del gobierno.

La cooperativa obrera propuesta por Blanc consistía en un modelo para un nuevo sistema económico nacional. La asociación eliminaría la competencia entre los asociados y entre las asociaciones de la misma categoría. La solidaridad de los trabajadores dentro de un mismo taller, llegaría a lograr la adhesión de una misma industria y de todas las industrias. Blanc visualizaba que con el tiempo las asociaciones desplazarían a las empresas privadas y se llegaría a una reorganización de las diferentes ramas de la industria y de la agricultura, lo que realizaría una revolución pacífica que

⁴¹ Mladenatz, G. (1969), pág. 59.

tendría como objetivo el inicio de un nuevo orden social. Las asociaciones tenían cierta autonomía y organización democrática basadas sobre el principio de autogobierno. Por otro lado, el Estado tenía un rol de educador y un rol provisional en la dirección de los distintos talleres sociales⁴².

En sus escritos sobre la pobreza en Inglaterra y Francia, Louis Blanc sostenía que el sistema capitalista caería próximamente, como consecuencia de las graves crisis y el desempleo. Siguió algunas ideas fundamentales de Buchez, con la diferencia de que mientras Buchez se dirigía a los pequeños artesanos, Blanc se dirigía a la masa de trabajadores de la gran industria.

En su obra titulada *la Organización del Trabajo*, expuso sus puntos de vista sobre la asociación. En el 1840 publicó la primera edición de su periódico *Revista del Progreso Político, Social y Literario*. En dicho periódico insistió en que la solución del problema social en el orden económico moderno estaba en la organización del trabajo por la asociación"⁴³. Para esa fecha, en Francia todavía no se utilizaba el término cooperación, sin embargo, lo que Blanc

⁴² Mladenatz, G. (1969), pág. 60.

⁴³ Mladenatz, G. (1969), pág. 54.

proponía como asociación era lo que actualmente se le llama a las cooperativas.

Louis Blanc exponía que la libre competencia era la causa de todas las miserias conocidas en el orden económico de la época. Ante el principio de libre competencia proponía el mejoramiento moral y material de todas las personas mediante la libre decisión de cada uno por asociación fraternal. Insistía en que la sociedad tenía el deber de asegurar la posibilidad de trabajar para ser verdaderamente libre, el poder de ejercer y de desarrollar sus facultades mediante la instrucción necesaria para que el espíritu humano pueda desarrollarse con los instrumentos de trabajo necesarios para abrirse camino.⁴⁴

1.2.6. Los Pioneros de Rochdale

La experiencia práctica de los Justos Pioneros de Rochdale, estuvo influenciada por el legado de los teóricos sociales y precursores del cooperativismo. Además de ser una experiencia exitosa, los Pioneros establecieron el primer

⁴⁴Mladenatz, G.(1969), pág. 55.

programa que integró principios teóricos y reglas prácticas de organización y funcionamiento de las cooperativas de consumo⁴⁵.

En el año 1843, cuando la industria del tejido en Inglaterra se encontraba en auge, un grupo de trabajadores de las fábricas de Rochadle reclamó a su patrono mejores salarios y mejores condiciones de trabajo. La situación que confrontaron los llevó a organizar huelgas cuyo resultado fue el despido de los trabajadores. La realidad que enfrentaron con el desempleo fue marginación social, mayor pobreza y falta de alimentos para ellos y sus familias. Ante esa situación 28 trabajadores desempleados comenzaron a reunirse con el fin de buscar alternativas que les pudieran ayudar a mejorar su condición a través de su propio esfuerzo y trabajo. Las ideas de Robert Owen y William King sirvieron de inspiración para poder crear un almacén cooperativo de consumo. Otros tejedores no se unieron al grupo por temor ante los fracasos que tuvieron iniciativas similares. Firmes en sus ideas, el grupo de 28 tejedores, entre ellos una mujer, se pusieron de acuerdo para aportar a razón de 2 ó 3 "peniques" semanales cada uno de ellos. Después de reunir 28 libras esterlinas, un año después,

⁴⁵ Según dejó constancia escrita el líder del cooperativismo inglés, George Jacob Holyoake.

para la fecha del 21 de diciembre de 1844, en la humilde Calle del Sapo "Toad-Lane", los Pioneros abrieron las puertas de su almacén con el nombre de "Rochadle Society of Equitable Pioneers" (Sociedad de los Probos Pioneros de Rochadle). Los 28 pioneros fueron los siguientes⁴⁶:

1. "Miles Ashworth - tejedor, cartista y primer presidente de la sociedad.
2. Samuel Ashworth - tejedor sin ideología determinada y primer gerente de la sociedad.
3. John Bent - sastre, socialista asociacionista y uno de los primeros controladores de cuentas de la sociedad.
4. James Bramford - sin oficio ni ideología determinados. Fue uno de los directores elegidos por la primera asamblea.
5. David Brooks - gráfico, cartista y primer encargado de compras de la cooperativa.
6. John Collier - mecánico, socialista asociacionista, buen expositor y director en varias ocasiones.
7. William Cooper - tejedor, socialista asociacionista, y primer tesorero de la sociedad.
8. James Daley - no hay datos sobre su oficio e ideas políticas.

⁴⁶ Balay, E. (1965), pág. 83.

9. John Garside - ebanista, sin otros datos.
10. Georges Healey - sombrerero, sin otros datos.
11. John Hill - sin datos biográficos.
12. John Holt - sin datos biográficos.
13. Charlie Howarth - tejedor, socialista asociacionista, segundo presidente de la sociedad y director en diversos cargos. Participó activamente en la redacción de estatutos y reglamentos.
14. John Kershaw - guardalmacén en una mina de carbón, cartista y cuarto presidente de la cooperativa.
15. James Maden - tejedor, sin opinión política y religiosa determinadas, miembro de una sociedad de templanza.
16. William Mallalien - sin datos biográficos.
17. James Manock - tejedor, cartista varias veces director y contralor de la entidad.
18. Benjamín Reedman - tejedor y cartista.
19. John Scrowcroft - vendedor ambulante, sin ideas políticas. Sostenía las creencias religiosas del filósofo sueco SWEDENBOR.
20. Joseph Smith - clasificador de lanas, cartista y uno de los primeros contralores de cuentas de la sociedad.

21. James Smithies - seleccionador de maderas y tenedor de libros, cartista, primer secretario de la sociedad y luego tesorero, presidente y otros cargos. Fue un cooperador infatigable.
22. James Standring - tejedor y cartista.
23. Robert Taylor - Sin otros datos que su activísima labor en la organización de la sección de educación desde 1849.
24. William Taylor - sin otros datos sobre su oficio e ideas; uno de los primeros directores y el "temerario" que abrió las puertas de la cooperativa el 21 de diciembre de 1844.
25. Ana Twesdale - la única mujer entre los fundadores. (Su nombre no figura en la nómina de Holyoake).
26. James Twesdale - mercero, socialista asociacionista; uno de los primeros directores y el quinto presidente de la sociedad.
27. Samuel Twesdale - tejedor iniciador de serie de lecturas y conferencias de la sección de educación; Se le consideraba el mejor expositor de la cooperativa.
28. James Wilkinson - sin datos biográficos".

Los comienzos fueron arduos, ya que tenían poco capital y podían adquirir trigo de mala calidad a un alto costo. Inicialmente adquirieron y vendieron harina, azúcar y manteca, haciendo responsable a Samuel Ashworth y asignando como cajero de la sociedad a William Cooper. Trabajaron con mucho esfuerzo. Cinco años después, a fines del 1849, aumentó el capital y la cantidad de socios había aumentado a 392. Por considerar la importancia de la educación, en ese año también organizaron una biblioteca y una escuela en 1850.

A los diez años lograron comprar un molino más grande. Entre los años 1854 y 1855 abrieron dos hilanderías, admitiendo a los obreros como asociados con derecho a participar en las utilidades. Para el 1856, comenzaron a abrir sucursales en barrios necesitados. En el 1863, uno de los pioneros más distinguidos, Abraham Greenwood, propuso la creación de una central de aprovisionamiento para todas las cooperativas de Inglaterra.

Durante el año 1864, en Manchester surgió la Sociedad Cooperativa del Norte de Inglaterra, que contaba con un almacén que vendía al por mayor. Los años 1861 y 1865, fueron años de crisis socioeconómicas, sin embargo el almacén cooperativo brindó servicios a todos los necesitados. Era una organización sin fines de lucro que suministraba artículos de

buena calidad, daba el peso y la medida justos, precios adecuados, atraía nuevos socios y consumidores y con ellos los ahorros que poco a poco formaban el capital de la cooperativa.

Las empresas creadas por los Pioneros funcionaban sobre la base del principio de participación del trabajo. En el almanaque del 1860, los pioneros comunicaron⁴⁷:

"El objeto de la sociedad cooperativa manufacturera de Rochdale es asegurar a cada uno de los miembros, los beneficios provenientes de la utilización de su propio capital y de su propio trabajo en las fábricas de algodón y lana y de este modo mejorar las condiciones de todos los miembros".

La sociedad ayudaba a otras cooperativas a fundar colonias similares. Los principios de la cooperativa de los Pioneros de Rochdale fueron calificadas por Charles Gide como un "plan de renovación social".

Los estatutos establecidos por los Pioneros de Rochdale fueron; control democrático, una persona un voto, libre adhesión y puerta abierta, interés limitado al capital, retorno de excedentes en proporción a las compras, venta al contado, calidad de productos, fomento de la educación y

⁴⁷ Mladenatz, G. (1969), pág. 82.

neutralidad política y religiosa, ventas al contado, y fomento de la enseñanza⁴⁸.

La sociedad se registró legalmente el 24 de octubre de 1844, sobre la base de las leyes de 1829 y 1834 acerca de las sociedades de mutualidad (Friendly Societies Act), que contemplan los beneficios y ayuda mutua. Aunque la mayoría de las sociedades se fundaban para prestar ayuda financiera en la vejez o en las enfermedades, la ley de 1834 contenía una cláusula en la que permitía otro fin, que no fuera ilegal. Así los Pioneros de Rochdale pudieron adquirir la autorización legal de su actividad cooperativa, en la que podrían producir para su propio consumo, vender a precios reducidos y al contado.

Las bases fundamentales establecidas por la cooperativa de consumo de Rochdale fueron las siguientes⁴⁹:

"a) La sociedad tiene por objeto realizar una utilidad pecuniaria y mejorar las condiciones domésticas y sociales de sus miembros, mediante el ahorro de un capital formado por acciones de una esterlina, y esto para llevar a la práctica los siguientes proyectos;

⁴⁸Cole, G. en García Sanz, (2001), pág. 28.

⁴⁹Balay, E. (1965), pág. 85.

- b) Abrir un almacén para la venta de comestibles, ropa de vestir, etc.;
- c) Comprar o construir casa para los miembros que deseen ayudarse mutuamente, con el fin de mejorar su propio estado doméstico y social;
- d) Iniciar la fabricación de los artículos que la sociedad juzgare conveniente producir para suministrar trabajo a los miembros que fueren desocupados o que estuvieren sujetos a continuas reducciones de salarios;
- e) Adquirir o arrendar campos que serían cultivados por los miembros desocupados o por aquellos cuyo trabajo no recibiere la debida remuneración;
- f) Apenas sea posible, la sociedad procederá a la organización de las fuerzas de producción, de la distribución, de la educación y de su propio gobierno; o, en otros términos, establecerá una colonia autónoma (self-supporting), en la cual todos los intereses estarán unidos y serán comunes. La sociedad auxiliará a las otras sociedades Cooperativas para fundar otras colonias similares;
- g) Con el propósito de propagar la sobriedad, la

sociedad establecerá en una de sus casas un salón de templanza."

La propuesta de los pioneros consistió en crear una cooperativa integral, una comunidad autónoma que agrupara a los cooperadores como productores, consumidores y ciudadanos. De esa experiencia surgió un movimiento pacífico, práctico e idealista.

Ante las vicisitudes de la época, la sociedad de Rochadle fue afianzándose en el aspecto económico y social, tanto el número de sus socios como el capital aportado por los socios y el importe de las mercaderías distribuidas.

Entre las reglas que constituyeron los pioneros para la organización y el funcionamiento del sistema Rochadle están las normas para el funcionamiento del almacén cooperativo de consumo:

- 1) La venta al contado fue impuesta con gran firmeza y en ningún caso podían comprar a crédito. Podían ser multados o destituidos de sus cargos, debido a que los pioneros atribuían a las ventas a crédito los fracasos de los ensayos cooperativos anteriores.
- 2) El establecimiento de un justo precio al por menor del mercado y con un margen de beneficio aceptable que les

permitiría obtener los fondos colectivos de reserva, previsión, propaganda y de obras sociales.

- 3) El volumen de las ventas fue considerado un aspecto importante por los pioneros, quienes introdujeron un sistema de retorno de los excedentes obtenidos por la cooperativa en proporción a las compras o el consumo de cada socio, después de haberse separado los fondos para la reserva y una recompensa equitativa al capital. Esto permitió que los consumidores que soportan una carga de familia numerosa y por consiguiente tienen la necesidad de comprar más, sean los más beneficiados. Se atribuye a Charles Howarth la proposición del método de distribución de los excedentes según el consumo de los socios, mereciéndole el calificativo de "el Arquímedes de la Cooperación"⁵⁰.

El éxito de la sociedad rochdaliana se debió no sólo a la confianza despertada por sus fundadores y el consecuente crecimiento de sus operaciones, sino que también contribuyó el sistema de organización económica y administrativa, la política interna de sus empresas, trascendiendo e incentivando la formación de otras organizaciones, mejorando la calidad de vida de los trabajadores, sus familias y de su comunidad.

⁵⁰ Mladenatz, G. (1969), pág. 77.

Es conocido el hecho de que la Cooperativa de Rochadale no fue el primer intento en el ámbito del cooperativismo, sin embargo, marca un punto de partida importante, por la combinación exitosa que pudieron lograr de la ideología social de la cooperación con la práctica comercial. De los estatutos cooperativos creados por los pioneros de Rochadale, se pudo formular posteriormente la sistematización de la doctrina y de los principios cooperativos del cooperativismo moderno, con lo que la vigencia de los principios de Rochadale es irrefutable en el Movimiento Cooperativo actual a nivel mundial.

1.2.7. Contribución de Charles Gide (1847-1932) en la sistematización de la educación cooperativa

Charles Gide nació en Francia, en el año 1847. Fue profesor de economía política en el Colegio de Francia, en la Facultad de Derecho de Montpellier y profesor honorario de la Facultad de Derecho de la Universidad de París. Se destacó como líder del cooperativismo de consumo y en la representación del cooperativismo francés en diversos congresos internacionales.

Gide no fue uno de los precursores del cooperativismo moderno, sin embargo, hizo una de las aportaciones más importantes para el cooperativismo mundial: sistematizar la educación cooperativa y difundir su pensamiento al fundar la Escuela de Nimes en el año 1895, en Francia. El mayor reconocimiento que ha tenido la Escuela de Nimes fue la sistematización de las reglas de las cooperativas inglesas, especialmente las establecidas por los Pioneros de Rochdale en un cuerpo doctrinario y elevarlas a los principios cooperativos. Gide resume el programa de la Escuela en los siguientes puntos⁵¹:

- a) sociedades de puertas abiertas para todos, sin exclusión por causas profesionales, políticas, religiosas, etc.
- b) derecho de voto para todos los asociados, pero un solo voto por cada uno, cualquiera sea su capital.
- c) distribución de mercaderías al precio común, al contado y sin crédito, por consecuencia.
- d) distribución al público; acción facultativa previo estudio.

⁵¹ Balay, E. (1965), pág. 100.

- e) repartición del excedente entre los asociados a prorrata de sus operaciones.
- f) deducción previa para la constitución de un fondo colectivo destinado a la propaganda y a la educación.
- g) considerar la producción cooperativa como el fin último de la asociación de consumo.

Charles Gide publicó libros y escritos clásicos como el *Tratado de Economía Política, Historia de las Doctrinas Económicas y Las Sociedades Cooperativas de Consumo*. Sus escritos divulgaron la experiencia de Rochadale, promoviendo ese modelo en el cooperativismo moderno. Desarrolló un programa de acción para la creación pacífica de un nuevo sistema económico social o república cooperativa en la que los consumidores asociados organizarían la producción y las demás actividades económicas con el objetivo de satisfacer sus propias necesidades de consumo sin propósitos de lucro. Su programa proponía el desarrollo cooperativo por etapas. En la primera etapa se debían establecer almacenes de consumo para operar las ventas en gran escala y poder conquistar la industria comercial. En la segunda, producir todo lo necesario para la sociedad en su conjunto, es decir conquistar

la industria fabril, y en la tercera dominar la producción agrícola.

Gide recomendó que el movimiento cooperativo mundial adoptara la bandera multicolor. Lambert⁵² resume el cooperativismo propuesto por Gide en tres fórmulas que son; a) la soberanía del consumidor. b) la evolución pacífica mediante la competencia victoriosa de las cooperativas sin expropiación c) el desembocar en un régimen económico y social completamente transformado donde reine el precio justo, es decir donde desapareciera el lucro.

1.2.8 Corrientes ideológicas que promovieron el cooperativismo

En el siglo XIX, existieron diversas corrientes ideológicas inspiradoras del cooperativismo. A partir del pensamiento socialista desarrollado por Owen, William King, entre otros, y la experiencia de los 28 pioneros de la Cooperativa de Rochdale, Inglaterra en 1844, tuvo influencia directa en el desarrollo del cooperativismo.

⁵² Lambert, P. (1970): *La doctrina cooperativa*, Intercoop Editora, Argentina, pág. 121.

En Francia, cuna de las cooperativas de trabajo asociado, el cooperativismo fue impulsado por el socialismo asociacionista⁵³.

En la primera mitad del siglo XIX, Phillipe Buchez y Charles Fourier desarrollaron una tradición de cooperativas de trabajo asociado, a la que le dio continuidad Luis Blanc con sus talleres sociales.

Una de las corrientes de pensamiento cooperativista fue el cristianismo social. King y Buchez entre otros, también tenían una concepción cristiana sobre el fin de la cooperación⁵⁴. El cristianismo social proponía reemplazar el individualismo provocado por el capitalismo en un espíritu de solidaridad y cooperación basado en el amor cristiano hacía el prójimo. De esa forma las cooperativas cumplen un gran papel económico, que no es suprimir el capital, sino hacer que el mundo sea menos capitalista. También cumple un papel moral, que consiste en introducir la democracia en el mecanismo de la producción.

La creación de la Escuela de Nimes por Charles Guide, impacto el cooperativismo de consumo postrochdaliano.

⁵³ Vara, Ma. J. (1985): *Análisis de las cooperativas de trabajo asociado en Madrid*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, España, pág. 42.

⁵⁴ Mladenatz, G. (1969), págs. 192-193.

Influenció al movimiento cooperativo internacional y fue inspiración para la Alianza Cooperativa Internacional, fundada en Londres en 1895.

1.2.9 Difusión del cooperativismo en algunos países de Europa, América y el Caribe

El cooperativismo se fue difundiendo por toda Inglaterra, y Europa. Posteriormente, por influencia de líderes de América que viajaban a Europa y de europeos que viajaban a países de América, el modelo cooperativo se fue expandiendo a países de América del Norte, al Caribe, América Central y a América del Sur. Se fundaron innumerables cooperativas de consumo, de agricultores, de vivienda, de crédito y de trabajo entre otras.

España

En España, el socialismo fourierista influenció en la difusión del cooperativismo. La iglesia católica fue importante para el desarrollo del cooperativismo agrario en España a finales del siglo XIX y a principios del siglo XX⁵⁵.

⁵⁵ En Monzón Campos, J. L. (2000, dic.18): *La economía social como nuevo marco conceptual del cooperativismo agrario: Una referencia a los grupos cooperativos*. [on line]. 28 de oct. 2002.
<http://www.asescan.com/ponencias/jlmonzon.doc> Monzón, 2000, pág. 2.

De acuerdo a Sanchís⁵⁶ el origen del cooperativismo español se enmarca en dos concepciones distintas que son el socialismo utópico, representado por la Federación Nacional de Cooperativas de España y el catolicismo, desarrollado a través de la Confederación Nacional Católica Agraria. En torno a esas dos filosofías surgieron diferentes tipos de cooperativas agrarias, de crédito, de consumidores y usuarios, así como las cooperativas de trabajo asociado. Posteriormente, las cooperativas de trabajo asociado y las de consumo fueron influenciadas por partidos políticos, sindicatos y por otros grupos.

En el 1855, en Cataluña se creó la primera cooperativa de consumo española llamada la Económica Palafrugellense. En Madrid, alrededor de 1860 a 1870, se creó la cooperativa de crédito más antigua de España, llamada Manantial de Créditos. En Valencia se creó la Cooperativa El Crédito Obrero en el 1878. En Alcalá del Río, para el 1882, se creó la Cooperativa La Labradora y en el 1893, se creó el Banco Agrícola y Urbano de Valencia⁵⁷. Las experiencias cooperativas vividas en el siglo XIX en Inglaterra, Francia, España y Alemania sirvieron

⁵⁶García Sanz, D. (2001): *Concentración de empresas cooperativas: aspectos económicos, contables y financieros*, Editorial Consejo Económico y Social, Madrid, España, pág. 35.

⁵⁷ García Sanz, D. (2001), pág. 35.

de modelo para la expansión del movimiento cooperativo en América y en todos los países del mundo.

El pueblo vasco históricamente ha tenido experiencias de desarrollo de actividades económicas basadas en la cooperación. Como ejemplos de esas actividades fueron las prácticas de trabajos vecinales en común (Hauzo Lan) y otras dedicadas a labores agrícolas (Lorra). Como efecto de la Revolución Industrial surgieron otras actividades económicas basadas en la cooperación. Estas fueron cooperativas de consumo y cooperativas de producción industrial⁵⁸. Esas experiencias se vieron afectadas por la Guerra Civil en los años 1936 al 1939, que llevó al país vasco a una crisis política, social y económica.

Para el año 1941 fue asignado a la Parroquia San Juan Bautista en Mondragón el Sacerdote vasco Don José María Arizmendiarieta, al ver la tragedia que vivía el pueblo después de la Guerra Civil, se dedicó a buscar soluciones concretas a los problemas del pueblo y al estudio de la doctrina social católica, en la búsqueda de una alternativa

⁵⁸ Idiazabal Loinaz, I. (1996): *La historia de la experiencia cooperativa de Mondragón*, Revista Cooperativa Puertorriqueña, 18(1-2), Liga de Cooperativas de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, págs. 3-23.

que lograra la justicia social mientras se conservara la propiedad individual y la libertad. Su pensamiento se basaba en tres conceptos; la dignidad del hombre, la educación y el trabajo. Una de sus ideas que se reflejaba en su quehacer era; "el mundo no se nos ha dado simplemente para contemplarlo, sino para transformarlo".

Convencido de que la educación era la clave para lograr una sociedad justa y sin diferencias de clases, en octubre de 1943 Don José María Arizmendiarieta creó la Escuela Profesional, democráticamente administrada y abierta para todo el pueblo. Esa escuela ofreció la educación dirigida a preparar a los estudiantes en el área técnico profesional de acuerdo a las necesidades que existían y en la doctrina social cristiana y cooperativa.

En el 1955, 5 de los estudiantes graduados de ingeniería establecieron en Mondragón la primera cooperativa llamada Ulgor-Fagor. Se dedicaba a la fabricación de estufas y cocinas de petróleo. Su reglamento sostenía que el propósito de que en el trabajo humano se disfrute de las prerrogativas inherentes de su dignidad, mediante la supeditación estructural de los demás elementos necesarios en todo proceso productivo.

A finales de la década del 50 surgieron nuevas cooperativas; Funcor, Arrasate y Cooperativa de Consumo San José. Estas confrontaban dificultades en aspectos financieros, de seguridad social y de asistencia técnica. Para enfrentar sus problemas, en 1959 crearon la Caja Laboral como entidad de crédito y Lagun-Aro, entidad de provisión social para los cooperativistas asociados. Para fines de los años 70 el modelo cooperativo de Mondragón tuvo un desarrollo favorable, contando con alrededor de 136 cooperativas, de estas, 82 industriales, 31 de enseñanza, 14 de vivienda, 4 agrícolas, 4 de servicios y 1 de consumo.

El Movimiento Cooperativo de Mondragón ha continuado creciendo con éxito, sirviendo de modelo para el mundo y para Puerto Rico.

Dinamarca

Dinamarca es reconocida por ser el país que ha desarrollado la cooperación agrícola mejor organizada⁵⁹. El movimiento cooperativo danés se ha caracterizado por la

⁵⁹ Mladenatz, G. (1969), págs. 192-193.

organización de cooperativas de consumo, promovidas por la iniciativa del pastor Sonne. Este, fundó en 1866 la primera sociedad de tipo rochdaleano y las cooperativas de transformación y venta de productos agrícolas. Las cooperativas de agricultores se organizaron por especialidades y por producto, constituyéndose en federaciones nacionales de exportación. Las más antiguas y desarrolladas fueron las lecherías cooperativas. Cada asociado se obligaba a aportar a la cooperativa toda la leche que disponía, menos la cantidad necesaria para el consumo familiar. Otro sector excelentemente organizado en Dinamarca ha sido el de ventas cooperativas de huevos, cooperativas para cría y exportación de ganado vacuno y de caballos. Paralelamente a la cooperación para la venta de productos, también se crearon cooperativas de aprovisionamiento para el abono de la tierra, para las máquinas y para herramientas agrícolas entre otros. Una característica del movimiento cooperativo danés es la integración con universidades campesinas. La cooperación entre estas dos instituciones ha ayudado a que los campesinos daneses vivan una situación económica y cultural que ha servido de ejemplo para otros pueblos campesinos de Europa.

Países de América

Los países de América fueron influenciados por el cooperativismo europeo, que surge para fines del siglo XIX, impactando mayormente a los campesinos y a las clases obreras. Al estudiar el cooperativismo en diferentes países, Adolfo Desjardins fundó la primera cooperativa de pescadores en Cánada (Gastón, 1960, p. 26). En 1909, ayudó a fundar la primera cooperativa de Estados Unidos. Poco a poco el cooperativismo fue adoptado por otras clases sociales logrando abarcar todos los sectores de la economía; de consumo, producción, agropecuaria, pesca, vivienda, transportación, ahorro y crédito y servicios públicos, entre otros.

Canadá y Estados Unidos

En Canadá y Estados Unidos, el cooperativismo surgió a finales del siglo XIX, con la ayuda de inmigrantes europeos⁶⁰. En Canadá, se destaca las aportaciones de la Universidad de Francisco Javier de Nueva Escocia, donde se inspira el Movimiento Cooperativo de Antigonish, que ha tenido una gran influencia en la transformación de las provincias marítimas de Cánada. El movimiento cooperativo de Antigonish sirvió de ejemplo para la organización del cooperativismo puertorriqueño.

⁶⁰ Méndez R. (1997), págs. 54, 55.

En Estados Unidos, el cooperativismo llegó en los últimos años del siglo XIX. Principalmente se desarrollaron cooperativas de ahorro y crédito. También de mercadeo agrícola en California, cooperativas de consumo y de electrificación rural en Kansas City. A principios del siglo XX se desarrolló en Estados Unidos la Asociación Cooperativa Internacional del Petróleo y la Liga Cooperativa de los Estados Unidos.

México

En México, la etapa de gestación del cooperativismo surge a fines del siglo XIX, por la influencia de inmigrantes extranjeros, de libros, revistas y noticias (Martínez y Rojas, 2003). Existieron experiencias precooperativas entre las que se destaca la Caja de Ahorros de Orizaba que ya en el 1839, puso en práctica el principio de un socio, un voto. También existían gremios y sociedades mutualistas. Las sociedades mutualistas creadas en las décadas de los años '50 a '70 del siglo XIX. Representaron una forma de organización social que tenía como objetivo conformar un fondo de seguros contra accidentes de trabajo, enfermedades o deudas por defunción del titular o de los familiares del asociado. Esas sociedades tuvieron años de logros, pero fracasaron debido al fraude y mal funcionamiento que las llevó a la banca rota. En 1873,

los obreros de la industria, sometidos a la esclavitud del capital, organizaron un Primer Taller Cooperativo del cual surgiría la primera sociedad cooperativa de México integrada por 26 sastres de la ciudad de México. El ejemplo de esta sociedad motivó a grupos de sociedades mutualistas a convertirse en cooperativas. Ejemplo de estas fueron la Sociedad Progresista de Carpinteros, en la que en 1874, los 32 miembros decidieron liquidar su sociedad mutua para convertirla en sociedad cooperativa y de consumo, denominándola "Compañía Cooperativa de Obreros de México". Otras sociedades mutualistas que se convirtieron en cooperativas de producción fueron la Fraternal de Sombrereros y la Sociedad Reformadora Sombrerería Mexicana La Huelga. En 1876, se fundó la primera Asociación Cooperativa de Consumo de Obreros Colonos, formada por los pobreros de México. Aunque esas cooperativas fueron desapareciendo, la ideología y el modelo cooperativo siguieron difundiéndose. A finales del siglo XIX y a principios del siglo XX surgió un impulso de cooperativas de ahorro y crédito rural, de tipo Raiffeisen. Ante la revolución en 1910, algunas cooperativas se mantuvieron unidas en torno al llamado "Centro Mutuo Cooperativo de México".

Costa Rica

En Costa Rica el cooperativismo surgió a fines del siglo XIX, como alternativa ante las necesidades y dificultades de los sectores laborales afectados por las tendencias económicas y laborales que les afectaba (Huaylupo, 2003). Los primeros intentos de organización de cooperativas surgieron con las iniciativas de productores y trabajadores agrícolas tales como la Cooperativa Agrícola Costarricense de Cultivos y Colonización Interior y la Sociedad Cooperativa de Artesanos de Heredia. En 1907 se creó la Sociedad Obrera Cooperativa para satisfacer la necesidad de organizar a los trabajadores artesanos, así como para defender los intereses de los consumidores.

En 1917, los obreros del Taller de Obras Públicas crearon la Cooperativa de Consumo, Ahorro y Socorros Mutuos. En el año 1918, la sociedad Cooperativa Cafetalera promovió la integración de pequeños productores de café que eran explotados por los grandes productores. Las tensiones sociales y laborales, el desempleo que sufría el pueblo por la crisis que vivía Costa Rica en el 1918, motivaron al gobierno a proponer acciones mediante la opción cooperativa. Así surge la participación política estatal en el cooperativismo costarricense. En 1920 la Confederación General de

Trabajadores propuso la creación de una Sociedad Cooperativa Industrial. En 1921, la Confederación propuso que se resolviera el problema de necesidades de viviendas económicas para los trabajadores, mediante la organización de cooperativas de construcción de casas. Estas construyeron viviendas por alrededor de 20 años. Las formas de cooperación y apoyo mutuo entre los trabajadores, así como las ideas y propuestas cooperativas, ayudaron a lidiar con los efectos de de la situación laboral ante las consecuencias de la situación social, política y económica que vivía la sociedad en las primeras décadas del siglo XX.

Honduras

En Honduras, las formas de organización y de cooperación surgieron con impulsos espontáneos, por inspiración mutualista⁶¹. Las primeras manifestaciones del cooperativismo se presentaron a finales del siglo XIX, con el surgimiento de la Sociedad de Ladinos de Márcala en 1876. La segunda manifestación fue en 1930 al constituirse la sociedad cooperativa El Obrero y la Sociedad Copaneca de Obreros. En 1923, por primera vez, la Constitución de la República indica

⁶¹Niño de Sánchez, M. L. (2003): *Diagnóstico del movimiento cooperativo hondureño*. Investigación, Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

que "es función del Estado promover la asociación cooperativa". En 1927 se establece la Ley de Sociedades Cooperativas y en 1936 se aprobó la Ley de Sociedades Cooperativas para la venta de mercaderías a plazo con disposiciones para la regulación de sociedades cooperativas. El cooperativismo en Honduras ha sido desarrollado mediante esfuerzos individuales, en un marco institucional, recibiendo apoyo directo del Estado.

Uruguay

En Uruguay, el cooperativismo, desde sus orígenes ha estado vinculado a los movimientos sociales. En particular, con los gremios, sindicatos y organizaciones laborales.⁶² Ha tenido influencias del modelo cooperativo de Rochdale. La doctrina cooperativa llegó al país para el año 1870, con la llegada de inmigrantes que impulsaron las organizaciones colectivas. En 1870 se creó una Sociedad de Socorros Mutuos por empleados del Ferrocarril y en junio de 1885, se creó el Círculo Católico de Obreros. En 1889, se reconoció la primera cooperativa de consumo fundada en la Ciudad Vieja de Montevideo y se estableció la cooperativa Obrera Tipográfica.

⁶² Bertullo, J. y otros (2003): *El cooperativismo en Uruguay*, Investigación, Universidad de La República. Uruguay, Presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José, Costa Rica.

En 1909 se formó la Cooperativa de Consumo La Unión integrada por obreros textiles de Juan Lacaze. Señala Bertullo que esa fue una de las más genuinas representantes de los principios de Rochdale en esa época. El cooperativismo uruguayo ha tenido una fuerte presencia en el interior del país, siendo las cooperativas del interior el 70% del total de cooperativas de Uruguay.

Ecuador

En Ecuador, la primera etapa del cooperativismo se inició en la última década del siglo XIX⁶³. Estas se caracterizaron por ser entidades gremiales y multifuncionales.

Las organizaciones mutualistas estaban integradas por sectores de la pequeña burguesía vinculados al partido liberal e inmigrantes anarquistas socialistas. La Iglesia Católica tuvo un papel fundamental en la organización de los sectores populares. Las organizaciones mutualistas eran una combinación de socorro mutuo, beneficencia y defensa profesional. Estaban integradas por artesanos, pequeños industriales, obreros, comerciantes, empleados y patronos. Estas tenían como objetivo contribuir al mejoramiento social,

⁶³ Da Ros, G. (2003): *La integración cooperativa una caracterización de su dinámica en el Ecuador*. UNIRCOOP, 1 (2), págs. 103-119.

moral e intelectual de sus asociados mediante la ayuda mutua, en caso de enfermedad, indigencia o muerte. Además, procuraban organizar cajas de ahorro, crear planteles educativos y talleres para los afiliados y sus hijos. En algunos casos organizaban cooperativas de consumo para la distribución de artículos de primera necesidad para contrarrestar el abuso de los comerciantes. El cooperativismo avanzó a pasos lentos hasta la consolidación como sector reconocido de la economía nacional. Algunas organizaciones cooperativas fracasaron por la falta de un marco jurídico institucional que protegiera las cooperativas, así como la falta de servicios educativos y financieros.

En el año 1937, cuando se promulgó la primera Ley de Cooperativas, solo quedaban 6 organizaciones cooperativas.

Colombia

En Colombia, desde la civilización precolombina, se desarrollaron actividades de cooperación entre las comunidades y organizaciones indígenas⁶⁴. En el siglo XVIII existían

⁶⁴ Fajardo Rojas, M. A. (2003): *Desarrollo del cooperativismo en Colombia*, Investigación, Centro de Estudios de la Economía Solidaria UNISANGIL, Colombia, Presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

sociedades para la ayuda mutua, con rasgos similares a las cooperativas de ahorro y crédito, de seguros y de previsión social. A mediados del siglo XIX, surgieron sociedades de artesanos y obreros que tenían como objetivo principal defender los intereses de sus asociados. Para esa época también surgieron las primeras sociedades mutualistas por influencia de la iglesia católica. Las ideas y características de sociedades como La Sociedad de la Caridad, fundada en el 1864 y la Sociedad de Auxilio Mutuo del Señor del Despojo, establecida en 1899, hicieron de éstas las precursoras de las ideas cooperativas en Colombia. Para el año 1916, el primer ministro de Agricultura y Comercio, Benjamín Herrera, presentó al Congreso el primer programa cooperativo. En 1927, el gobierno colombiano, mediante una Ley de Emergencia promovió la búsqueda de alternativas para resolver la situación económica, de alimentación y de otros problemas que confrontaba el país. Políticos y líderes presentaron alternativas mediante el desarrollo del cooperativismo que llevaron a la creación de leyes y proyectos para la organización y desarrollo del cooperativismo colombiano.

Venezuela

En Venezuela, el cooperativismo surgió a finales del siglo XIX, con el reconocimiento de las cooperativas y experiencias de autoayuda de las comunidades indígenas y campesinas como la Cayapa, la Mano Vuelta y las cajas de ahorro, constituidas alrededor del 1842⁶⁵. La cooperativa más antigua fue una cooperativa del Estado Falcón, durante la guerra federal.

La segunda era la Central (de ahorro) Cooperativa y de Servicio Zulia. La tercera fue una cooperativa de 59 ciudadanos en Valencia en el 1884. Esta cooperativa tenía el modelo de la isla canaria de Tenerife. En 1896, se realizó en Caracas el primer Congreso de Trabajadores de Venezuela que estableció entre sus objetivos del sector laboral, estudiar la necesidad de establecer las sociedades cooperativas. En el 1903, se creó la Sociedad Cooperativa de Ahorros y Construcciones de Porlamar. Bastidas considera el primer período del cooperativismo venezolano, desde la primera cooperativa hasta el inicio de la democracia representativa en 1958. La primera Ley de Sociedades Cooperativas de Venezuela fue literalmente copiada de la Ley francesa de 1867.

⁶⁵ Bastidas, O. (2003): *El cooperativismo en Venezuela*, Investigación, Universidad Central de Venezuela, Presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José, Costa Rica.

Brasil

En Brasil, las primeras experiencias del cooperativismo surgieron en el siglo XIX, con las iniciativas de Jean Mairice Faivre, quien tuvo influencias de las ideas de Fourier⁶⁶.

La Cooperativa de Empleados de la Compañía Telefónica se creó en el año 1891 y la Cooperativa del Proletariado Industrial en 1894. El cooperativismo en Brasil ha tenido fuertes influencias de inmigrantes alemanes, italianos y japoneses que llevaron experiencias en el campo del asociativismo, las cuales sirvieron de base para el cooperativismo. A partir de 1902, surgieron las primeras experiencias de cajas rurales del modelo de Raiffeisen y en 1907 las primeras cooperativas agropecuarias "No Estado de Minas Gerais". De acuerdo a Sampaio y otros, a partir de 1932, se incrementó la práctica del cooperativismo en Brasil, motivada por dos puntos principales que son: el estímulo del cooperativismo como poder político identificado como un instrumento de restauración de de las actividades agrícolas y

⁶⁶ Sampaio Silva, E. y otros. (2003): *Panorama do cooperativismo brasileiro: História, cenários e tendências*, Investigación realizada por representantes de Universidad Federal Rural de Pernambuco, Universidad Federal do Río de Janeiro, Universidad Federal do Paraná, Universidad do Vale dos Sinos, Brasil y presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

la promulgación de la Ley básica del cooperativismo de 1932, que pasó a definir mejor las especificidades del movimiento.

Chile

En Chile el cooperativismo surgió de las iniciativas espontáneas no organizadas de la clase obrera.⁶⁷ Posteriormente, el Estado, los sindicatos, la clase media y la iglesia católica influyeron en el desarrollo del cooperativismo. A partir de 1853, fue creada la Sociedad de Socorros Mutuos de la Unión de Tipógrafos. Esta sociedad tenía como propósito mejorar las condiciones de vida y los primeros sindicatos que reivindicaban sus derechos sociales y laborales. En el 1887, grupos de artesanos organizaron la sociedad cooperativa de consumo La Esmeralda. En el año 1904, se fundó la Cooperativa de Consumo de los Trabajadores de los Ferrocarriles del Estado, la primera cooperativa promovida por el gobierno. Entre el 1904 y 1924 se registraron cuarenta sociedades cooperativas en los sectores de consumo, servicios, seguros, agrícola, ahorro, edificación y electrificación. Las cooperativas se consideraban sociedades anónimas con denominación de cooperativas, basadas en los principios de

⁶⁷ Radrigán, M. y Martini, G. (2003): *Cooperativismo en Chile*, Investigación presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

ayuda mutua y libre adhesión, ya que en esa época no existía un marco jurídico que las regulara.

La primera ley de cooperativas se promulga en 1924 y se fija en 1932. En 1927 se creó el Departamento de Cooperativas, adscrito al Ministerio de Fomento.

Argentina

En Argentina las primeras cooperativas surgieron a fines del siglo XIX, por la acción de inmigrantes europeos que organizaron sus actividades de forma asociativa⁶⁸. Antes del año 1900, se habían fundado 56 cooperativas. La falta de educación, unión y organización limitaron su progreso. Muchas fracasaron debido a que no cumplieron con los principios de Rochdale y su interés era simplemente el lucro y el beneficio de la finalidad social.

Montes señala que entre las primeras manifestaciones concretas del Cooperativismo argentino se encuentra la creación de la Sociedad Cooperativa de Producción y Consumo Buenos Aires en 1875. Este primer intento proponía difundir la doctrina rochdaleana con el propósito de mejorar las condiciones de la clase obrera. En 1884 se creó la Sociedad

⁶⁸ Montes, V.L. y otros. (2003): *El cooperativismo en Argentina*, Universidad Nacional de la Plata, Argentina, Investigación presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

Cooperativa de Almacenes con el objetivo de abastecer comestibles y bebidas para abarcar otros sectores de la industria. En 1885 un grupo de colonos galeses fundó la compañía Mercantil del Chubut. Por otro lado, un grupo de franceses con tendencias socialistas constituyó la Cooperativa de Consumo en la Capital Federal. En el año 1887, socialistas alemanes fundaron una cooperativa de Panadería. Ese año nació el Banco Popular Argentino establecido como cooperativa de crédito, y se creó la Sociedad Cooperativa Telefónica. En 1898, surge la Cooperativa Obrera de Consumos para mejorar las condiciones de vida de la población. En la zona rural ese año, un grupo de colonos franceses formó la Sociedad Cooperativa de Seguros Agrícolas y Anexos Limitada "El Progreso Agrícola". Para el año 1900 un grupo de colonos israelitas organizó la cooperativa La Agrícola Israelita. En 1902, se creó la Cooperativa Cosmopolita de Consumo. En 1904 en el sector agrícola surgieron las cooperativas La Previsión Cooperativa de Seguros Agrícolas, Colonización y Crédito Limitada, la Liga Agrícola Ganadera y el Fondo Comunal. En 1905 surgió la primera cooperativa algodonera llamada la Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada de Colonia Margarita Belén. También, se organizó la Cooperativa El Hogar Obrero. En el año 1913 se creó la primera cooperativa de

segundo grado, la Confederación Entrerriana de Cooperativas y en 1922 se creó la Asociación de Cooperativas Rurales Zona Central. Posteriormente el cooperativismo se expandió y se consolidó, pero se vio afectado por situaciones políticas y golpes militares. En el 1926 se creó la Ley 11.388 de Sociedades Cooperativas, inspirada en los principios y doctrina de los Pioneros de Rochdale. A dos años de la aprobación de esa Ley existían 79 cooperativas urbanas y 143 cooperativas rurales.

Cuba

En Cuba el cooperativismo surge a partir del 1959, con los cambios sociopolíticos de la revolución⁶⁹. En la década del 1960, existían 602 cooperativas de trabajadores agrícolas de caña de azúcar. Contaban con 122,448 miembros y contrataban alrededor de 46,614 trabajadores. Estas se constituyeron en las tierras que habían sido confiscadas a los latifundistas. En 1962 las cooperativas cañeras se convirtieron en granjas estatales y el Estado pasó a ocupar casi un 40% del fondo de tierra nacional.

⁶⁹Jiménez, R. y R. Almaguer.(2003): *El cooperativismo cubano: su historia, presente y perspectivas*,. Investigación, Programa FLACSO, Cuba, Presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

Otras formas de producción agrícola que existieron a partir de la década de 1960 (primeros años de la revolución) fueron las sociedades agropecuarias, las cooperativas de créditos y servicios. Las primeras cooperativas de créditos y servicios fueron las cooperativas de campesinos tabacaleros, las de producción de caña de azúcar, de café, de hortalizas, tubérculos y raíces, entre otras. Para el año 1999, existían en Cuba alrededor de 2,500 cooperativas de crédito y servicios, contando con 168,000 miembros.

República Dominicana

En República Dominicana, para la década del 1940 surgieron las primeras formas de organización social y empresarial cooperativa con "Los Clubes de Crédito", impulsados también por la iglesia católica⁷⁰. En el 1949, con la influencia de la iglesia, se organizó la Federación Dominicana de Cooperativas de Ahorro y Crédito. Los primeros intentos de organización cooperativa en la República Dominicana se vieron afectados por la dictadura del gobierno de Trujillo. A principios de la década del 1960 y a mediados de la década del 1970, con la caída de Trujillo, se

⁷⁰ Méndez R. (1997), pág. 48.

reagruparon las cooperativas de primer nivel y en el segundo nivel.

Se rehabilitó la Federación de Ahorros y Créditos, surgieron las Federaciones Agropecuarias de consumo, pesqueras y de tabaco, así como la Confederación de Cooperativas, llevando al cooperativismo a una rápida expansión. También se creó la Ley 127, de la cual emerge el organismo del Estado IDECOOP. Méndez considera que a mediados de la década del 1970 se inició un declive debido a la crisis económica que se agrava en la actualidad. Se menciona la desaparición de importantes cooperativas de la frontera nordestana, en los ingenios azucareros, las Federaciones y la Confederación de Cooperativas. Aunque algunas cooperativas han desaparecido, muchas subsisten y se han fortalecido y convirtiéndose en las cooperativas más grandes del país.

En las Américas, el origen del cooperativismo fue influenciado por las corrientes migratorias europeas que respondieron a modelos específicos de propuestas de organización social y gestión económica organizadas especialmente en Inglaterra, Alemania, Francia e Italia. La iglesia católica, los movimientos sindicales y los partidos políticos han participado también en la evolución del cooperativismo.

CAPITULO II

CONSIDERACIONES GENERALES EN TORNO AL COOPERATIVISMO
Y ORGANIZACIONES INTERNACIONALES RELACIONADAS CON EL
COOPERATIVISMO**2.1 Fundamentos y principios del cooperativismo**

A través de la historia, las experiencias de cooperación han servido de modelo filosófico y socioeconómico a lo que hoy es el cooperativismo. El líder cooperativista y precursor del cooperativismo puertorriqueño, Monseñor Antulio Parrilla⁷¹ define al cooperativismo como:

"un movimiento ideológico con una clara filosofía social tendente a elevar al hombre como persona y a la colectividad, a sus máximos límites posibles de progreso humano. Una de las bases doctrinales fundamentales del cooperativismo es la absoluta confianza en el ser humano y en sus ilimitadas capacidades para tomar conciencia de sus potencialidades, de su respeto propio, y de las infinitas posibilidades de crecimiento en todas las

⁷¹Parrilla Bonilla, A. (1975): *Cooperativismo en Puerto Rico, una crítica*, Editorial Juan XXIII, San Juan, Puerto Rico, pág. 114.

direcciones y en todas las dimensiones del existir y de la convivencia".

Muchos son los autores⁷² que han considerado al cooperativismo como una doctrina, filosofía, ideología o un modo de producción. Independientemente de en cuál de estas categorías sea definido, la fortaleza del cooperativismo reside en que ofrece la opción a los individuos de escasos recursos ser dueños de una empresa, contando únicamente con la aportación de su trabajo y el de otros para unirse bajo las mismas condiciones, a fin de mejorar su calidad de vida.

Según pronunciamientos de la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI) el desarrollo de este liderazgo colectivo basado en la igualdad, toma de conciencia y democracia, orientada principalmente a cubrir las necesidades de las comunidades más desfavorecidas, es lo que hace a las cooperativas un tipo de empresa única⁷³.

⁷² Azurmendy, J. (1984); *El hombre cooperativo*; Balay, E. (1965); *Bases del ordenamiento cooperativo de la economía social*; Del Río, J. (1962); *Cooperativas de Trabajo*, Lambert, P. (1970); *La doctrina cooperativa*, Mladenatz, G. (1969); *Historia de las doctrinas cooperativas*, Monzón, J. L., Zevi, A. y otros. (1994); "Cooperativas, mercado, principios cooperativos", INFES, en CIRIEC - España. Pineda, C. y otros. (1999); *Las empresas de economía solidaria en Iberoamérica*.

⁷³ Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional - ACDI. (2002): *Sumario: modelos de intercooperación para las Américas*, Presentación de IRECUS (Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives Université de Sherbrooke), Canada.

Desde el siglo XIX con la creación de la primera cooperativa de Los Pioneros de Rochdale en Inglaterra, las cooperativas responden a la práctica de valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás. Estos valores sirven de guía ética para su funcionamiento.

En el Congreso de Manchester de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), efectuado en el 1995, Los Principios del Cooperativismo⁷⁴ fueron discutidos, siendo adoptados los siguientes:

1. Membresía abierta y voluntaria

Se refiere a que las cooperativas son organizaciones voluntarias, disponibles para todas las personas interesadas en utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía, sin discriminación por género, raza, clase social, posición política o religiosa.

⁷⁴ Alianza Cooperativa Internacional - ACI. (1998): *Declaración sobre la identidad y los principios cooperativos son una versión de multimedia*, ACI Américas.

2. *Control democrático de los miembros*

Expresa que las cooperativas son organizaciones democráticamente controladas por sus integrantes, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Las personas elegidas para representar a su cooperativa responden ante los miembros. En las cooperativas de base los miembros tienen igual derecho de voto (un miembro, un voto). Las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos.

3. *Participación económica de los miembros*

Plantea que los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan el capital de la cooperativa con estilos democráticos. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente los socios reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membresía. Asignan excedentes para el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible; beneficios para los miembros en proporción con sus transacciones con la Cooperativa y para apoyar a otras actividades según lo apruebe la membresía.

4. *Autonomía e independencia*

Este principio define las cooperativas como organizaciones independientes de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones, incluyendo gobiernos, o tienen capital de fuentes externas, lo deben llevar a cabo asegurando que sus miembros continúen manteniendo el control democrático de la cooperativa.

5. *Educación, entrenamiento e información*

Las cooperativas tienen que ofrecer oportunidades para la educación y entrenamiento, a sus líderes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. También deben informar y asesorar al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

6. *Cooperación entre cooperativas*

Este principio plantea que las cooperativas sirven a su membresía más eficientemente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando de forma integrada por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

7. *Compromiso con la comunidad*

El séptimo principio sostiene que el movimiento cooperativo y las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas para aceptadas por sus miembros.

2.2 Símbolos del cooperativismo

Los fundamentos y principios del cooperativismo se expresan en símbolos que le han permitido mantener una identidad global. Esto a su vez posibilita el desarrollo colectivo de una fuerza moral filosófica que trasciende naciones y localidades. Los símbolos que representan al cooperativismo son el emblema y la bandera y el himno.

El emblema data del año 1922 como representación de las organizaciones cooperativas del mundo. Tiene dos pinos que simbolizan la mutua cooperación y acción conjunta de la humanidad. Su diseño lo conforma un círculo verde en semejanza al color verde de la clorofila, el principio de la vida en la naturaleza. El fondo del círculo es amarillo a imagen del sol como fuente de luz y el mundo que todo lo abarca y todo lo contiene. De esta forma se visualiza que el mundo no se puede concebir sin cooperación.

La bandera del cooperativismo fue propuesta primeramente en el año 1896, por L. Bernardot, en el Segundo Congreso de la ACI en París. Esa iniciativa no trascendió, pero posteriormente en el año 1923, Charles Gide presentó la idea de que la ACI tuviera la bandera de los siete colores del espectro, significando la diversidad en la unidad. Aunque Gide promovió esa idea durante treinta años, reconoció que la concepción original de esa idea había sido de Charles Fourier, precursor del cooperativismo en Francia. Fourier había adoptado la bandera como símbolo de unidad y diversidad, en el falansterio, su proyecto comunitario basado en la cooperación. La bandera fue adoptada por la Alianza Cooperativa Internacional, en el año 1923, como distintivo universal del movimiento cooperativo. Los colores de la bandera simbolizan los ideales de paz universal, la unidad que supera las diferencias políticas, económicas, sociales, raciales o religiosas; la esperanza de un mundo mejor donde reine la libertad, la dignidad personal, la justicia y la solidaridad. En esta bandera se integran todas las banderas del mundo, como un símbolo de fraternidad universal en las actividades del movimiento cooperativo.

En el año 2001, el Consejo de la ACI en Roma acordó modificar la bandera del cooperativismo debido a que otros

grupos no cooperativos utilizaban diseños similares causando confusión. La nueva bandera, inicialmente diseñada para el centenario de la ACI en 1995, es de color blanco y lleva impreso el logotipo de la ACI en el centro, del cual salen palomas de la paz, rescatando el concepto inicial de Charles Gide y representando a su vez la unidad de los miembros de la ACI. El arco iris consta de seis colores y la sigla ACI está impresa en el séptimo color que es el violeta.

2.3 Las Cooperativas y sus distintas modalidades

La definición de cooperativa, instituida por la Alianza Cooperativa Internacional en el año 1995 durante el Congreso de Manchester, señala que⁷⁵:

"Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad y democráticamente controlada por sus socios".

Las personas que integran las cooperativas son socios dueños, quienes toman las decisiones en Asambleas donde se discuten sus problemas y soluciones.

⁷⁵ <http://www.alianzaaci.or.cr>

En las Asambleas Generales de cada cooperativa se elige un comité de supervisión constituido por no menos de tres personas, cuya función principal es la fiscalización y vigilancia de la cooperativa. La Asamblea designa los miembros de la Junta de Directores. De la Junta de Directores dependen los Comités de Educación, de Crédito y el Presidente Ejecutivo, quién a su vez tiene la responsabilidad de contratar a los empleados (anexo II).

Existen diferentes tipos de cooperativas, que se organizan dependiendo de los fines para su creación. Las cooperativas juveniles sirven de escenario para que los jóvenes puedan tener una experiencia práctica de la filosofía del cooperativismo. En estas cooperativas aprenden sobre procedimientos parlamentarios, participación democrática, liderato, valores de la cooperación, así como de los procesos administrativos de organización cooperativa.

Las cooperativas de ahorro y crédito se organizan con el propósito de solucionar problemas económicos de las personas, quienes aportan dinero, obtienen crédito con un interés razonable, a plazos cómodos y reciben otros servicios.

Las cooperativas de vivienda son aquellas que se dedican a la administración, compra, construcción, venta, alquiler y a cualesquiera otras actividades relacionadas con la vivienda y

la convivencia comunitaria. Las cooperativas de consumo tienen por objeto comprar y distribuir bienes y servicios para los socios y público en general.

Las cooperativas de transporte están constituidas por usuarios del servicio o por trabajadores que se dedican al transporte de pasajeros o de carga, por medio de vehículos motorizados.

Las cooperativas de servicios son aquellas dedicadas al establecimiento y mantenimiento de un servicio local o general.

Las cooperativas de seguros gestionan el negocio de seguros, por medio del cual se protegen grandes valores económicos que se ven amenazados por diversos peligros.

Las cooperativas agrícolas son organizadas por productores agrícolas para vender sus productos o comprar sus provisiones colectivamente.

Las cooperativas de trabajo asociado son aquellas cuyos socios son los mismos trabajadores que elaboran un producto o prestan un servicio. Entre éstas se encuentran las cooperativas de producción industrial constituidas por una asociación de trabajadores dedicados a la prestación de servicios, la transformación de materias primas y la realización de cualquier otro fin de carácter industrial.

Según la normativa vigente en Puerto Rico, las cooperativas se forman por la asociación voluntaria de ocho personas o más domiciliadas en Puerto Rico siempre que cumplan con las disposiciones de Ley. Las cooperativas de trabajadores pueden ser formadas por 5 personas o más (capítulo 4. artículo 4.0, Ley 239) para crear una empresa manufacturera o de servicios en la que todos los socios trabajen para la misma. Estas cooperativas proveen medios de producción y propiedad colectiva, participación en la dirección y en los trabajos de la empresa cooperativa. Además, contribuyen a la transformación personal y social a través del trabajo.

2.4 Comparación de las empresas cooperativas con otros tipos de empresas y sus características principales

Una empresa se puede definir como un ente económico, constituido por una o más personas para la producción de bienes y servicios de acuerdo a las necesidades de la sociedad, ya sea con o sin fines lucrativos.⁷⁶ Objetivos diferentes clasifican a las empresas en empresas públicas, empresas privadas capitalistas, y empresas privadas no capitalistas.

⁷⁶ Pineda, C. J. (1999), págs. 10 - 36.

Las empresas públicas, o del Estado, tienen como objetivo proporcionar los bienes y servicios que requiera la sociedad para lograr su bienestar. La participación del Estado está orientada a todos los sectores para impulsar a la industria, el comercio, la prestación de los servicios públicos de salud, educación, recreación, cultura, energía, acueductos, infraestructura, etc.

En las empresas privadas capitalistas los fines de lucro constituyen la razón más importante para que una o varias personas aporten el capital básico necesario en su creación. El objetivo principal de este tipo de empresa es maximizar las ganancias de sus dueños con los costos de producción más bajos, asegurando su inversión en los mercados más rentables posibles. El número de dueños o accionistas es limitado y el control se ejerce a base de la cantidad de acciones que cada uno aporta.

Las empresas privadas no capitalistas surgen como alternativa de las comunidades en búsqueda de oportunidades que faciliten su participación en la gestación de los procesos económicos. Luego de identificar sus necesidades, las personas interesadas realizan sus aportaciones y forman la organización. El objetivo fundamental es brindar los servicios o bienes que sean útiles y necesarios a sus asociados, sin

ningún tipo de discriminación. Un ejemplo de ese tipo de empresas lo constituyen las cooperativas.

Para establecer las características de las cooperativas como empresas privadas no lucrativas, en comparación con las empresas públicas y las empresas privadas capitalistas, señalaremos las diferencias existentes entre ellas.

Las principales características que describen a las empresas públicas o del Estado son:

1. El poder de control y dirección lo ejerce el Estado con el fin de proveer a la sociedad los bienes y servicios que necesite.
2. Las condiciones para la aceptación de sus funcionarios están restringidas o sujetas al Estado.
3. El capital obedece a varias fuentes, de acuerdo a políticas públicas, y las ganancias si existen, se consideran como capitalizables.

En las empresas privadas capitalistas podemos señalar que:

1. El poder de control y dirección lo ejerce un grupo limitado de propietarios, accionistas o socios en función del capital invertido, con el fin de obtener ganancias e incrementar al máximo sus beneficios.

2. Las condiciones para el ingreso de los socios y el control están sujetos a la cantidad de sus aportaciones de capital.
3. El capital es fijo, por lo que generalmente no se puede disminuir el monto constituido, y las ganancias se reparten entre los accionistas de acuerdo a sus aportaciones de capital.

En las empresas cooperativas se destacan como características importantes las siguientes:

1. Son empresas sin fines de lucro que se fundamentan en valores y principios cooperativos con el propósito de brindar servicios a los socios y a la comunidad. El poder de control y dirección de estas empresas se ejerce en función a un grupo ilimitado de los asociados miembros. Basados en el Principio de Control Democrático de los miembros, todos poseen los mismos derechos para ocupar los puestos de importancia, opinar y votar (una persona igual a un voto) sin discriminación alguna.
2. Las condiciones para conocer las peticiones de ingreso de los interesados están sujetas a la aceptación por parte de la Junta de Directores.

3. El capital es variable, de acuerdo al ingreso o egreso de los asociados, y por lo menos una parte de ese capital se mantiene para la colectividad de los miembros. Los beneficios son distribuidos en proporción a las operaciones realizadas o a los servicios prestados. También se asignan parte de los excedentes para la creación de reservas, y para apoyar otras actividades de acuerdo al principio de Participación Económica de los Miembros.
4. Las cooperativas se autorregulan a través de los Comités supervisión, ofrecen educación y mantienen responsabilidad social con sus miembros y con su comunidad.

Las empresas cooperativas no generan la burocracia del sector público y tampoco persiguen el lucro desmedido e individual de las empresas privadas capitalistas. Otro aspecto que marca una gran diferencia es la existencia de una cultura de valores y principios que rigen el funcionamiento de las empresas cooperativas.⁷⁷ Dichos valores y principios promueven la responsabilidad social de los individuos y de las

⁷⁷ Marti, J. P. (2002, junio): *La economía solidaria y las empresas cooperativas: reflexiones en la búsqueda de alternativas*, Investigación presentada en el Encuentro de la Unidad de Estudios Cooperativos de la Universidad de la República, Montevideo, Uruguay.

comunidades, con una realización más plena del ser humano, que se manifiesta en la democracia y prosperidad equitativa.

2.5 Las cooperativas en el contexto de la economía social o solidaria y la importancia de la propuesta cooperativa ante el neoliberalismo y globalización

Las posibilidades de que en la actualidad se construya un mundo más equitativo y participativo es un gran desafío. Según se ha planteado, las primeras iniciativas que buscaron satisfacer necesidades sociales surgieron en el siglo XIX bajo el término "economía social" dado por Charles Gide, entre otros autores franceses.⁷⁸ Un ejemplo de ello fueron las sociedades de socorro o de ayuda mutua de la época. Estas que enfrentaron el desamparo de una clase trabajadora que no disponía de recursos para combatir las enfermedades, y la amenaza de los grandes capitales en sectores tales como agricultura y pesca.

Rivas⁷⁹ indica que el concepto de economía social incluye otros como economía del trabajo, economía cooperativa, empresas asociativas, microempresas familiares y no

⁷⁸ Bastidas O. y M. Richer. (2001, mayo): "*Economía social y economía solidaria: intento de definición*", Cayapa, 1(1), Venezuela, págs. 7-31.

⁷⁹ Rivas, O. (1999, noviembre): "*Economía de solidaridad y democratización de mercado*", Comunicación presentada en las Jornadas nacionales universitarias y cooperativistas, juntos por un nuevo país. Universidad Central de Venezuela, Caracas, Venezuela.

familiares. Se distingue la economía social porque promueve estrategias de desarrollo, mediante empresas o instituciones que tienen un funcionamiento democrático con diversidad de actividades. Asimismo se caracteriza por la naturaleza de su membresía y la repartición de sus beneficios. Pineda define el término economía social con la modalidad de un sistema, cuando expresa que:

"la economía social es un sistema socioeconómico alternativo de empresas públicas o privadas gobernadas por obreros, consumidores, agricultores y otros tipos de usuarios con unas normas de funcionamiento particulares que democratiza la propiedad en la esfera de la producción y la categoría de beneficio particular en la distribución" ⁸⁰.

La primacía del capital es cuestionada por las empresas de la economía solidaria, que al mismo tiempo se adaptan al mercado haciéndose cargo de actividades necesarias de la economía descuidadas por el capitalismo o por el Estado.

En cuanto a su forma jurídica, estas empresas pueden ser cooperativas, mutuales, corporaciones de trabajadores dueños, microempresas comunitarias, u organismos descentralizados (ONGs) y asociaciones sin fines de lucro tales como

⁸⁰ Pineda, C. (1999), pág. 5.

fundaciones y sindicatos, entre otros. En Europa se denomina a esas formas asociativas como Sector de la Economía Social. En Latinoamérica se denomina Sector de Economía Solidaria, Economía Social o Sector Democrático de la Economía⁸¹.

Las empresas de la economía social o solidaria, al igual que las cooperativas, estimulan la cooperación para la superación colectiva y enfatizan en el principio de equidad sin discriminación de ninguna clase. También realizan actividades sin ánimo de lucro, instituyen la democracia económica, una persona un voto y cumplen con valores y principios que le conceden un marco ético de gran solidez.

Mugarra⁸² en la XII Conferencia Regional de la Alianza Cooperativa Internacional, destaca un aspecto particular de las cooperativas al señalar que:

"las cooperativas son entidades de la economía social que contribuyen a dar un rostro humano al mercado".

De esta forma expresa la visión humanista de las cooperativas como parte del sistema económico y social que fomenta el

⁸¹ Pineda, C. (1999): *Las empresas de economía solidaria en Iberoamérica*, Mc Graw Hill Interamericana, S. A., Colombia, pág. 37.

⁸² Mugarra, A. (2003, 22 de octubre): *La opción cooperativa como factor de desarrollo equitativo y democrático*, Ponencia presentada en la XII Conferencia Regional de la Alianza Cooperativa Internacional, San Juan, Puerto Rico.

desarrollo integral y mayor trascendencia en la función de la economía solidaria. La similitud de estos planteamientos con los que rigen las empresas cooperativas es lo que prima al considerarlas un modelo empresarial eficaz que cumple con los objetivos planteados para su formación.

Las empresas de la economía solidaria, principalmente las cooperativas, han logrado avanzar y participar activamente en el desarrollo de muchas comunidades. No obstante, las respuestas al rol que ellas desempeñan en la actualidad se obtuvieron a través de los hechos históricos que condujeron los procesos socioeconómicos del actual modelo económico neoliberal. El análisis es importante, sobre todo porque el sistema capitalista del modelo neoliberal ha sido incorporado por la mayoría de los países. Como resultado, se ha convertido en un fenómeno globalizado desequilibrado en el que las empresas de la economía solidaria han tenido que luchar para sostenerse.

Adam Smith, considerado como el padre del liberalismo económico en la época de la revolución industrial, enfatizó en el crecimiento económico mediante la libre competencia. En su libro "*La riqueza de las naciones*"⁸³ defendió la libre

⁸³ Smith, A. (1776): *La riqueza de las naciones*, Libro IV Sistema de Economía Política, Cap. II., Oficina de Publicaciones de Estudios Generales, Universidad de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, pág. 51.

competencia y criticó las restricciones del Estado al plantear que éste debía limitar su intervención en la economía:

“El gobernante que intentase dirigir a los particulares sobre la forma de emplear sus respectivos capitales, tomaría a su cargo una empresa imposible, y se arrogaría una autoridad que no puede fiarse prudentemente ni a una sola persona, ni a un senado o consejo, y nunca sería más peligroso ese empeño que en manos de una persona lo insuficientemente resuntuosa y loca como para considerarse capaz de realizar ese cometido”. Sobre el libre comercio añade, “cuando un país extranjero nos puede ofrecer una mercancía en condiciones más baratas que nosotros podemos hacerla, será mejor comprarla que producirla dando por ella parte del producto de nuestra propia industria y dejando a ésta emplearse en aquellos ramos en que saque ventaja al extranjero”.

La teoría del liberalismo que estima la absoluta independencia del Estado tuvo su gran apogeo en la década de 1930. El Estado fue considerado como instrumento promotor de la dinámica capitalista, bajo la óptica económica liberal,

aplicando estrategias que incrementaran la obtención de grandes capitales. En los países centrales, principalmente Estados Unidos, tanto el empleo de la inversión como el gasto del Estado momentáneamente sirvieron para sacar del estancamiento al sistema capitalista en muchos países. En los años de 1940, durante la posguerra, con Estados Unidos al frente del sistema interestatal y de la economía global, se continuó el proceso de expansión del capitalismo global. Se emplearon expresiones como "Estado Social" o "Estado Benefactor" para designar el papel desempeñado por el Estado en la promoción del desarrollo. Con las ideas de lograr una "modernización" para los países en vías de industrialización se aseguró la intervención del Estado supliendo la ausencia de una burguesía nacional incapaz de impulsar su economía. Por tanto, desde 1930 al 1980, el Estado condicionó una serie de cambios y la expansión de la producción a través de nuevos procesos de industrialización e importantes innovaciones tecnológicas. A finales de los años 1960 se inicia una crisis en la que se cuestiona el papel del Estado como agente del desarrollo. La recesión del mercado, con el descenso en las tasas de ganancias de capital productivo y la paralización de más de un 40% de la producción industrial coincidió con el estancamiento del sistema capitalista mundial. Surge entonces

una nueva estrategia en la que se reemplaza "el protagonismo estatal a favor del protagonismo del mercado y de modalidades colectivas de individualismo en el terreno empresarial y social. Dicha estrategia se ha difundido con el nombre de neoliberalismo o liberalismo de fin de siglo"⁸⁴.

Estas ideas fueron lideradas en los años 1980 por Margareth Thatcher en Inglaterra, Ronald Reagan y George Bush en los Estados Unidos. Rescatando los conceptos de la filosofía liberal, el neoliberalismo desvirtúa la función del Estado catalogándola como ineficiente e improductiva. La nueva ideología constituye la base del discurso neoliberal en el que se destaca la necesidad de respetar un orden de mercado espontáneo para superar la crisis e impulsar el desarrollo.

El neoliberalismo promueve políticas económicas y sociales al amparo del capitalismo, el cual se manifiesta como sistema dominante de la economía global. Las corrientes económicas neoliberales proponen que el Estado intervenga lo menos posible en las actividades económicas de la sociedad. Este intento produce fuertes presiones con el libre mercado, pobreza e injusticia social en los sectores más necesitados y la clase trabajadora. Mientras la humanidad trata de

⁸⁴Tirado Almendra J.M. (2000, junio): Crítica a la Negación del Estado Como Agente del Cambio Social, *Red de Estudios de la Economía Mundial (REDEM)*, pág. 2, en <http://www.redem.buap.mx/sem Tirado.htm>

sobrevivir a tantas condiciones que le son adversas y violentan sus derechos inalienables, el neoliberalismo, en cambio, ha promovido una cultura individualista e injusta. A pesar de sus aportaciones positivas al desarrollo intelectual y laboral, el pensamiento neoliberal no escapa a la ambigüedad enfrentando en un mismo concepto efectos contrastantes. La eficiencia que a nivel individual y empresarial ha propiciado logros y avances, por otra parte ha aumentado la excesiva competitividad y el consecuente desplazamiento de recursos humanos, ambientales y materiales considerados obsoletos. La abundancia de bienes y servicios paradójicamente coexiste con un aumento en los indicadores de injusticia, desigualdad, extrema pobreza y desempleo que atentan contra los derechos humanos y la dignidad de las personas.

La autopromoción que estimula el esfuerzo individual y el desarrollo de las capacidades, es la causante de que muchas veces la autonomía individual se convierta en la única y principal meta para lograr la superación personal. En este contexto, prácticas de solidaridad y cooperación son muchas veces subestimadas, máxime si se relacionan con actitudes de dependencia y sobreprotección, representando un obstáculo para que valores éticos formen parte de un desarrollo integral.

A finales del siglo XX y comienzos del siglo XXI la integración de la economía de los mercados mundiales continúa avanzando a un ritmo acelerado. Como consecuencia de los adelantos tecnológicos, se han acortado las distancias y los tiempos para trasladar productos, personas, capitales e informaciones. El neoliberalismo "ha resultado en un dominio de la economía sobre la política y la cultura"⁸⁵.

Se ha promovido una fuerte interdependencia entre los países, permitiendo la influencia de una cultura en otra y la internacionalización de las empresas que buscan más favorables alternativas económicas.

Las grandes contradicciones del sistema neoliberal, impulsando el desarrollo de sus empresas versus el creciente desempleo y las fuertes crisis de los sistemas financieros y de otras entidades tradicionales, estimulan nuevos planteamientos en torno a los evidentes beneficios universales que promueve el cooperativismo: una globalización basada en valores universales compartidos, en el respeto de los derechos humanos y la dignidad individual en la que se proporcione oportunidades y beneficios tangible para todas las personas y

⁸⁵ Marrewijk Arkesteyn, L. (2000, enero): Economía Neoliberal - análisis crítico-que actitudes de la vida religiosa, en http://www.scj.org/scj_homp/conference-generale-2000/jp_chile_15042000.html, pág. 2.

todos los países⁸⁶. La Comisión Mundial Sobre la Dimensión Social de la Globalización resalta el importante rol de las cooperativas junto a otros entes de la sociedad civil, para el diseño de la globalización, en consolidación con la capacidad económica como líderes en el mercado mundial manteniendo una base económica local e incrementando las responsabilidades sociales corporativas. Las Cooperativas integran los valores de la cooperación, prácticas económicas y sociales en la creación de nuevas posibilidades de trabajo e ingreso para sectores desventajados.

Las cooperativas contribuyen esencialmente al desarrollo de un país porque se originan precisamente para satisfacer necesidades locales. Además, aportan creando empresas eficientes que puedan ser suficientemente solventes y competitivas. Sus costos de producción son menores, lo que les permite desarrollar y producir sus propios recursos con alto nivel de calidad.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) considera que las cooperativas "desempeñan un papel importante en la

⁸⁶ Mensaje de la Alianza Cooperativa Internacional en <http://www.mecoopsur.com.ar/noticias/mensajeaci.htm>

lucha contra la pobreza y contribuyen con los postulados de la Agenda de Trabajo Decente de la OIT"⁸⁷.

Fue la OIT, quien instituyó en febrero de 2002, La Comisión Mundial Sobre la Dimensión Social de la Globalización. La Comisión funciona como un organismo independiente con el objetivo principal de estudiar las distintas facetas de la globalización y su impacto en el progreso económico y social. En un informe pionero "*La globalización debe y puede cambiar*" presentado por la Comisión ante la OIT, se aboga por la construcción de un proceso más justo e integrador.

En febrero de 2004, la Comisión presentó su informe final "*Por una globalización justa: crear oportunidades para todos*" en el que se hace un llamado a,

"una mayor coordinación de las políticas macro-económicas para elaborar una estrategia más equilibrada de crecimiento global sostenible y de pleno empleo, en la que se prevea el reparto equitativo entre los países de la responsabilidad

⁸⁷ Organización Internacional del Trabajo OIT (2002): Recomendación 193 de la OIT, un año después revive la idea de las cooperativas, Conferencia internacional del trabajo - 2002, *Revista Trabajo*. (47), en [www. OIT. Org/public/spanish/jindex.htm](http://www.OIT.Org/public/spanish/jindex.htm).

del mantenimiento de altos niveles de demanda efectiva"⁸⁸.

Pronunciamientos del Director de la OIT⁸⁹, Juan Somavia, apuntan que, "conseguir que la globalización sea justa e integradora es difícil, pero posible, y es una prioridad a nivel mundial".

Otra opinión la expresa Harrigan, Presidente de la Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica (CCC-CA), proponiendo, "ante las fuerzas del capitalismo global, un cooperativismo global que contrarreste el impacto de la globalización"⁹⁰. En consecuencia, sugiere a grandes rasgos: educar a los gobiernos y a los profesionales que inciden en políticas públicas en torno a soluciones cooperativas que generen un desarrollo socioeconómico sostenible. Igualmente es necesario facilitar en las cooperativas el asesoramiento de los organismos cooperativos de integración, y la formación de una red regional de empresas cooperativas con los productos y servicios específicos que ofrecen. También promover inversiones cooperativas en el mundo, cumplir con la función

⁸⁸ y ⁸⁹ OIT, Oficina Regional Para América Latina y el Caribe, Noticias de la OIT en <http://www.oit.org.pe/portal/noticias.php?docCodigo=95>, pág. 1

⁹⁰ Harrigan, J. (2003, oct.): "*Cooperativismo - moviendo nuestras comunidades de la periferia al centro*", Ponencia presentada en la XII Conferencia Regional de la Alianza Cooperativa Internacional, Cooperativismo: Desarrollo económico, trabajo y paz, San Juan, Puerto Rico.

de cooperativismo global moviendo a las cooperativas de la periferia al centro y fomentando empleos en las comunidades.

2.6 Alianza Cooperativa Internacional (ACI): finalidad, objetivos, programas de desarrollo y estructura

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI), desde su fundación en Londres en el 1895, es una "asociación no gubernamental e independiente que reúne, representa y sirve a las cooperativas en todo el mundo"⁹¹.

La existencia de la ACI, ha contribuido enormemente en la promoción y el fortalecimiento del movimiento cooperativo internacional. Sus miembros la conforman organizaciones cooperativas de todos los sectores de la actividad: ahorro y crédito, agrícolas, industriales, de seguro, vivienda, turismo y producción, entre otras. Actualmente, éstas suman más de 230 organizaciones cooperativas nacionales e internacionales en países de todo el mundo⁹². Muchas de sus instituciones miembros, involucradas en un mismo sector de actividad, han creado organizaciones y comités para discutir temas de interés común, favorecer el intercambio de ideas y promover la colaboración. Luego de la Asamblea General de la ACI, en Oslo

⁹¹ Publicación de Estatutos de la ACI, III Asamblea Regional ACI Américas, 15 de septiembre de 1997, pág. 1.

⁹² Datos de la ACI, 2005.

en el año 2003, estas fueron reconocidas como organizaciones sectoriales y temáticas, y consignadas en los Estatutos de la ACI. Las cooperativas del sector de producción industrial artesanal, de servicios y sociales se agrupan en el comité especializado de la Alianza Cooperativa Internacional, CICOPA.

A partir del año 1946, la ACI fue la primera organización no gubernamental de las cuarenta y una que hay en la actualidad. Dichas organizaciones figuran en la Categoría I, de la lista de entidades que tienen el privilegio de Estatuto Consultivo ante el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas⁹³. En consecuencia, colabora con las Naciones Unidas, sus organismos especializados y otras organizaciones no gubernamentales que tengan propósitos afines.

En los estatutos de la ACI señalan como primer objetivo "promover el movimiento cooperativo mundial basado en la auto asistencia mutua y en la democracia,"⁹⁴ logrando para ello organizar reuniones internacionales, regionales y sectoriales, donde se intercambian experiencias e informaciones entre sus numerosos afiliados. Otros objetivos que la ACI procura son: alentar y defender los valores y principios del

⁹³ <http://www.coop.org/ica.es.intros.html>

⁹⁴ Publicación de Estatutos de la ACI, III Asamblea Regional ACI Américas, 15 de septiembre de 1997, artículo 2, punto a, pág. 1.

cooperativismo, estimular relaciones mutuamente provechosas entre sus organizaciones, ya sea de carácter económico o de otra índole, y favorecer el progreso económico y social de los pueblos contribuyendo así a la paz y seguridad internacional.

La misión fundamental de la ACI de coordinar e impulsar el desarrollo cooperativo ha sido posible gracias a la implantación de un Programa de Desarrollo con 40 años de experiencia. El mismo se basa en las prioridades que han sido establecidas por sus miembros y dirigidas al desarrollo de instituciones, promoción de recursos humanos, el establecimiento de una planificación estratégica, defensa del medio ambiente, la integración de la mujer, etc. Otros esfuerzos se han concentrado en crear condiciones más propicias al desarrollo cooperativo, despertando el interés de dirigentes políticos y funcionarios de los gobiernos con señalamientos específicos del papel que desempeñan las cooperativas. Asimismo, también se han tomado medidas para coordinar la movilización de recursos financieros para el desarrollo cooperativo, y el establecimiento de redes y vínculos para fomentar el intercambio de información y asistencia. La sede de la ACI se encuentra en Ginebra, Suiza, desde donde se vigila el manejo y la aplicación de las diferentes iniciativas de desarrollo cooperativo regionales.

La ACI, también ofrece asistencia en materia de planificación y presupuestos a las Oficinas Regionales, y mantiene contacto con unos 30 organismos nacionales e internacionales de desarrollo. Los organismos proveen fondos, así como expertos y equipos en apoyo al Programa de Desarrollo de la Alianza Cooperativa Internacional.

Las Oficinas Regionales de la ACI informan a la sede sobre los trabajos de coordinación y aplicación de los programas de desarrollo y representan a los miembros de la región. Actualmente existen Oficinas Regionales para África Oriental, Central y del Sur; África Occidental; Asia y el Pacífico; América Central, el Caribe y América del Sur. También se disponen diferentes Oficinas de Proyectos en los lugares donde sea necesario.

El organigrama de la ACI fue modificado por sus miembros en octubre de 1992, aprobándose una nueva estructura descentralizada que consta de:

La Asamblea General, como autoridad máxima, reúne cada 2 años a los representantes principales de las organizaciones miembros para trazar las pautas a seguir con relación a los temas de mayor interés e impacto para todos. Además, es su responsabilidad aprobar los presupuestos y programas de trabajo. Las Asambleas Regionales promueven el intercambio, la

discusión y cooperación entre las regiones que la integran. También tienen el compromiso de aplicar las decisiones de la Asamblea General, establecer las prioridades de trabajo de la ACI y elegir el candidato que representará a la región ante la Asamblea General. La Junta supervisa el funcionamiento de la ACI. Por consiguiente, designa al Director General, interviene en el presupuesto y toma de decisiones sobre inversiones, afiliaciones, entre otras tareas. La Comisión de Verificación y Control tiene a su cargo examinar la situación financiera de la organización, rendir sus informes a la Junta y a la Asamblea General, además de designar a la persona para el puesto Verificador de Cuentas de la ACI.

2.7 La Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica (CCC-CA)⁹⁵

La Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica, conocida como la CCC-CA, es un organismo regional de integración de la región del Caribe y Centroamérica. Se creó en Puerto Rico en el año 1980 y en el

⁹⁵ Entre otras organizaciones internacionales de integración cooperativa se mencionan las siguientes; ALCECOOP-Asociación Latinoamericana de Centros de Educación Cooperativa, COLACOT-Confederación Latinoamericana de Cooperativas y Mutuales de Trabajadores, COOPNET-Cooperative Network, CUNA-Credit Union National Association, FECOLAC-Federación de Cooperativas de Crédito de América Latina, OCA-Organización de las Cooperativas de América, SILAIC-Sistema Latinoamericano de Información Cooperativa, UCI-Universidad Cooperativa Internacional, UNIRCOOP- Red de Universidades con Programas de Cooperativismo en las Américas, WOCCU- Consejo Nacional Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito.

año 1984 su sede pasó a ubicarse en San José de Costa Rica.

La misión de la CCC-CA es "promover el fortalecimiento del modelo cooperativo de los países de la región, mediante la capacitación, integración, desarrollo, representación, asistencia técnica e investigación, estableciendo patrones de equidad y promoviendo iniciativas sobre el manejo sostenido del medioambiente".

La CCC-CA tiene entre sus objetivos desarrollar programas dirigidos a alcanzar la competitividad empresarial, la protección del medioambiente, la equidad de género y el desarrollo de la juventud. También procura fomentar la presencia y participación del movimiento cooperativo a nivel nacional e internacional en todos los ámbitos socioeconómicos. Tiene como objetivo además, impulsar la planificación para el desarrollo cooperativo, como proceso cotidiano e inherente a las actividades del sector.

La estructura organizacional de la Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica está conformada por un Consejo Directivo Regional, constituido por miembros delegados por sus organizaciones afiliadas. El Comité Ejecutivo lo constituyen la presidencia, vicepresidencia, secretaria, y otras 2 personas. El Consejo de Vigilancia está compuesto por 3 miembros titulares y 2 miembros suplentes elegidos en

Asamblea General. El Consejo Regional de Mujeres Cooperativistas (CRMC) lo forman mujeres cooperativistas representantes de las afiliadas de cada país. Cada país cuenta con Comités Nacionales de Afiliadas de la CCC-CA. Estos eligen su propia directiva y se preside por el miembro titular del Consejo de Administración por el país. LA CCC-CA está formada por un sistema de delegaciones, en la que cada delegado tiene derecho a un voto en Asamblea General Regional y en Asamblea Nacional de Afiliadas. Las organizaciones cúpula tienen 3 delegados titulares y los suplentes. Las organizaciones de segundo grado tienen 2 delegados titulares y los suplentes. En cambio, las cooperativas de base tienen un delegado titular y un suplente.

2.8. Aportes de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) al desarrollo del cooperativismo.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) fue creada por el Tratado de Versalles en 1919, luego de la primera guerra mundial. En su Constitución reza como principio fundamental,

"que la paz universal y permanente sólo puede basarse en la justicia social"⁹⁶.

Luego de 25 años, en el período de reconstrucción que siguió a la segunda guerra mundial se adoptó la Declaración de Filadelfia. En la misma, se ratifican los objetivos y propósitos de la organización, constituyéndose lo que hoy conocemos como "*El Anexo de la Constitución de la OIT*". Su estructura es tripartita, relacionando los Estados Miembros con sus organizaciones de empleadores y trabajadores.

Desde su fundación, la OIT ha realizado una labor principalmente normativa, aunque también de cooperación técnica con los países en desarrollo. En cuanto a la aplicación de las normas internacionales, los mecanismos de control son modelos eficientes. Estas normas internacionales, en todas las materias relacionadas con el trabajo, adoptan la forma de Convenios, "tratados internacionales sujetos a la ratificación de los Estados Miembros de la Organización"⁹⁷, ó Recomendaciones, "instrumentos no obligatorios que sirven de

⁹⁶ O IT, Oficina Regional Para América Latina y el Caribe, http://wwwoit.org.pe/portal/desplieque_sección.php?secCodigo=1, pág. 1

⁹⁷ y ²⁶ O IT, Oficina Regional Para América Latina y el Caribe, Normas Intrnacionales, en http://wwwoit.org.pe/portal/desplieque_sección.php?secCodigo=1&Codigo=5, pág. 1

orientación en la materia, en los ámbitos político, legislativo y práctico”⁹⁸.

A la OIT se le reconoce la creación de importantes normas laborales como: la jornada de trabajo de 8 horas, la protección de la maternidad, las leyes sobre trabajo infantil, entre otras. Existen también varias normas internacionales de trabajo que inciden sobre las cooperativas, pero la única norma internacional sobre cooperativas que tiene un carácter general es la Recomendación de la OIT sobre Promoción de las Cooperativas⁹⁹. La recomendación Num. 127, adoptada en la 50ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo en 1966, limita su atención a los países en desarrollo. Establece que la promoción de las cooperativas en esos países constituye una herramienta importante para los avances de la sociedad y la promoción humana. Enfatiza la influencia de una política nacional y proponen métodos como: una legislación adecuada, educación, formación, apoyo técnico y financiero. Además se definen métodos para el control de las cooperativas y órganos de aplicación que vigilen el cumplimiento de las normas. Es justo reconocer que el movimiento cooperativo, bajo las directrices establecidas, desde que entró en vigor la

⁹⁹ Organización Internacional del Trabajo Ginebra, Informe V(1) Promoción de las Cooperativas, 89ª reunión de 2001.

recomendación núm.127, logró fortalecerse y expandirse ampliamente. Luego de varios años se suscitaron controversias por la marcada influencia del gobierno sobre las cooperativas, las que mantenía como instrumento de la acción del Estado poniendo así en peligro su autonomía, así como limitaciones de la recomendación a los países en vía de desarrollo, llamados también países del tercer mundo como es el caso de América Latina. Igualmente, los cambios que se produjeron en muchos países en el orden político, demográfico, tecnológico, económico y social, motivaron que el Consejo de Administración de la OIT considerara el establecimiento de unas nuevas normas de carácter universal. Dichas normas enfatizaban en la contribución a un más completo desempeño y desarrollo del movimiento cooperativo, constituyendo una alternativa de provecho viable frente a la pobreza, el desempleo y la exclusión social generados con la globalización. Debido a esto, en los años 1993 y 1995 la OIT celebró reuniones de expertos en cooperativas para examinar las repercusiones de la Recomendación núm. 127. En el año 1999, el Consejo de Administración de la OIT consideró la inclusión del tema de la promoción de las cooperativas para la 89ª y la 90ª reunión de la Conferencia de la OIT con la finalidad de que fuera elaborada una nueva norma que permitiera a las cooperativas:

“un desarrollo más integral y completo de su autonomía en lo que respecta a la autoayuda y de su potencial de generación de empleo, y abordaran varias cuestiones socioeconómicas actuales, incluidas las relativas al desempleo”¹⁰⁰.

En junio de 2001, durante la celebración de la 89ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, se presentó el Informe V sobre la Promoción de las Cooperativas. En el Informe se analizarían los principales acontecimientos de los últimos 30 años que justificarían la revisión del contenido y estructura de la Recomendación núm. 127. Así como también el trazado de nuevas pautas para conseguir la promoción de las cooperativas a partir de las experiencias positivas y negativas de la misma. Finalmente, el 20 de junio de 2002, la Conferencia Internacional del Trabajo, en su 90ª reunión adoptó como nueva norma la Recomendación núm. 193 (que sustituye la Recomendación núm. 127) sobre la Promoción de las Cooperativas¹⁰¹.

La Recomendación 193 es un instrumento equilibrado en el que se han podido plasmar los esfuerzos conjuntos de los

¹⁰⁰ En Organización Internacional del Trabajo - OIT, Informe de la Comisión de la Promoción de las Cooperativas, 90a reunión de 2002, págs. 1-2. <http://ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc90/com-cood.htm>

¹⁰¹ En Organización Internacional del Trabajo - OIT, Departamento de Comunicación, Revista Trabajo, www.oit.org/public/spanish/index.htm

gobiernos, empleadores y trabajadores. Se ajusta a los valores de la OIT y a la vez a los del movimiento cooperativo. En el texto de la Recomendación (anexo 4) se plantea una definición más amplia de las cooperativas. Refiere los principios cooperativos tal y como fueron elaborados por la Alianza Cooperativa Internacional, reconoce la contribución de las cooperativas en el desarrollo de todos los sectores de la economía, y conviene que la Recomendación se extienda a todos los tipos y formas de cooperativas. Su propósito central es estimular a los gobiernos para que adopten un marco político y jurídico que propicie el desarrollo cooperativo. Con la idea de que las cooperativas puedan operar en igualdad a otras empresas comerciales se instó a la creación de políticas públicas dirigidas a conseguir que:

“la legislación laboral se aplique a todas las empresas y se sigan las mejores prácticas laborales, promover la igualdad de género en las cooperativas y en el desempeño de sus actividades, desarrollar la capacidad técnica, profesional, empresarial y de gestión de los socios, trabajadores y gestores, adoptar medidas en materia de salud y seguridad en

el lugar de trabajo y la de facilitar el acceso al crédito y a los mercados”¹⁰².

Las actividades procedentes de la economía informal son objeto de un llamado especial en la recomendación 193, con la intención de que se conviertan en actividades protegidas legalmente e integradas al sector económico. También se hace hincapié en la necesidad de lograr una mayor participación de mujeres en el Movimiento Cooperativo a todos los niveles y muestra interés por los grupos o regiones desfavorecidos. Para estos, lo que recomienda que se estudien las posibilidades de promover las actividades que les sean de beneficio.

El contenido de la Recomendación 193 es calificado por la Comisión como “exhaustivo y orientado hacia el futuro.”¹⁰³ Desde su elaboración, en el año 2002 hasta la fecha, se han obtenido resultados de gran trascendencia en muchos países: en América Latina se han organizado múltiples seminarios para presentar el contenido del nuevo instrumento de la OIT. En Sud África la OIT participó en la creación de una estrategia para el desarrollo de cooperativas, pretendiendo impulsar una

¹⁰² En Organización Internacional del Trabajo , Informe de la Comisión de la Promoción de las Cooperativas, 90a reunión de 2002, págs. 1-2.
<http://ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc90/com-cood.htm>, pág.

nueva legislación. En Guinea Bissau se adoptó una política nacional al respecto, y otras similares están encaminadas a concebirse en Etiopía, Zambia, y Zimbabwe. Finalmente, en Rusia y China se abrieron discusiones con miras a estudiar el marco legal para el desarrollo del cooperativismo. La ACI ha ponderado la recomendación 193 de la OIT como "una herramienta valiosa para su trabajo"¹⁰⁴.

En febrero de 2004, la publicación de un artículo,¹⁰⁵ "*ACI y OIT firman un acuerdo de asociación*", evidencia la relación histórica que ha existido entre ellas. El acuerdo se concertó principalmente para elaborar una "Agenda Común Cooperativa" con miras a desarrollar programas y proyectos que promovieran las cooperativas a nivel mundial. Además de mantener una vigilancia de la aplicación de la Recomendación 193, incentivar el trabajo decente y reducir la pobreza. Estos objetivos, a su vez, guardan relación con las Metas de Desarrollo del Milenio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Ambas instituciones trabajarían conjuntamente con la ONU para llevar a la acción sus planteamientos sobre la erradicación de la extrema pobreza, hambre, lucha contra el VIH/SIDA y otras enfermedades, la educación primaria

¹⁰⁵ La Insignia, Sección Economía, Artículo "*ACI y OIT firman un acuerdo de asociación*" 12 de febrero de 2004, http://www.lainsignia.org/2004/febrero/econ_018.htm

universal, la promoción de la igualdad de género, la reducción de la mortalidad infantil y defensa del medioambiente.

Con la concertación de organismos internacionales de tan elevada reputación a nivel mundial y el éxito de sus metas por la superación de los factores más preocupantes que afectan las sociedades, se crean nuevas expectativas a un futuro promisorio en el que jugará un papel muy importante el cooperativismo, en aras del desarrollo mundial.

El Movimiento Cooperativo¹⁰⁶, por su dimensión y alcance como modelo de desarrollo, es copatrocinador del desarrollo mundial junto a las Naciones Unidas y a la Organización Internacional del Trabajo. Estos son los principales organismos internacionales en consolidar su compromiso de transformar al mundo en un lugar mejor, promoviendo la globalización justa que significa "poner a las personas en primer lugar, respetar sus derechos, su identidad cultural, su autonomía y el empoderamiento de las comunidades locales en las que habitan"¹⁰⁷.

¹⁰⁶ representado por la Alianza Cooperativa Internacional.

¹⁰⁷ Mensaje de la Alianza Cooperativa Internacional en <http://www.mecoopsur.com.ar/noticias/mensajeaci.htm>

CAPITULO III

COOPERATIVISMO EN PUERTO RICO

3.1 Primer período (1873-1898): inicios del cooperativismo en Puerto Rico

En Puerto Rico las experiencias asociativas datan de épocas previas al 1493, fecha de su descubrimiento, cuando los indios taínos ya vivían de forma cooperativa. Posteriormente, entre los años 1813 y 1815 fue organizada en la isla la Sociedad Económica Amigos del País, al ser aprobada por el Rey de España¹⁰⁸. Su propósito era fomentar la agricultura, la industria y el comercio. Se constituyeron juntas de campesinos que cooperaban de forma voluntaria en objetivos comunes como arreglo de caminos, recolección de cosechas y construcciones de iglesias.

El 13 de mayo de 1873, el gobierno español en Puerto Rico emitió un decreto que establecía el derecho a la asociación¹⁰⁹. A partir de ese decreto, las condiciones hicieron posible la formación de asociaciones obreras, gremios, sociedades benéficas, mutualistas, de recreo, educativas, y cooperativas. Estas estuvieron entretnejidas con los acontecimientos

¹⁰⁸ Publicado en Boletín histórico por el escritor C. Coll y Toste.

¹⁰⁹ Parrilla, A.(1989): *Historia del cooperativismo en Puerto Rico*, Editorial Nosotros, Liga de Cooperativas de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, pág. 5.

políticos y económicos que se sucedieron en el siglo XIX tanto a nivel mundial como en el contexto puertorriqueño.

Al igual que en casi todos los países, el cooperativismo surge en Puerto Rico por la necesidad de las personas de crear una fuente de trabajo, resolver sus necesidades comunitarias y obtener beneficios comunes basados en los valores de la cooperación y una justa distribución.

El año 1873 marca el inicio del cooperativismo en Puerto Rico con la organización de la Sociedad de Socorros Mutuos "*Los Amigos del Bien Público*"¹¹⁰. El líder principal de esta sociedad fue el carpintero Don Santiago Andrade (1846-1891). Con su iniciativa logró unir a ciudadanos de diversas esferas sociales y profesionales para ayudar a todas las personas de la comunidad mediante el ofrecimiento de servicios de salud. La sociedad funcionaba por medio de la cooperación. Ofrecía sostén a los obreros en sus enfermedades, auxilio para las viudas y consuelo para los huérfanos. A pesar de sentir la oposición del gobierno, esta sociedad tuvo éxito alrededor de 20 años, ofreciendo muchos beneficios a la clase obrera y a la comunidad en general. A los 20 años de fundación, la cooperativa contaba con 800 socios, de los cuales alrededor de la mitad eran mujeres. La cooperativa prestó servicios hasta

¹¹⁰ Parrilla, A.(1989), pág. 21.

el 1958, cuando se disolvió por razones económicas y por falta de renovación de la matrícula de socios, al no contar con miembros jóvenes.

A pesar de que no se cuenta con mucha información disponible sobre las primeras asociaciones en beneficio de la clase obrera de Puerto Rico, podemos citar entre las más importantes¹¹¹: Caja de ahorros de Mayagüez (1874), Sociedad de Ahorros Mutuos del Gremio de Tabaqueros de San Juan (1882), Sociedad de Socorros Mutuos La Caridad (1882, Cabo Rojo), Sociedad de Socorros Mutuos de Naguabo (1882), Sociedad de Socorro Mutuos de Ponce (1882), Sociedad Cooperativa La Unión Económica (1882, Yauco), Sociedad Cooperativa de Dependientes o Sociedad Cooperativa de Dependientes de Comercio (1883, San Juan), Cooperativa Los Mogallones (1883, Arecibo), Cooperativa Los Zumbadores (1883, Arecibo), Cooperativa El Gallo Pava (1883, Arecibo), Cooperativa La Nebulosa (1883, Arecibo), Sociedad de Socorros Mutuos de profesores de Música (1884, San Juan), Sociedad de Socorros Mutuos La Unión (1884, Arecibo), Sociedad de Socorros Mutuos La Bienhechora (1884, Arecibo), Sociedad de Socorros Fúnebres de Puerto Rico (1885, Mayaguez), Sociedad Cooperativa (1886, Arecibo), Sociedad de Socorros

¹¹¹ Rodríguez Planell, S. (1994): *Identificación de valores cooperativos e indicadores de su práctica en un grupo de cooperativas de la región central de Puerto Rico*, Tesis m.a., Universidad de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, págs. 56-59.

Mutuos El Amparo (1886, en Manatí), Sociedad de Socorros Mutuos Amor y Caridad (1886, Yauco), Taller Beneficio de Artesanos de la Ciudad de Ponce (1888), Sociedad de Socorros Mutuos de Escribientes (1890, San Juan), Sociedad de Beneficencia La Caridad Mutua (1890, Caguas), Fe, Esperanza y Caridad (1890, Fajardo), La Choza Amiga (1891, Mayagüez), Sociedad Socorros Mutuos del Arcángel San Rafael, Sociedad de Socorros Mutuos La Benefactora (1892, San Juan), Sociedad Cooperativa de Artesanos, Protección y Trabajo (1893, San Juan), Sociedad Cooperativa Militar de Consumo (1893, San Juan), Sociedad de Socorros Mutuos La Previsora (1893, San Juan), Sociedad Cooperativa El Porvenir (1893, Arecibo), Sociedad de Socorros Mutuos La Fraternidad (1893, Arecibo), Sociedad de Socorros Mutuos de Cataño (1893), Sociedad de Socorros Mutuos San Fernando (1893, Cataño), Sociedad Cooperativa de Cidra (1893), Sociedad Montepío Médico-Farmacéuticos (1894, San Juan), Sociedad Cooperativa El Porvenir del Obrero (1894, Arecibo), Sociedad de Socorros Mutuos El Amparo del Obrero (1894, Bayamón), Sociedad de Socorros Mutuos Esperanza (1894, Cayey), Sociedad Benéfica de Artesanos (1894, Coamo), Sociedad Cooperativa El Ahorro (1894, Sabana Grande), Sociedad de Socorros Mutuos La Caridad (1895, Coamo), Asociación Unión de Consumidores (1896),

Sociedad Cooperativa de Obreros La Aurora del Pueblo (1896), Sociedad de Beneficio Mutuo El Hogar (1897, San Juan), Sociedad Cooperativa del Gremio de Constructores de Carruajes, La Reguladora (1897, Ponce), Sociedad Cooperativa del Gremio de Carpinteros (1897, Ponce), Cooperativa del Gremio de Albañiles (1897, Ponce), Cooperativa del Gremio de Zapateros (1897, Ponce), Sociedad Cooperativa Familiar (1898, Mayagüez), Sociedad Cooperativa de Seguros Mutuos de Humacao (1899, Humacao), Sociedad Cooperativa de Crédito Mutuo Unión Agrícola (1899, Mayagüez) y Crédito Mutuo Unión Agrícola. Unión Cooperativa (1899, Río Piedras).

En el año 1877, se fundó en Mayagüez la Sociedad de Socorros Mutuos de Trabajadores. A fines del 1891, se fundó en el mismo pueblo la Sociedad Benéfica de Artesanos, y la panadería de sistema cooperativo La Choza Amiga.

Para esa época el cooperativismo tuvo un respaldo ideológico de intelectuales del país. Algunos líderes puertorriqueños como Manuel Fernández Juncos, Salvador Brau, Eugenio María de Hostos, Luis Muñoz Rivera, Santiago Andrade, José Celso Barbosa, Juan Diez de Andino, Julián Baldorioty y Rosendo Cintrón entre otros, inspirados en las ideas de los precursores del cooperativismo europeo, apoyaban la creación

de cooperativas de diversos tipos para mejorar las condiciones de vida de la sociedad puertorriqueña.

En 1882, Salvador Brau, siguiendo en las ideas de precursores europeos, recomendó la formación de sociedades cooperativas, tomando de ejemplo las creadas en Rochadle. Estas se dedicarían a la venta de comestibles, ropas a precios módicos, fábrica de productos, fabricación o compra de casas y las cajas de ahorro para auxiliar al obrero durante enfermedades. Salvador Brau en su monografía "*Las Clases Jornaleras de Puerto Rico*" hizo un llamado a los propietarios de la isla para que "fomenten asociaciones cooperativas de obreros bajo su vigilancia y decidida protección"¹¹².

En 1894, el médico y líder político José Celso Barbosa y otros fundadores, organizaron la Cooperativa El Ahorro Colectivo. Contaba con 1,246 socios y su propósito era "proporcionar a los socios el mayor bienestar posible, facilitarles crédito, aumentar la producción, abaratar el consumo formando por el esfuerzo, la unión y la economía, un capital para atender a las necesidades de la vida social y doméstica"¹¹³. Esta sociedad se distinguió por integrar

¹¹² Bauzá, C.(1990): *El cooperativismo puertorriqueño: su desarrollo histórico, triunfos y fracasos*, Revista Cooperativa Puertorriqueña, Liga de Cooperativas de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, pág. 64.

¹¹³Parrilla, A.(1989), pág. 21.

diversas organizaciones empresariales en una sola entidad, entre las que se encontraban una tienda de provisiones, un almacén y una panadería, a las que beneficiaba con las gestiones de ahorro y préstamo.

En 1897, se creó la Sociedad Secreta La Torre del Viejo, conocida como "los secos y los mojaos". Brindaba ayuda ante la difícil situación socioeconómica que vivía la población puertorriqueña. La Sociedad se proponía establecer sociedades cooperativas en todos los pueblos, ayudar económicamente a los ciudadanos para que pudieran establecer sus comercios, patrocinar los establecimientos de los miembros de la Sociedad, hacer un boicot contra los establecimientos extranjeros y vender productos agrícolas preferentemente a los establecimientos de los asociados¹¹⁴.

El inicio del cooperativismo en Puerto Rico estuvo enmarcado en los años 1873 a 1898, época de la "Gran Depresión" del siglo XIX¹¹⁵. A pesar de la existencia de asociaciones y cooperativas y de la aparición de otras asociaciones similares en algunas comunidades del país, al finalizar del siglo XIX, estas fueron desapareciendo por la

¹¹⁴ Varas, 1984, en Rodríguez, pág. 52.

¹¹⁵ Catalá, F. (1999): *La economía de Puerto Rico, 1899-1998, Ensayo publicado por el Ateneo Puertorriqueño, con motivo del Centenario 1898-1998, San Juan, Puerto Rico, pág. 2.*

falta de educación, por las deficiencias administrativas que enfrentaron y por falta de apoyo del gobierno¹¹⁶.

3.2. Segundo período (1898 - 1939): Cooperativismo en Puerto Rico a partir del control norteamericano

En el año 1898, Puerto Rico pasa de ser una posesión colonial de España a ser posesión de Estados Unidos. Al inicio del siglo XX, surgieron sociedades cooperativas en el área de consumo, crédito y producción. Para el año 1908, Don Rosendo Matienzo Cintrón, abogado, orador y político siguiendo la ideología de Hostos, presentó un plan integral global intentando mejorar la situación de la clase pobre, en especial a los obreros a través de la creación de cooperativas y del Movimiento Cooperativo Puertorriqueño¹¹⁷. Matienzo Cintrón fue un defensor de los agricultores. Sus viajes a Alemania e Inglaterra en los años 1875 a 1884, le proveyeron experiencias del cooperativismo de esa época en Europa, las que pudo promover en Puerto Rico.

Matienzo Cintrón expuso la idea de una cooperativa integral nacional, que denominó *Fraternidad Social Psicológica y Benéfica*. Bajo su liderato, el 12 de julio de 1908, se creó

¹¹⁶ Administración de Fomento Cooperativo. (1982): *Compendio histórico del cooperativismo puertorriqueño*, San Juan, Puerto Rico.

¹¹⁷ Presentado en conferencia en el Ateneo Puertorriqueño.

La Liga Agraria. Este organismo estaba integrado mayormente por campesinos y agricultores. Se proponían unir las fuerzas productoras del campo para luchar por una máxima productividad, conseguir crédito a bajo costo y mano de obra apta, mejorar las tierras, asegurar los mercados y retener la tierra en manos de puertorriqueños.

Las aportaciones de Rosendo Matienzo Cintrón en la labor educativa y de organización, así como los proyectos de Ley propuestos para el cooperativismo, sirvieron de base para la creación y aprobación de la Ley número 3 del 6 de mayo de 1920. Esta Ley fue la primera pieza legislativa orientada a la organización del cooperativismo en Puerto Rico, básicamente con las cooperativas de consumo y producción. Estas podían dedicarse a los negocios de comercio, agricultura, lechería, minas, manufacturas o industrias mecánicas, pero excluía los demás tipos de cooperativas como vivienda, transportación, etc¹¹⁸. Por ser un primer intento en materia legislativa, la Ley núm. 3 fue limitada, con el agravante de la sujeción a la ley de corporaciones, en caso de que se hubiese omitido alguna consideración.

¹¹⁸ Administración de Fomento Cooperativo. (1982), pág. 1.

El 4 de agosto de 1925, se aprobó una segunda ley, la Ley 70, en la que se hizo mayor hincapié en los principios rochdalianos para marcar la pauta de las empresas cooperativas¹¹⁹ y en la organización de cooperativas de mercadeo de productos agrícolas. Algunas de las cooperativas organizadas al amparo de esa Ley fueron la Asociación de Cafeteros de Puerto Rico y la Asociación de Tabacaleros de Puerto Rico, en los años 1928 y 1934, respectivamente.

Para el año 1926, se aprobaron leyes que dispusieron la gestión de negocios con personas no socias de las cooperativas y otorgaron exención contributiva sobre la propiedad y las acciones¹²⁰. Le fueron concedidos préstamos a grupos de agricultores por la Junta Federal de Agricultura (Federal Farm Board), pero luego fracasaron, ya que a pesar de las ayudas continuaron confrontando dificultades debido a la falta de educación cooperativa.

La gran depresión del Siglo XX, como se conoce a la crisis económica de la década del 1930, fue lo que motivó que varios organismos federales influyeran en la promoción del cooperativismo. Sin embargo, tanto Andrade como Barbosa concibieron las sociedades cooperativas de la época al margen

¹¹⁹ Catalá, F. (2004): *El Callejón del sapo: teoría y gestión del cooperativismo*, Ediciones Huracán, San Juan, Puerto Rico, pág. 80.

¹²⁰ Rodríguez Planell, S. (1994), pág. 61.

de la dirección gubernamental. El "Nuevo Trato" fue un programa económico y social que dio impulso a las organizaciones cooperativas en toda la nación americana. Influyó para que las diferentes ramas de la Administración de Crédito Agrícola (Farm Credit Administration) del Departamento de Agricultura de Estados Unidos, principalmente el Banco de Cooperativas de Baltimore, la Corporación de Crédito para la Producción (Production Credit Corporation) y el Banco de Crédito Intermedio (Intermediate Credit Bank) ofrecieran facilidades de crédito a las cooperativas para su desarrollo¹²¹. Otros programas que influyeron en la organización de cooperativas fueron los programas especiales de reconstrucción y de ayuda. Eran sostenidos con fondos federales tales como la Administración de Programas de Ayuda de Emergencia (Puerto Rico Emergency Relief Administration, PRERA) y la Administración de Reconstrucción de Puerto Rico (PRRA). La PRRA organizó su propia División para ayudar a crear cooperativas y su programa de financiamiento facilitó la organización de cooperativas agrícolas que de otra forma no hubieran podido organizarse. Este programa mantenía control directo sobre las sociedades hasta que saldaran sus préstamos. Los grupos siguieron esa práctica manteniendo dependencia del

¹²¹ Administración de Fomento Cooperativo. (1982), pág. 1.

gobierno y perdiendo el principio cooperativo de control en manos de los socios. Se le atribuye la cooperación para el establecimiento de dos centrales azucareras cooperativas: Los Caños en Arecibo y Laffayette en Arroyo; una asociación de productores de algodón; cooperativas para la elaboración y mercadeo de caña de azúcar; una cooperativa agrícola de abastos, una de productores de cidra; dos cooperativas industriales; la Sociedad Agrícola Cooperativa. Además de otras cooperativas de mercadeo agrícola, como la Sociedad Cooperativa de Vegetales de Villalba y la Cooperativa de Vegetales de Jayuya. La Puerto Rico Help Corporation, que era parte de la Administración Federal de Ayuda de Emergencia (FERA), dio ayuda financiera para la organización de cooperativas de consumo.

En el Servicio de Extensión Agrícola se orientaba y educaba a los grupos. El Departamento de Agricultura también colaboraba con la PRRA para incentivar y desarrollar la infraestructura agrícola a través del cooperativismo¹²².

En el año 1932, se dispuso por Ley la intervención de las cooperativas por la Oficina del Contralor¹²³. La Cooperativa de

¹²²Parrilla, A.(1989), pág. 37.

¹²³ Rodríguez Planell, S. (1994), pág. 61.

Cafeteros de Puerto Rico¹²⁴ fue beneficiada en virtud de otra resolución conjunta con un préstamo de \$100,000 dólares del Gobierno. Otras cooperativas organizadas al noroeste de la isla contaron con el apoyo gubernamental, ya que en ese año el Gobernador fue autorizado a invertir \$50,000 dólares en el desarrollo del cooperativismo. En 1933, se fundó el Banco de Cooperativas de Baltimore. Sus actividades fueron extendidas a Puerto Rico, ofreciendo préstamos a corto plazo para el cultivo y recolección de cosechas, compra de ganado, insumos y alimentos. Para el año 1934, se aprobó una Ley que creó un fondo especial de \$100,000 para el desarrollo de sociedades agrícolas cooperativas. Ese año se organizó la Cooperativa de Tabacaleros y la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Puertorriqueña. En 1937, se creó la Puerto Rico Production Credit Association, asociación de crédito para la producción, para facilitar el crédito a los agricultores y el Banco de Crédito Intermedio (Intermediate Credit Bank) con los mismos fines.

En el 1938, se efectuó el Primer Congreso de Cooperativas de Puerto Rico en el Ateneo Puertorriqueño con el propósito de unir y dar dirección al movimiento cooperativo. El 11 de mayo de 1938, se aprobó la Ley Núm. 168 disponiendo la organización

¹²⁴La más antigua sociedad de ese tipo en el país.

de cooperativas de artículos manufacturados. Días después, el 15 de mayo, se aprobó la ley No. 265, mediante la cual se creó un fondo para el fomento de cooperativas del sector rural y, a la vez, amplió el concepto de una cooperativa agrícola para integrar todas las actividades económicas relacionadas con la agricultura.

Un aporte significativo lo constituyó el Programa de Investigación y de Servicios Educativos para cooperativas agrícolas, impulsado por la División de Economía Agrícola del Servicio de Extensión Agrícola y la Estación Experimental de la Universidad de Puerto Rico.

En el año 1938 también se organizó la Cooperativa de Consumo del Barrio Medianía Alta¹²⁵, convirtiéndose en modelo para la organización de otras cooperativas de este tipo y contribuyeron a mejorar la calidad de vida de las personas de esas comunidades.

Ante las dificultades que confrontó la economía puertorriqueña por los efectos de la Segunda Guerra Mundial, las cooperativas de consumo se organizaban para obtener y vender las mercancías que venían en barcos protegidos por la armada norteamericana. En esa fecha se crearon más de 40 cooperativas en comunidades urbanas y rurales en la isla.

¹²⁵ Parrilla, A. (1989), pág. 38.

Estas proveyeron productos alimenticios enfrentando el alza de los precios, que dada la situación de extrema necesidad era lógico que se produjera.

A pesar de las iniciativas y esfuerzos de líderes de grupos cooperativos y del gobierno, muchas de las cooperativas creadas en los años 1920 al 1940 fracasaron, principalmente por falta de educación y de conocimientos en administración¹²⁶.

3.3. Tercer período (1940-1969): Iniciativas de organización e institucionalización del cooperativismo puertorriqueño

A partir del 1940 continuó el registro de nuevas cooperativas mayormente agrícolas y de consumo, así como iniciativas gubernamentales y legislación cooperativa.

El 9 de abril de 1941, se creó la Ley núm. 16 que dispone las normas para hacer negocios con personas que no son socios de las cooperativas. Semanas después, se creó la Ley núm. 26, de 12 de abril de 1941. Esta Ley autorizó a la Autoridad de Tierras a transferir terrenos de cultivo a las cooperativas agrícolas. A partir del 1941 la Legislatura Insular (mediante la Ley de Tierras de Puerto Rico) aprobó la primera asignación presupuestaria para la educación cooperativa.

¹²⁶ Administración de Fomento Cooperativo. (1982), pág. 3.

Para el año 1943, un estudio realizado por la División de Economía del Servicio de Extensión Agrícola de la Universidad de Puerto Rico reveló que entre los años 1920 a 1943 en Puerto Rico se habían incorporado 138 cooperativas. De estas, 49 eran de consumo, 61 de mercadeo, 13 escolares, 12 de producción, 2 de pescadores y 1 de transportación. No obstante, de las 138 cooperativas sólo sobrevivían 43 cooperativas, 8 de ellas fueron organizadas antes del 1938¹²⁷.

En el año 1945, la División de Economía Agrícola del Servicio de Extensión Agrícola tuvo una asignación de \$25,000 para ofrecer servicios educativos a las cooperativas. La educación que recibían las cooperativas en esa época se limitaba a algunos aspectos técnicos de producción, y mercadeo y un poco a la enseñanza de algunos principios cooperativos elementales.

Monseñor Antulio Parrilla Bonilla¹²⁸, con su experiencia en materia cooperativa, planteó que el fracaso de las cooperativas en esa época se debió principalmente a que la legislación antecedió a la obra de organización y su aporte

¹²⁷ Administración de Fomento Cooperativo. (1982), pág. 3.

¹²⁸ Monseñor Antulio Parrilla Bonilla fue sacerdote y líder cooperativista puertorriqueño, fundador de varias cooperativas de ahorro y crédito y de seguros, pionero en la organización de cooperativas de ahorro y crédito familiar, educador cooperativista, director del Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico y escritor de importantes obras sobre el cooperativismo. Entre sus obras podemos citar "Cooperativismo, Teoría y Práctica" y "Cooperativismo en Puerto Rico, una crítica".

era muy inadecuado a las necesidades concretas. Sostuvo además que la legislación fue inadecuada por no tener una orientación clara y explícita hacia los principios y la filosofía cooperativa, acentuándose el aspecto empresarial de tipo capitalista mucho más que el colectivo de ayuda mutua y esfuerzo propio. Encontró que otra limitación de la organización cooperativa era su operación dirigida a 2 ó 3 sectores de la economía sin que se considerara el desarrollo de otras opciones. En adicción a esto, se percató de que las cooperativas se fundaban como entidades aisladas, independientes unas de otras, respondiendo a necesidades pasajeras como la escasez de artículos de consumo con motivo del bloqueo alemán, o para obtener beneficios y subsidios de agencias del gobierno. El Monseñor Parrilla entendía que la organización no se hacía con una mirada en conjunto para establecer un sólido movimiento nacional, ya que las cooperativas al organizarse recibían orientación, pero les faltaba tener una visión más profunda de los alcances sociales del cooperativismo.

Para en año 1941, Ana María O'neill, catedrática de la Universidad de Puerto Rico, impartía clases sobre la filosofía y principios del cooperativismo y era escritora de temas de cooperativismo. Su libro más conocido fue "Cuerpo y Alma del

Cooperativismo". La Profesora O'neill visitó a Estados Unidos y Canadá. En Nueva Escocia, Canadá, en la Universidad de San Francisco Javier, conoció al Monseñor Coady, a otros sacerdotes y laicos, quienes desarrollaron un programa de extensión para ofrecer educación de adultos en esa Universidad. El modelo exitoso que ofrecía cursos a mineros, pescadores, campesinos, y obreros de fábricas, se convirtió en el Movimiento Social de Antigonish.

El modelo consistía en un programa de reconstrucción, mejora social y capacitación de adultos por medio de la cooperación económica; un programa de desarrollo comunitario en beneficio del pueblo. Ese programa sirvió de modelo para Puerto Rico y muchos países del mundo. Se enseñaba de forma práctica por medio de asambleas generales, grupos de estudios, escuelas para liderato, cursos de capacitación, cursillos, institutos en fines de semana, grupos de radio escuchas, grupos de estudios industriales, conferencias y literatura.

De regreso en Puerto Rico, la profesora O'neill hizo gestiones para invitar a Monseñor Coady a dictar cursos en la Universidad de Puerto Rico. Por razones de enfermedad no pudo realizar el viaje y en su lugar vino el Padre Mac Donald. El Padre Mac Donald se destacó por su humanismo y fue asesor educativo de la Liga de Cooperativas. En verano de 1945 y 1946

ofreció cursos en los que promovió las virtudes sociales de caridad y justicia, desde la perspectiva personal y espiritual. Al padre Mac Donald se le atribuye el mérito de impactar a líderes puertorriqueños, quienes con la aprobación del Presidente del Senado en 1946, Don Luís Muñoz Marín, viajaron a Nueva Escocia, Canadá, a realizar estudios en torno al desarrollo del cooperativismo. Los integrantes de la Comisión fueron los legisladores Agustín Burgos y Mario Canales; los economistas de la Estación Experimental Agrícola de la Universidad de Puerto Rico, Ramón Colón Torres y Guillermo Serra. Además de la profesora universitaria, Antonia Cerame; Hector Zayas Chardón, funcionario del Servicio de Extensión Agrícola y el jefe de la División de Cooperativas.

Al regresar de Canadá, la Comisión realizó un análisis del movimiento cooperativo puertorriqueño, y propuso la creación de un programa de educación para adultos.

En un informe que elaboró la Comisión se señalaron varios aspectos que debían superarse como: la falta de una orientación social definida del cooperativismo, especialmente en su labor de educación y renovación de las masas. De igual forma era necesario mejorar la ausencia de un programa educativo encaminado a orientar a los socios sobre la

filosofía del cooperativismo, la necesidad de un sistema de fiscalización adecuado y la utilización de sistemas de contabilidad apropiados. Así como la escasa orientación sobre los tipos o clases de cooperativas y la carencia de una legislación adecuada sobre cooperativas que contribuyera a corregir las deficiencias. Señaladas estas limitaciones, la Comisión procedió a pautar sus recomendaciones, con las que se trabajó ampliamente durante este período de institucionalización del cooperativismo.

Las 6 recomendaciones que la Comisión presentó se concretaron a lo siguiente: Aprobación de una Ley General de Cooperativas, aprobación de una ley para reglamentar las cooperativas de ahorro y crédito, creación de un organismo gubernamental para lo concerniente a las reglamentaciones y la fiscalización a todas las cooperativas, el desarrollo de cursos de cooperativismo tanto en las escuelas públicas como en la Universidad de Puerto Rico, creación de un departamento de cooperativas adscrito al Servicio de Extensión Agrícola que se ocupara de la labor de promoción y educación cooperativa y por último, la creación de un organismo para la extensión de crédito a las cooperativas activas.

De estas recomendaciones, surge la aprobación en la Asamblea Legislativa de la Ley General de Cooperativas, Ley

núm. 291 del 9 de abril de 1946. Con la ley se dispuso la creación de todo tipo de cooperativas para lograr una mayor producción de riqueza, pero con una distribución justa de ella. Como señalaban las recomendaciones, la labor de fomento y educación le correspondió al Servicio de Extensión Agrícola de la Universidad de Puerto Rico y la reglamentación y supervisión del funcionamiento de las cooperativas a la Oficina del Inspector de Cooperativas.

Por otra parte, la Ley General de Cooperativas estableció una exención contributiva para las cooperativas, y la importancia de la educación al exigirles que dedicaran un porcentaje establecido de su volumen de negocios a las actividades educativas. Ya habían transcurrido diez años desde que se hicieron las recomendaciones en el Informe de la Comisión cuando fueron finalmente implementadas.

En la década del 1940 se realizaron investigaciones sobre el desarrollo del cooperativismo en la Estación Experimental de la Universidad de Puerto Rico. En el año 1946, el Gobierno aportó la suma de \$125,000 dólares para los servicios de educación, supervisión e investigación en cooperativismo.

El 1ro de julio de 1947 se aprobó la Ley de Cooperativas de Ahorro y Crédito, "siguiendo el patrón norteamericano de

los credit unions”¹²⁹ para autorizar la incorporación, organización y funcionamiento de las cooperativas de ahorro y crédito.

Para el año 1948, se habían organizado 33 cooperativas de crédito que contaban con 5,000 socios. Ese año también se organizó la Liga de Cooperativas de Puerto Rico, organismo no gubernamental con el propósito de integrar a todas las cooperativas, fomentar y desarrollar la educación cooperativa. También debía velar por la legislación, la doctrina y los métodos cooperativos, establecer la cooperación entre las cooperativas de la isla con el gobierno y con otros países, plantear e investigar problemas comunes, y representar las cooperativas puertorriqueñas a nivel nacional e internacional. En la década del cuarenta se dieron procesos de mayor organización del Movimiento Cooperativo y de apoyo gubernamental.

La década de los años cincuenta, se caracterizó por el desarrollo de Programas y de Agencias que ofrecían servicios al cooperativismo. En el 1950, se creó la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito, organismo de segundo grado que integraba a las cooperativas del sector de ahorro y crédito. Entre sus objetivos incluía organizar más

¹²⁹ Parrilla, A.(1989), pág. 46.

cooperativas de ahorro y crédito, fomentar la colaboración entre estas, recibir los ahorros y hacer préstamos a sus asociadas e invertir hasta el 25% de su capital en sociedades cooperativas.

El 3 de mayo de 1951, se creó el Banco de Cooperativas de Puerto Rico, entidad pública de crédito al servicio del Movimiento Cooperativo, por disposición de la Ley 209. Este enfrentó limitaciones de capital y operó hasta el 1966, fecha en que la Ley núm. 90 de 21 de junio de 1966, creó la Compañía de Desarrollo Cooperativo, la que se transforma luego en una organización bancaria cooperativa conocida como El Banco Cooperativo de Puerto Rico.

En el año 1953, se estableció el Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico, con la finalidad de ofrecer adiestramientos a líderes profesionales, así como realizar investigaciones y publicarlas para ayudar al desarrollo del cooperativismo. En ese mismo año las 2 federaciones regionales de consumo, organizadas en el 1951, se unieron para formar la Federación Puertorriqueña de Cooperativas de Consumo.

En 1954, la Sección de Educación Cooperativa de la Autoridad de Tierras¹³⁰, se constituyó como el Negociado de Desarrollo de Cooperativas. Ese año, 6 programas gubernamentales ofrecían servicios dirigidos a fortalecer el cooperativismo. Consecuentemente, la Iglesia Católica comenzó a respaldar públicamente al Movimiento Cooperativo y auspició la formación de cooperativas de crédito parroquiales, de las cuales se formaron alrededor de 35 cooperativas. Asimismo, la Oficina Central de Acción Social fue creada con el auspicio de la Arquidiócesis de San Juan, para instruir tanto al clero como a los laicos de la doctrina social cristiana y el cooperativismo. Para esa fecha también se inició el desarrollo del Programa de Cooperativas Juveniles en las escuelas públicas de Puerto Rico.

En el 1957 se aprobó la Ley Núm. 4 del 1ro de mayo de 1957, que creó la Administración de Fomento Cooperativo, agencia pública con la misión de promover, organizar y regular el funcionamiento de las cooperativas. Esta iniciativa surgió por el interés de un grupo de líderes que propusieron la creación de una institución que integrara servicios a las cooperativas del país. La exposición de motivos de esta Ley

¹³⁰ ...que en 1950 había sido transferida al Departamento de Agricultura y Comercio.

estableció como política pública gubernamental el reconocimiento al cooperativismo como instrumento para el progreso económico con la participación del pueblo y enfatiza en su promoción para que actúe como regulador del sistema económico¹³¹.

También se creó la Oficina del Comisionado de Seguros.

En los años 1956-1957, existían 99 cooperativas de consumo, las que se redujeron a 64 y después a 35 en el 1977. A pesar de que las cooperativas de consumo se organizaron en una federación y establecieron un almacén central que les generó un alto volumen de ventas. De acuerdo a Parrilla, esa reducción se dio debido a la falta de integración de recursos financieros, operacionales y gerenciales en ese sector¹³².

La Ley núm. 84 del 26 de junio de 1959, enmendó el Código de Seguros de Puerto Rico para añadir el capítulo 34 que dispuso la creación de cooperativas de seguros. El 27 de noviembre de ese año, se incorporó la Cooperativa de Seguros de Vida COSVI y la Cooperativa de Seguros Múltiples en el año 1963.

Esta década refleja los logros de la Comisión de Antigonish. El líder cooperativista Don Ramón "Moncho" Colón

¹³¹ Rodríguez Planell, S. (1994), pág. 69.

¹³² Bauzá, C. (1990), pág. 72.

Torres, en un discurso en 1955¹³³, recomendó que se ofreciera una educación cooperativa integrada, para desarrollar organizaciones de servicios especiales al interior de las federaciones. Señaló que la ayuda gubernamental debía ser eficaz, pero transferida al Movimiento Cooperativo. Planteó además la importancia de mantener una conducta cooperativa donde primara el servicio y la eficiencia. Así se fue creando la estructura del Movimiento Cooperativo puertorriqueño que conocemos hoy, compuesto por el sector gubernamental y el sector no gubernamental (ver anexo II). El sector no gubernamental incluye:

- A las cooperativas de base o cooperativas de primer grado. Estas son: de ahorro y crédito, consumo, agrícolas, producción y servicios, transporte, vivienda y de tipos diversos tales como cooperativas de maleteros, de recreación, de representación legal y de pescadores, entre otras.
 - Las cooperativas de segundo grado son creadas por otras cooperativas con el propósito de que estas le brinden servicios a las de primer grado. Entre ellas están las cooperativas de Seguros de Vida COSVI, la Cooperativa de
-

Seguros Múltiples, el Banco Cooperativo y la Cooperativa de Servicios Fúnebres.

- El tercer grado está compuesto por la Liga de Cooperativas de Puerto Rico, que es el organismo integrador y representante del movimiento cooperativo a nivel nacional.

El sector gubernamental lo constituyen la Rama Legislativa, la Rama Ejecutiva, y la Rama Judicial, con las agencias relacionadas con el cooperativismo, adscritas a ellas:

- La Rama Legislativa está compuesta por: El Senado (con la Comisión de Asuntos Municipales y Financieros) y la Cámara de Representantes (con la Comisión de Cooperativismo e Instituciones Afines de Puerto Rico).
- En la Rama Ejecutiva se encuentran:
 1. El Departamento de Educación, como organismo que a su vez dirige el Departamento de Cooperativismo.
 2. El Departamento de Hacienda (con la Oficina del Inspector, Oficina del Comisionado de Seguros, Oficina del Comisionado de Instituciones Financieras y la Corporación Pública para la Supervisión y Seguros de Cooperativas de Puerto Rico - COSSEC).

3. El Departamento de Desarrollo Económico y Comercio, con la Administración de Fomento Cooperativo.
4. La Universidad de Puerto Rico, con el Instituto de Cooperativismo bajo su dependencia.

Durante la década del sesenta (1960) el gobierno siguió impulsando el cooperativismo mediante legislación, nuevos programas y presupuesto. Simultáneamente, se fue desarrollando el sector no gubernamental. Se aprobó la Ley Núm. 129 del 14 de julio de 1960, que enmendó la Ley núm. 4 de 1957, propiciando la creación de la Administración de Fomento Cooperativo. También se organizaron dos cooperativas de servicios de salud y hospitalarios y se incorporó la Federación de Cooperativas Agrícolas. Ese año, la Ley núm. 44 aprobó un fondo para que la Administración de Fomento Cooperativo proveyera financiamiento y pago de incentivos a las cooperativas que faciliten servicios de maquinaria agrícola a pequeños y medianos agricultores. La Resolución Conjunta núm. 102, de 1960, autorizó a la Administración de Fomento Cooperativo a organizar una cooperativa de agricultores para mercadear los productos alimenticios producidos en Puerto Rico. Posteriormente en 1964, la

Resolución Conjunta núm. 40, asignó un presupuesto adicional a la Administración de Fomento Cooperativo para la organización de centros cooperativos de maquinaria agrícola y sus gastos de funcionamiento.

El año 1966 fue pródigo en aprobaciones de piezas legislativas dirigidas al cooperativismo: la Ley núm. 87 del 9 de abril de 1966, dispuso que la reserva de educación exigida por la Ley núm. 291, se depositara en la Liga de Cooperativas de Puerto Rico con el propósito de centralizar los fondos para programas educativos y promocionales a las cooperativas. La Ley núm. 88, estableció el Banco Cooperativo de Puerto Rico, entidad del propio Movimiento Cooperativo. La Ley núm. 89, creada con el objetivo de darle un alto grado de flexibilidad operacional a la Administración de Fomento Cooperativo en su labor de organización y asistencia técnica a las cooperativas. La Compañía de Desarrollo Cooperativo, gracias a la Ley Núm. 90, surgió como organismo gubernamental con amplias facultades para fortalecer y acelerar el desarrollo de las iniciativas cooperativas mediante el financiamiento de tipo promocional¹³⁴. Ese año, se creó el Programa de Acción Comunal en la Administración de Fomento Cooperativo para ayudar a lidiar con

¹³⁴ Hernández, A. (1967): *La acción cooperativa: parte integrante básica de la política pública de Puerto Rico*, Administración de Fomento Cooperativo, San Juan, Puerto Rico.

la pobreza, problemas culturales y sociales a través del desarrollo del cooperativismo.

En el 1968, el gobierno de Puerto Rico impulsó la integración del sector de cooperativas de consumo al propiciar la fusión de 42 cooperativas de consumo en UNICOOP o Cooperativa de Consumidores Unidos de Puerto Rico, creando la cadena de supermercados más grande del país. UNICOOP sustituyó a la Federación Puertorriqueña de Cooperativas de Consumo. Ese se considera el primer intento de integración cooperativa en el sector de consumo, aunque se fue debilitando. Finalmente fue liquidada en la década de los 80, debido a deficiencias administrativas y a la incapacidad para hacerle frente a la competencia en la distribución de los alimentos, entre otros factores.

3.4 Cuarto período (1970 - 1989): Fortalecimiento del Movimiento Cooperativo puertorriqueño

La década de los años setenta (1970) se caracterizó por el crecimiento del Movimiento Cooperativo de Puerto Rico contándose unas 700 cooperativas en toda la isla, que sirvieron de modelo a otros países hermanos¹³⁵. En esa época las relaciones entre el Movimiento Cooperativo y el gobierno

¹³⁵ Parrilla, A. (2003), pág. 310.

marcaron su trayectoria, ya que se pudieron establecer políticas públicas orientadas al fortalecimiento del sector cooperativo. En el 1970 fue organizada la Federación de Cooperativas de Transporte, Choferiles, Servicios y Ramas Anexas que agrupaba a unas 15 cooperativas. Ese año, también se organizó la primera cooperativa agrícola bajo la fórmula de posesión en común de la tierra Cooperativa de Servicios de Producción y Mercadeo Otoao, que comenzó en el programa de acción Comunal. Otro acontecimiento importante para este año fue la creación de una Comisión de Reevaluación del Movimiento Cooperativo por la Administración de Fomento Cooperativo. Su finalidad era analizar todos los aspectos concernientes al Movimiento Cooperativo, no importando si fueren del sector público o privado, y luego preparar un informe que estableciera las metas a lograr de todo el Movimiento Cooperativo.

En el 1971, se organizó la primera Escuela Cooperativa Eugenio María de Hostos. La necesidad de adecuarse a los cambios de los tiempos llevó a que en el 1973 se aprobara la Ley núm. 1, Ley de Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito¹³⁶.

¹³⁶ que derogó la Ley núm. 19 de 1947.

Otras piezas legislativas importantes ampliaron el campo de acción de las cooperativas, entre las que podemos citar: la Ley núm. 122, separa a la Oficina del Inspector de Cooperativas de la Administración de Fomento Cooperativo, de forma que responda directamente al Gobernador de Puerto Rico. La Ley núm. 121, creó la Junta de Apelaciones y de esta forma las cooperativas tenían un recurso efectivo para apelar las decisiones del Inspector de Cooperativas; y la Ley núm. 111, con la que el Banco Gubernamental de Fomento recibe la autorización para garantizar los préstamos otorgados para la compra de muebles e inmuebles o capital de trabajo que necesitaran las escuelas cooperativas.

En el 1974, el Administrador de Fomento Cooperativo constituyó un Comité para estudiar y trasladar funciones cooperativas del gobierno a las instituciones del Movimiento Cooperativo. Ese año 1974, inicia servicios la Cooperativa de Servicios Fúnebres.

En 1975, se organizó la Federación Cooperativa de Servicios Gerenciales y Técnicos para ofrecer servicios a 14 supermercados cooperativos. Esa iniciativa fracasó y luego se fusionaron 42 cooperativas de consumo en la Cooperativa de Consumidores Unidos UNICOOP. Ese año, el Administrador de Fomento Cooperativo nombró una Comisión para preparar una

codificación científica de todas las leyes vigentes y someterla a la Legislatura.

En 1979 se inicia el Bachillerato en Artes, concentración en Cooperativismo, en la facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Puerto Rico en Río Piedras.

Al inicio de la década del 1980, en el 1982-1983 en Puerto Rico existía un total de 431 cooperativas, de las cuales 295 eran de ahorro y crédito. Otros renglones lo componían: cooperativas de consumo 21, agropecuarias 21, transporte 36, vivienda 21 y 37 de tipos diversos. Contaban con 641,000 socios y con 6,115 empleados. El volumen de negocios ascendió a \$898, 020,000 y el total de activos a \$938, 248,000¹³⁷. Como es de notar, en este período se reflejó un aumento en las cooperativas del sector de ahorro y crédito, frente a un sector de consumo y agropecuario bastante mermado. No obstante, un tiempo después, las cooperativas de ahorro y crédito empiezan a tener serios problemas debido a la creciente competencia por los ahorros, un aumento en la morosidad, pérdidas con riesgos de afectar el capital, aumento en las solicitudes de crédito por parte de los socios, etc.

¹³⁷ Estadísticas de Oficina del Inspector de Cooperativas. (1995): *Impacto del Movimiento Cooperativo Puertorriqueño*, San Juan, Puerto Rico, pág. 11.

Bauzá sostiene que los fracasos del cooperativismo en esa época se debieron principalmente a la escasa capacitación de los líderes cooperativistas a todos los niveles. También, a la falta de supervisión, planificación, asesoramiento adecuado, y, en general, a la poca integración del Movimiento Cooperativo, con el agravante de una política pública y acción gubernamental poco consistentes.

En el año 1980, la Ley núm. 99 del 4 de junio de 1980, estableció el Programa de Seguro de Acciones y Depósitos (PROSAD COOP), como una dependencia de la Oficina del Inspector de Cooperativas, que luego se convierte en una Corporación Pública en virtud de la Ley núm. 5 de 1990. Los objetivos del Programa estaban encaminados a asegurar las acciones y depósitos de los socios de las cooperativas de ahorro y crédito, mejorando su competitividad frente a otras empresas no cooperativas, las cuales tenían sus depósitos asegurados a través del "Federal Deposit Insurance Corporation" con la banca comercial.

Otras leyes núm. 7 y 49 con enmiendas importantes a la Ley 291, Ley General de Sociedades Cooperativas, tuvieron lugar en este período. Para el 1982, la Administración de Fomento Cooperativo planteó que el proceso de colaboración entre el gobierno de Puerto Rico y el Movimiento Cooperativo

de la isla ha ido conformando la política pública definida en la legislación vigente y en los pronunciamientos de los Gobernadores sobre el particular.

Estos se resumen de la siguiente forma¹³⁸:

1. "Los Programas de la Administración de Fomento Cooperativo son de utilidad necesaria y pública.
2. El cooperativismo es un instrumento para corregir la pobreza material y espiritual de nuestro pueblo y debe llegar a ser uno de los medios más valiosos para la solución del problema global de la isla.
3. El cooperativismo debe penetrar en todos los aspectos de nuestra vida económica y social. Está llamado a ser elemento regulador de la economía.
4. El cooperativismo debe participar activamente en la organización de nuestra sociedad, creando empresas de beneficio colectivo, donde se aumente la producción y donde proceda a una distribución equitativa entre sus componentes.
5. El cooperativismo está dirigido hacia la renovación humana. Es el instrumento lógico para combatir el individualismo y desarrollar en nuestros hombres de

¹³⁸ Administración de Fomento Cooperativo.(1982), pág. 8.

pueblo sus facultades creadoras, como la confianza en sí mismo, la iniciativa, la responsabilidad y la participación.

6. La presencia del Estado en el Movimiento Cooperativo es transitoria. Su finalidad es desarrollar un Movimiento Cooperativo que pueda a la mayor brevedad posible asumir la responsabilidad de servirse a sí mismo".

La Administración de Fomento Cooperativo tiene como objetivo general coordinar los esfuerzos del gobierno y de las cooperativas hacia el establecimiento de un sólido programa educativo y financiero que posibilite la integración y desarrollo del Movimiento Cooperativo en Puerto Rico. Una de las figuras ejemplares que mantuvo esta propuesta de integración fue el Presidente de la Comisión que visitó Antigonish, Ramón Colón Torres (Don Moncho). El distinguido líder cooperativista fue agrónomo y ocupó importantes cargos: Director de la Estación Experimental Agrícola, Secretario de Agricultura, Director y Presidente de la Puerto Rico Tobacco Marketing, y Presidente de la Junta de Directores y Director Ejecutivo de la Liga de Cooperativas de Puerto Rico. Fue un hombre de una fe inquebrantable en el cooperativismo y esto lo

pudo reflejar en miles de seguidores de esta ideología en toda la isla. Sus aportes fueron igualmente importantes para lograr que se creara la Administración de Fomento Cooperativo, siendo el primer ejecutivo de la agencia. También, en la creación del Programa de Educación Cooperativa del Departamento de Instrucción Pública y fue uno de los que contribuyó para que se estableciera el Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico. Por todo el loable trabajo desempeñado en aras de la legislación cooperativa y el desarrollo del cooperativismo en Puerto Rico, la Universidad San Francisco Javier de Canadá le otorgó, en 1963, un Doctorado Honoris Causa en Leyes. Los logros obtenidos, tanto por este insigne luchador cooperativista como por los avances en materia legislativa de este período, nos avalan para afirmar que los objetivos planteados por la Comisión que visitó Antigonish fueron realizados casi en su totalidad.

En el año 1985, se estableció la Oficina del Comisionado de Instituciones Financieras, adscrita al Departamento de Hacienda. Se aprobó la Ley núm. 74, que permitía que las cooperativas de ahorro y crédito crearan departamentos de servicios financieros. A partir de esta Ley, aproximadamente

60 cooperativas organizaron departamentos de otros servicios tales como farmacia, gasolina y automotriz.

Para el 1987, existían 365 cooperativas, lo que representa la eliminación de casi la mitad de las que existían. Sin embargo, la matrícula total y el volumen de negocios generados aumentaron, multiplicándose los activos.¹³⁹

En el 1988, existían 238, cooperativas de ahorro y crédito con más de medio millón de socios, un capital de 575 millones y 1,667 millones en activos totales¹⁴⁰.

Otro renglón que logra un afianzamiento económico es el de las cooperativas de seguros. Se aumenta la creación de programas educativos con los socios de cooperativas y las comunidades y se diversifican los servicios de las cooperativas. Entre los aspectos positivos también está la coordinación de programas educativos con líderes del extranjero y programas de becas para estudios de cooperativismo, así como una participación activa en organismos nacionales e internacionales.

¹³⁹ Rodríguez Planell, S. (1994), pág. 71.

¹⁴⁰ Bauzá, C. (1990), págs. 74-75.

3.5. Quinto Período (1990 - 1999): Crisis del sector de consumo y mayor intervención del Gobierno

A principios de la década del 1990, en Puerto Rico existían 323 cooperativas en diversos sectores. De ese total, 238 cooperativas de ahorro y crédito, 18 de vivienda, 31 cooperativas de consumo, 11 cooperativas de transporte, 9 de producción y 16 de servicios múltiples. Contaban con 868,972 socios. El sector empleó alrededor de 4,469¹⁴¹.

En general, durante la década de los años noventa (1990), se observa un crecimiento distinto en los diversos sectores cooperativos, en el que domina el sector de ahorro y crédito, muy probablemente debido a que la población puertorriqueña es altamente consumista. Otro factor que influyó es que en este sector se otorgaron cuantiosos préstamos, mientras que se hizo muy poca inversión en vivienda, agricultura, empleos, etc. Para el año 1997, las cooperativas de ahorro y crédito de Puerto Rico contaron con \$3,713 millones de activos, aumentando en el 1999 a \$4,425 millones. El total de cooperativas era de 183, disminuyendo a 154, en el año 1999.

El número total de socios de cooperativas de ahorro y crédito ascendió a 851,546 en el 1997 y a 867,452 en el 1999.

¹⁴¹ Estadísticas de Oficina del Inspector de Cooperativas. (1995), pág. 11.

El número total de no socios de cooperativas fue 466,185 en el 1997, reduciéndose a 438,180 en el año 1999.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito generaron un total de 2,327 empleos en el año 1997, y 2,593 empleos en el año 1999. El Banco Cooperativo de Puerto Rico contó con un capital total de \$1, 549,684 en 1996, el cual aumentó a \$8, 711,889 en el año 1999¹⁴². De acuerdo a estudios realizados, para los años noventa (1990), el cooperativismo generó aproximadamente 5,000 empleos y \$2,500 millones de dólares en activos, con un volumen de negocios de \$1, 000,000 millones y \$750 millones en capital y sobrantes. El total de sobrantes de las cooperativas se estima en \$27.5 millones de dólares al año. Los mismos son distribuidos entre su matrícula. A pesar de esas cifras, en esa década el Movimiento Cooperativo no logró hacer una aportación significativa a la economía nacional. En el año 1992, su impacto económico se estimó en 6% del Producto Nacional Bruto (PNB)¹⁴³.

Uno de los factores que incidió negativamente en el sector de ahorro y crédito fue que sólo un 42% del total de los depósitos permaneció en el Movimiento Cooperativo, mientras que un 60% se mantuvo en instituciones financieras

¹⁴² PROSAD COOP, y Banco Cooperativo, en Pérez, E. y otros, 2002, págs. 45-61.

¹⁴³ Estudios para Negocios Inc., 1992, en Rodríguez, 1994.

comerciales. De esto se desprende que la poca concentración de recursos económicos en el Movimiento Cooperativo no permitía que se invirtieran esos recursos en actividades productivas que impulsaran el desarrollo cooperativo y la mejoría de las condiciones de vida de la población puertorriqueña. En cambio, las instituciones financieras comerciales que adquirían un gran porcentaje de los depósitos lo utilizaban para su propio beneficio, y contradictoriamente para competir con el mismo sector cooperativo. Un indicador adicional es que el 78% del financiamiento que necesita el sector de ahorro y crédito lo obtiene nuevamente de las instituciones financieras comerciales.

El sector de vivienda en este período confrontó dificultades en el sentido de que no contó con una adecuada canalización de recursos del sector de ahorro y crédito que le permitiera aumentar el número de cooperativas. La escasa integración de los sectores cooperativos fue evidente en el sector de vivienda.

El sector de consumo atravesó por una etapa difícil cuando tuvo que enfrentar a las grandes cadenas multinacionales de establecimientos de comida rápida y de farmacias. Las cafeterías, por su parte, atendieron sólo un

10% del total de los empleados públicos, y las cooperativas de gasolina aportaron 2.1% del total de ventas en el país¹⁴⁴.

El sector de cooperativas agrícolas disminuyó considerablemente, debido a la escasez de mano de obra, los altos costos, el poco respaldo gubernamental y la falta de integración con los demás sectores cooperativos.

El sector de transporte tuvo la mayoría de los contratos de carga de petróleo y productos derivados, a pesar de tener sólo el 2.6% del total de camiones de carga pesada. Los taxis¹⁴⁵ tuvieron 43% del total de unidades registradas en el área metropolitana y el 30% del total en Puerto Rico. Este sector tuvo muy poca integración con el Movimiento Cooperativo, por lo que satisfizo sus necesidades de financiamiento a través de las instituciones financieras comerciales.

El sector de seguros, a pesar de que contó con sólo 2 cooperativas fue muy exitoso en esa década. La Cooperativa de Seguros de Vida ocupó el primer lugar frente a las 27 compañías competidoras. El 25% de la población puertorriqueña estuvo asegurada en esta Cooperativa. Para el año 1996, las Cooperativas de Seguros contaron con \$465 millones de activos

¹⁴⁴ Estudios para Negocios Inc., 1992, en Rodríguez, 1994.

¹⁴⁵ de cooperativas de taxis.

y con \$599 millones en activos para el 1999. Los pasivos ascendieron a \$339 millones en el 1996 y a \$446 millones en el 1999. El capital y excedente de las cooperativas de seguros ascendieron a \$126 millones en el 1996 y a \$153 millones en 1999¹⁴⁶.

El sector de producción industrial aunque tuvo un crecimiento mínimo, recibió respaldo de cooperativas de ahorro y crédito para la creación de cooperativas que trabajen en la manufactura de ropa.

El sector de servicios pudo contar con unas pocas cooperativas de gran calidad y eficacia, por lo que se considera que son modelos por ser cooperativas únicas en el país. De 1995 a 1999, el sector de servicios no financieros contó con 98 cooperativas. El total de socios de cooperativas del sector no financiero en el 1995 -1996 fue 86,703 socios, mientras que en el 1998 -1999 disminuyó a 54,246 socios. En el año fiscal 1995 -1996, el total de empleados de este sector fue de 1,346, reduciéndose a 1,010 en 1998 -1999.

Para el año fiscal 1995 -1996, las cooperativas que componen el sector de servicios no financieros contaron con \$114, 733,338 en activos y en el año fiscal 1998-1999 con

¹⁴⁶ Oficina de Comisionado de Seguros, en Pérez, E. y otros, 2002, págs. 59-60.

\$118, 051,384 en activos. El volumen de negocios de las cooperativas de este sector ascendió a \$89, 146,987 en el año 1995 -1996, mientras que en el 1998-1999, ascendió a \$99, 697,229 millones¹⁴⁷.

Un acontecimiento de gran trascendencia y magnitud tiene ocasión en el año 1992, y es la celebración del Primer Congreso Nacional del Movimiento Cooperativo Puertorriqueño. Tuvo lugar en el pueblo de Guayanilla y asistieron unos 346 delegados que representaron 153 cooperativas de todos los sectores. El tema central que se deliberó fue el de la integración cooperativa. Entre los objetivos que se plantearon en torno este tema están la consolidación de los organismos adecuados y al mismo tiempo el desarrollo de un proyecto común, así como también un proyecto político-económico que sirva de base para el modelo de desarrollo cooperativista que se pretendía para el país. Otros objetivos fueron: desarrollar la iniciativa y la creatividad en la gestión empresarial; promover la democratización impulsando la cooperativización de las empresas públicas y privadas; impulsar la formación de dirigentes y líderes cooperativos para que apliquen la doctrina cooperativa; lograr la

¹⁴⁷ Oficina del Inspector, en Pérez, E. y otros, 2002, pág. 45.

aprobación de un marco jurídico apropiado en consecuencia con el Derecho Cooperativo; desarrollar y consolidar los sectores cooperativos de producción, servicios, agricultura y vivienda; y fortalecer los mecanismos de financiamiento para que se conviertan en recursos efectivos de desarrollo.

El trabajo del Congreso de Guayanilla captó toda la atención del Movimiento Cooperativo y sus objetivos fueron parte de todo un proceso de reflexión a finales de este período. En el año 1997 se celebró en San Juan otro Congreso en el cual se analizaron los logros y las limitaciones del Movimiento Cooperativo.

En aspectos de legislación cooperativa, el 4 de agosto de 1994 se aprobó la Ley núm. 50, Ley General de Sociedades Cooperativas, que derogó la ley de 291 del 9 de abril de 1946. La Ley 50 rige las cooperativas de todo tipo, excepto las de seguros y las de ahorro y crédito. Otras Leyes aprobadas y enmendadas en este período fueron, la Ley de Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito, Ley 6 del 15 de enero de 1990, la Ley de la Corporación de Seguros de las Acciones y Depósitos de Cooperativas de ahorro y Crédito (PROSAD), Ley 5 del 15 de enero de 1990, la Ley 88 del 25 de septiembre de 1992, Ley del Banco Cooperativo de Puerto Rico.

La década de los años noventa se caracterizó por la desviación de las políticas públicas de los objetivos cooperativistas mediante la excesiva reglamentación y legislación. A pesar de que el número de cooperativas se redujo y muchas de ellas se fusionaron, el sector de ahorro y crédito se mantuvo fortalecido. En ese sentido, la cooperativista Irma Hilerio, quien fue Administradora de Fomento Cooperativo¹⁴⁸, indicó que los esfuerzos para crear industrias cooperativas en la década del noventa fracasaron debido a que se pretendió que las cooperativas de ahorro y crédito fueran las inversionistas principales de la entidad y las administradoras". Añadió además, que sólo trataron de impulsar la industria de la aguja, sin percatarse de que era un mercado que iba desapareciendo. Añadió que el modelo sólo proveyó para que el gobierno le otorgara las cooperativas los mismos incentivos que de a las demás industrias.

Sobre este particular el líder cooperativista Humberto Padilla expresa "no podemos olvidar que en el 1992, se radicó un proyecto en la Legislatura que el Movimiento Cooperativo tuvo que combatir, pues hubiera tenido efectos desastrosos en el cooperativismo. El Movimiento logró, en aquel momento detener aquel nefasto proyecto". "Esos ocho años se recuerdan

¹⁴⁸ Administración de Fomento Cooperativo, 2002.

por las ofensivas neoliberales del sector privado con el gobierno como cómplice, así como las modalidades de privatización, desreglamentación y desgubernamentalización. Por supuesto, que al privatizar no se visualizaba al cooperativismo como alternativa y la desreglamentación y desgubernamentalización excluían al cooperativismo donde se vivió mayor reglamentación, mucho más rigidez y menos flexibilidad”¹⁴⁹.

Bauzá¹⁵⁰ opina que al cooperativismo de esa década no únicamente se le puede evaluar por los indicadores de rendimiento financiero, sino que también hay que tomar en cuenta los aportes en función de la reivindicación social, y el sentido ideológico de cooperación. Por otra parte añade, que hay que fomentar las cooperativas de trabajo, producción y vivienda. Es necesario ampliar los servicios de las cooperativas de ahorro y crédito a servicios múltiples y extender la educación cooperativa a todas las comunidades del país.

¹⁴⁹ Padilla, H. (2004, 25 nov-1 dic). A impulsar el cooperativismo, Periódico Claridad, San Juan, Puerto Rico, pág. 36.

¹⁵⁰ En su artículo “El cooperativismo puertorriqueño: su desarrollo histórico, triunfos y fracasos”, (1990), págs. 76-77.

3.6. Sexto Período (2000 - 2005): Influencia gubernamental y desarrollo del cooperativismo puertorriqueño en el siglo XXI

A partir del año 2000, fue política del gobierno enfatizar en la promoción del cooperativismo como alternativa para combatir la crisis de desempleo generado en Puerto Rico en los últimos años.

El 10 de mayo de 2001, la gobernadora Sila María Calderón, firmó una Orden Ejecutiva en la que impartió instrucciones de apoyo total al cooperativismo en todas las agencias gubernamentales. El respaldo gubernamental se basó en la flexibilización de la reglamentación para ampliar los productos financieros y servicios de las cooperativas. El entonces Secretario de Desarrollo Económico y Comercial, Ramón Cantero Frau, indicó que el Movimiento Cooperativo renació entrando en más negocios financieros y posicionándose como importante motor de crecimiento y de autosuficiencia económica. Por otro lado, el Representante Sergio Ortiz Quiñones, Presidente de la Comisión de Cooperativismo en la Cámara de Representantes en esa fecha, expresó la idea de convertir al sector cooperativo en un motor de desarrollo económico más potente que lo que hasta el presente había sido. La Administradora de Fomento Cooperativo, Sra. Irma Hilerio, sostuvo que el cooperativismo se está viendo como una forma

integrada del desarrollo económico de Puerto Rico y que los esfuerzos de la Agencia se dirigen hacia la creación de cooperativas del sector industrial para ayudar a los trabajadores a adquirir las empresas que están en proceso de cierre. Añadió que la visión del gobierno es que el Movimiento Cooperativo se compone de empresas que trabajan, crean empleos, tienen ingresos, generan gastos, pueden tener sobranes y pueden tener deudas¹⁵¹.

En aspectos de legislación, en el año 2001 el gobierno revisó la legislación cooperativa para derogar la Ley núm. 5 y decretar la Ley de la Corporación Pública para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico, Ley núm. 114 del 17 de agosto de 2001. La misma centraliza las funciones de fiscalización y supervisión de las cooperativas de ahorro y crédito en una sola agencia COSSEC. Se aprobaron enmiendas a la Ley núm. 6 de 1990, Ley de Corporación de Seguros de las Acciones y Depósitos PROSAD COOP, sustituyéndola por la Ley núm. 255, de 28 de octubre de 2002, Ley de Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito. Se enmendó la Ley núm. 88 del Banco Cooperativo de Puerto Rico, por la Ley núm. 115 del 17 de agosto de 2001, a los fines de clarificar facultades específicas, aspectos contributivos y retención de documentos

¹⁵¹ En el Periódico Claridad, (2002), s/8uplemento especial, pág. 5.

y otros fines. En el año 2002, se aprobó la Ley núm. 186, del 28 de diciembre de 2001. Esta Ley transfiere la función de incorporar cooperativas a la Administración de Fomento Cooperativo y eliminó el requisito del estudio de viabilidad para incorporar nuevas cooperativas, facilitando el proceso de incorporación de las cooperativas. Otra Ley fue la Ley núm. 198, del 18 de agosto de 2002, Ley Habilitadora del Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo (FIDECOOP), con la que se autoriza parrear fondos provenientes del Banco Gubernamental de Fomento y de las Cooperativas existentes en Puerto Rico. La finalidad de la ley es proveer recursos educativos y económicos para la formación de nuevas cooperativas industriales, de servicios, transporte, actividades turísticas, vivienda, actividades agrícolas, de investigación y desarrollo, y además para todas las actividades tendentes a la integración del movimiento cooperativo.

En el sector de cooperativismo juvenil, en el 2001, se aprobaron varias Leyes. La Ley núm. 131 del 15 de septiembre de 2001, declarando el tercer miércoles del mes de octubre, día del cooperativismo juvenil y la Ley núm. 95 del 7 de agosto de 2001, que otorga mayores deberes para la creación y desarrollo de cooperativas juveniles de Puerto Rico. Otra Ley aprobada fue la Ley núm. 220, del 29 de agosto de 2002, Ley

Especial de Cooperativas Juveniles, la cual establece facultades y actividades a las cooperativas juveniles escolares, comunales y universitarias. En agosto del 2002, se aprobó la Ley núm. 215 del 29 de agosto de 2002, para crear la Ley de Promoción de Internados Cooperativistas de Puerto Rico, a fin de que las agencias gubernamentales auspicien plazas de trabajo destinadas a estudiantes matriculados en el curso Seminario de Estudio y Trabajo en Cooperativismo con práctica supervisada en el Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico puedan hacer su práctica en dependencias gubernamentales recibiendo remuneración económica.

En cuanto al análisis del sector de ahorro y crédito, en el año 2000, las cooperativas generaron un total de \$4,425 millones en activos. Existían 154 cooperativas de ahorro y crédito. Contaron con 861,764 socios y con 411,655 no socios. Estas generaron un total de 2,482 empleos¹⁵². En el año 2001, las cooperativas de ahorro y crédito otorgaron préstamos que ascendieron a \$3,276 millones, siendo \$119 millones más que el año anterior¹⁵³. Mantuvieron reservas para préstamos riesgosos

¹⁵² PROSAD COOP, en Pérez, E. y otros (2002), pág. 45.

¹⁵³ En Periódico El Nuevo Día (2002, jun. 2), pág. 14.

o incobrables de \$64 millones, comparado con \$62 millones a diciembre de 2001.

Al finalizar el año 2001, la Corporación de Seguro de Acciones, COSSEC, reportó \$70 millones de activos, un 8.3% más que en el año 2000.

Estadísticas de la Oficina del Inspector de Cooperativas de Puerto Rico indican que para el año fiscal 2001-2002 existían 102 cooperativas que no eran de ahorro y crédito, las que proporcionaron 1,394 empleos. Contaban con \$120, 956,482 en activos totales. Por otro lado, en el año 2002, existían 144 cooperativas de ahorro y crédito, generando un total de 2,563 empleos. Aunque hubo una disminución de cooperativas, este sector se mantuvo fortalecido, ya que aumentó la cantidad de socios, totalizando 870,138 socios y 412,801 no socios, en el año 2002. El total de activos sumó a \$ 5,209 millones, y el total de préstamos ascendió a \$3,353 millones, reflejando un aumento de un 5.62 por ciento¹⁵⁴. Ese año, el sector de cooperativas de ahorro y crédito aportó de forma significativa en la economía local, ya que muchas de estas cooperativas constituyen el centro financiero más importante de algunos pueblos de la isla. Entre otros servicios, las cooperativas de

¹⁵⁴ COSSEC.(2002): *Informes financieros y estadísticos de las cooperativas de ahorro y crédito*, San Juan, Puerto Rico, pág. 21.

ahorro y crédito ofrecen préstamos personales, financiamiento de automóviles y enseres, préstamos hipotecarios, tarjetas de crédito y líneas de crédito.

En el sector de cooperativas agrícolas, indicó el Inspector de Cooperativas, Sr. Benjamín Sierra, que en el año 2001, operaban tres cooperativas agrícolas, siendo estas la Cooperativa Agrícola Aguadeña, La Cooperativa Cosecheros de Cidra en Adjuntas y la Cooperativa Agro-Comercial de Puerto Rico. Al mes de diciembre de 2001, los activos de la Cooperativa Agro-Comercial ascendieron a \$6, 617,244. Ofrecieron servicios a socios en la siembra de diferentes productos como la piña y la papaya. También tienen en desarrollo instalaciones en Ciales, un beneficiado de café, productos agrícolas y la construcción de un centro de acopio en Comerío. En el año 2002, fueron incorporadas 4 cooperativas agrícolas. Estas son la Cooperativa Horticultores de Puerto Rico, que se dedica a la siembra, acopio y mercadeo de plantas, la Cooperativa Yuca Linda en Isabela, para el establecimiento de un centro de acopio, producción y mercadeo de plantas, la Cooperativa Orgánica Madre Tierra y la Cooperativa Renacer Agrícola de la Montaña, en Jayuya, que también desarrollarán un centro de acopio para producción y mercadeo de productos agrícolas de sus asociados. Se reactivó

la Cooperativa de Cunicultores de Puerto Rico, incorporada en el 1998, con la meta de establecer una planta de procesamiento de carne de conejo.

El Banco Cooperativo de Puerto Rico es el Banco Central que ofrece operaciones a la mayoría de las cooperativas del país. Para el año 2001, obtuvo ganancias de \$3, 316,000 es decir un 32% mayor que el año anterior. El capital considerado la partida financiera más importante, aumentó de un capital negativo en 1994 de \$6, 011,000 a positivo \$15,098, en el año 2001, equivalente a 350%. Al terminar el 2002, los empréstitos subieron a \$ 67 millones, comparado con \$67 millones en el año anterior. El Banco proyecta continuar consolidándose como el ente bancario central del sistema para asegurar el desarrollo, sobre-vivencia y fortalecimiento del sistema financiero cooperativo. En el En el Año 2004, el Banco Cooperativo contó con sesenta y cinco empleados y con \$325, 137,874 en activos totales.

En el sector de cooperativismo juvenil, en el año 2000, en Puerto Rico existían un total de 34 cooperativas juveniles y 34 grupos cooperativos juveniles. Estas tenían un total de 7,284 socios y 5,437 socios de grupos en proceso de formación de cooperativas juveniles. Generaron 40 empleos en el 2000 y 43 empleos los grupos juveniles 43 empleos para el mismo año.

El volumen de negocios de las cooperativas juveniles activas ascendió a \$949,479 en el 2000, mientras que los grupos cooperativos juveniles tuvieron \$1,014,784 de volumen de negocios. En el año 2004 el número de cooperativas juveniles ascendió a ciento treinta¹⁵⁵. Ofrecieron ochenta empleos y los activos totales sumaron a \$953,857.

En el año 2002, también se crearon nuevos grupos juveniles escolares cooperativos a través de toda la isla; en Arecibo, Caguas, Mayagüez, Ponce y San Juan. Entre otros, se han organizado los grupos; Ariston, SUAN, Eugenio Brac, El SINAB, Ramón Quiñones, Pinos Nuevos, Federico Degetau, PAC, Ramón Avila, Maestro Ladi, Rafael Ma. Labra, Luis Muñoz Rivera, Dr. Santos Sepulveda y Dr. José Lázaro.

En el sector de cooperativas de seguros, en Puerto Rico contamos con dos exitosas cooperativas; Cooperativa de Seguros Múltiples y la Cooperativa de Seguros de Vida. En el 2001, la Cooperativa de Seguros Múltiples organizó una sucursal en Orlando, Florida, siendo la primera vez que una empresa puertorriqueña de seguros exporta sus servicios fuera de la isla. En el año 2002, el sector de seguros generó 906 empleos. Contó con 435 socios y alcanzó la suma de \$769, 048,595 en

¹⁵⁵ Estadísticas de la Administración de Fomento Cooperativo al 21 de septiembre de 2004.

activos¹⁵⁶. En el año 2003 las dos cooperativas de seguros generaron 933 empleos y contaron con \$800 millones en activos. En el año 2004, estas cooperativas contaron con 891 empleados y activos totales de \$814,148,212.

Un proyecto innovador creado en el año 2002, fue la Cooperativa de Dueños de Farmacias Puertorriqueñas, COOPPHARMA. Entre sus farmacias socias, esta cooperativa incluye a farmacias de la comunidad de pueblos de todas las regiones de la isla. Otras cooperativas comerciales creadas fueron FAMCOOP, de dueños de supermercados, Unión de Mayoristas y Distribuidores Independientes, Ferreteros, Cooperativa de Dueños de Laboratorios y MDICOOP, Mayoristas distribuidores de cigarrillos. Estas cooperativas fueron organizadas por comerciantes de pequeñas empresas para ayudarse a enfrentar el impacto de las empresas multinacionales radicadas en Puerto Rico.

Al finalizar el año 2002, EL Movimiento Cooperativo continuó aumentando sus aportes a la economía de Puerto Rico, contribuyendo a la solidez del sector de la economía social o solidaria. Al cierre del año fiscal 2002, el total de activos

¹⁵⁶ Rivera, F.(2002): *Cooperativismo en el desarrollo económico de Puerto Rico*. Ponencia presentada en Foro efectuado el 28 de octubre de 2002, en Legislatura de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, pág. 17.

de las cooperativas alcanzó la cifra de \$6.1 billones, con 914,128 socios y 6,137 empleos, entre 244 cooperativas¹⁵⁷.

El Movimiento Cooperativo, representado en la Liga de Cooperativas de Puerto Rico, desarrolló un Plan Estratégico para los años 2000 al 2004. El Plan contiene cuatro áreas relacionadas con la integración social y comunitaria: en el área de desarrollo socioeconómico, dejándose sentir el Movimiento Cooperativo en torno a la toma de decisiones de las políticas públicas que han podido evidenciar el respaldo de la Orden Ejecutiva de la Gobernadora y las directrices que imparte a las agencias gubernamentales, en pro del Movimiento Cooperativo. Otro objetivo en el área socioeconómica ha sido lograr agilizar el proceso de incorporación de nuevas cooperativas. Se redactó legislación logrando la enmienda de la Ley a esos fines. En el 2002, se incorporaron más de 10 nuevas cooperativas y se formaron sobre 15 grupos cooperativos. En el área educativa, el Plan Estratégico contempló lograr la transformación de todos los componentes de la empresa cooperativa. El sector de vivienda propone asistir las necesidades de vivienda de las comunidades, y para ello se

¹⁵⁷ Acevedo, H., (2002, dic.): *Más allá de \$6.1 billones en activos, Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 16.

apoya en la preparación de un anteproyecto de vivienda que otorgue el título individual en cooperativas de vivienda.

En el año 2002, la Liga de Cooperativas de Puerto publicó que los logros principales de ese año fueron: aunar esfuerzos para una integración entre los distintos sectores de las cooperativas, obtener un mayor respaldo en materia de políticas públicas y la creación de una subsidiaria educativa, la Escuela Nacional de Cooperativismo, ENCOOP, la misma representa un recurso integral de desarrollo proveyendo capacitación a través de la educación cooperativa, cursos especializados, leyes y reglamentos cooperativos. ENCOOP ofrece servicios educativos a las Juntas de Directores, líderes voluntarios y empleados de las cooperativas, así como a la comunidad en general. Otro logro importante fue que en el Congreso se constituyó la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito Ofrece servicios para atender las necesidades particulares de las cooperativas de ese sector unidas al Banco Cooperativo.

Entre los aspectos negativos que tuvo el Movimiento Cooperativo para el año 2002 se señala la escasa preparación de los gerentes de cooperativas, la necesidad de comprender que las consecuencias de una mala administración es lo que resulta más costoso para la empresa. Por último, el impacto

del cooperativismo en la economía total del país era un 5%, por lo que se deben tomar medidas para que en los próximos años se supere este porcentaje.

Para el mes de junio de 2003, había 342 cooperativas en Puerto Rico¹⁵⁸. Generaban 6,408 empleos directos y siete billones de dólares en activos \$7.0. De las 342 cooperativas existentes, 142 pertenecieron al sector de ahorro y crédito. Este sector tuvo \$5.73 billones de dólares en activos, un aumento de \$519 millones con respecto al año 2002, un alza de 9.6%.

A finales del mes de marzo de 2003, el total de 105 cooperativas de los sectores de consumo, comercial, agrícola, industrial, transporte, vivienda y las de tipos diversos contaron con \$116.8 millones en activos, lo que equivale a 1.69% del total de activos del movimiento cooperativo. Generaron 2,746 empleos, el 42.85% del empleo total del movimiento cooperativo. Estos sectores aunque generan menos activos, proveen mayor empleo y producción.

Para junio de 2004, había un total de 140 cooperativas de ahorro y crédito¹⁵⁹. Generaron 2,719 empleos directos y \$6,204.

¹⁵⁸ Acevedo, H., (2003, 30 de oct. al 5 de nov.): Cooperativismo: modelo de desarrollo económico, *Periódico Claridad*, Suplemento especial, San Juan, Puerto Rico.

¹⁵⁹ Estadísticas de COSSEC, 2004.

Millones en activos. El número de socios ascendió a 851,252 y el total de no socios de las cooperativas de ahorro y crédito sumó a 360,706.

El total de Cooperativas de sectores de consumo, agrícola, tipos diversos transportación y vivienda sumó a 129 cooperativas, generando 2,961 empleos y \$957,650,463 en activos.

En Puerto Rico existen diferentes tipos de cooperativas de trabajo asociado clasificadas de acuerdo a la Administración de Fomento Cooperativo en los sectores; agrícola, de servicios múltiples pesqueros, agroindustrial, transportación e industrial.

En el sector agrícola se encuentra la Cooperativa Madre Tierra, ubicada en Dorado, en la zona norte de la isla. Hay 5 cooperativas de servicios múltiples pesqueros, mayormente ubicadas en la zona sur y 1 Cooperativa de Acuicultores en el pueblo de Adjuntas al centro de la isla. Entre las cooperativas agroindustriales están Cunicoop en Guánica, Avicoop en Coamo ambas al sur de la isla, Cosecheros de Cidra, en Adjuntas y Renacer Agrícola de Jayuya, estas dos ubicadas en el centro de la isla. Otra cooperativa agroindustrial es la Cooperativa La Marquetín, ubicada en San Juan y La Cooperativa Pornicultores del norte se encuentra en Manatí.

El sector de transportación cuenta con varias cooperativas de trabajo asociado; Camioneros Unidos del Norte, en Arecibo, Cooperativa de Transporte de Carga, en Bayamón, Cooperativa de Servicios Múltiples dedicada al transporte en Bayamón y Los Vaqueros, ubicada en San Juan. En San Juan también hay Cooperativas de Excursiones Turísticas. Estas son; Dorado Tour COOP, Tour COOP, y United Tour Guides. En el sector de transporte, en San Juan están las Cooperativas de Taxis Major Taxi Cabs, Capetillo Taxi, Rochdale Taxi Cabs y Dueños de Taxímetros de Bayamón. En Ponce se encuentra la Cooperativa Taxi Cabs del Sur. En el área oeste se encuentran las Cooperativas de Transporte de Mayagüez y Los Camioneros de Volteo Área Oeste. En el área este están ubicadas las Cooperativas Camioneros del Oriente, en Humacao, Camioneros de Volteo en San Lorenzo y la Cooperativa de Transporte Central en Cayey.

Otros tipos de cooperativas son la Cooperativa de Amas de Llave de Cabo Rojo, la cooperativa de Servicios de Equipaje del Aeropuerto en Isla Verde, la Cooperativa de Educación Preescolar de la Universidad del Sagrado Corazón, la Cooperativa ITT COOP de San Juan, la Cooperativa de Acueductos de Patillas en Arroyo, y la Cooperativa de Trabajadores de la

Industria de la Construcción COOPTIC en Arroyo, y la Cooperativa ARIGOS del pueblo Guayama.

En junio de 2004, las 9 cooperativas industriales de trabajo asociado generaron 641 empleos. El volumen de ventas fue de \$4, 949,840, los activos totales de \$6, 367,130 y \$2, 898,203 de capital de sus socios¹⁶⁰. Aunque tienen poco tiempo de creación, se reconoce a estas cooperativas su aportación en la creación de autoempleos de grupos de trabajadores desempleados.

El 1ro de septiembre de 2004, fue adoptada la Ley núm. 239, Ley General de Sociedades Cooperativas de 2004. Esta ley, deroga la Ley núm. 50 de 4 de agosto de 1994 (según enmendada), conocida como Ley General de Sociedades Cooperativas.

El 5 de marzo de 2005, se efectuó el Congreso Estratégico del Movimiento Cooperativo en el que se integraron grupos sectoriales de trabajo para discutir y editar el documento de trabajo del Plan Estratégico del Movimiento Cooperativo para los años 2005 al 2009. El Plan Estratégico fue producto de intensos procesos participativos (pre-congresos, reuniones, consultas etc.) coordinados por una comisión Técnica de la Liga de Cooperativas con la participación de los Consejos

¹⁶⁰ Estadísticas de la Administración de Fomento Cooperativo, 2005.

Regionales, entre otros representantes de los diversos sectores del Movimiento Cooperativo Puertorriqueño. Los grupos de trabajo incluyeron las áreas de; relaciones con el Estado, educación, responsabilidad social, concertación de género, comerciales, industrial y trabajo, juvenil, consumo, agrícola, ahorro y crédito, vivienda, seguros, tecnología, internacionales, y transporte. Se definieron y discutieron introducción, misión, metas y objetivos para cada una de las áreas.

A continuación se presenta la misión propuesta para las áreas de trabajo. En el sector industrial y de trabajo se incluyen también los objetivos propuestos.¹⁶¹.

Áreas de Trabajo:

Relaciones con el Estado - misión: "Fomentar el uso del modelo cooperativista en la discusión pública de asuntos relevantes al bienestar socioeconómico de Puerto Rico y que la función del Estado con relación al Movimiento Cooperativo sea la de servir como facilitador".

Educación - misión: "Promover la enseñanza, aprendizaje y capacitación en el conocimiento cooperativo como vehículo de formación para lograr la identidad cooperativa y el

¹⁶¹ Plan Estratégico Movimiento Cooperativo 2005-2009.

crecimiento y desarrollo del Movimiento Cooperativo y su aportación al fortalecimiento socio económico de Puerto Rico".

Responsabilidad social - Esta área incluye en su introducción que "El Movimiento Cooperativo debe dirigir sus esfuerzos hacia el desarrollo de actividades que redunden en un accionar colectivo que contribuya a mejorar nuestra calidad de vida como pueblo". "El Plan estratégico que se somete ante el Congreso 2005-2009 plantea tres áreas de trabajo señaladas como prioridades que requieren atención desde la base y organismos centrales del Movimiento Cooperativo: protección ambiental, desarrollo comunitario y rehabilitación de confinados". "La responsabilidad como práctica cooperativa debe estar encaminada a integrarnos a la solución de situaciones que afectan el desarrollo de nuestra sociedad civil y donde el sistema cooperativo puede marcar la diferencia".

Concertación de Género - misión: "Estimular y promover la participación activa y democrática de la mujer basada en los principios de respeto al ser humano que permite a mujeres y hombres contribuir en el desarrollo del nuevo orden económico, social y político, que plantea el cooperativismo como sistema socioeconómico".

Ahorro y Crédito - misión: "Aportar al desarrollo integral de los individuos y la sociedad en general. Mejorar la calidad de vida y aportar al desarrollo integral del pueblo puertorriqueño mediante la prestación de servicios financieros de calidad y competitivos al amparo de los valores y principios cooperativos".

Seguros - misión: "Ofrecer servicios extraordinarios de protección a nuestros clientes y las cooperativas afiliadas al costo más bajo posible. Ello dentro de un marco de compromiso comunitario donde podamos contribuir al desarrollo cooperativo, social, económico y cultural del país para mejorar la calidad d vida".

Consumo - misión: "Mejorar el nivel de vida de los consumidores puertorriqueños proveyendo bienes y servicios de la más alta calidad, precios razonables, contribuyendo a la formación de una sociedad más justa.

Vivienda - misión: "Proveer una alternativa de vivienda en un ambiente de calidad comunal a aquellas personas y familias interesadas en pertenecer a un modelo de vivienda cooperativo".

Juvenil - misión: "Promover la formación de una juventud educada y formada en los valores y principios para adoptar el cooperativismo como estilo de vida, sistema socioeconómico y

preparada para el relevo generacional con integridad y responsabilidad".

Agrícola - misión: "Generar una industria agrícola estable, sustentable y eficaz, caracterizada por una producción agropecuaria sostenida de alta calidad, creación de empleos directos e indirectos y a su vez mantener un ambiente saludable para el pueblo. Aumentar la eficiencia y la calidad en la producción agrícola dirigida a la creación de empleos, venta de bienes y servicios para lograr una mejor calidad de vida del agricultor y pescador puertorriqueño".

Comerciales - en la introducción indica que en el Plan Estratégico para este sector continuar "creando una estructura base que es particular a un sector todavía muy nuevo". En sus objetivos se propone "crear la definición oficial del concepto y reconocer el término de cooperativa comercial" así como "concienciar al Movimiento Cooperativo sobre el concepto de Cooperativa Comercial".

Tecnología - la introducción de esta área incluye "la integración operacional, tecnológica del mercado cooperativo mediante una fuerte presencia que incluye lazos comerciales y operacionales habrá de servir de estímulo y guía estratégica para el desarrollo y avance del sector cooperativo como alternativa de desarrollo empresarial, económica y competitiva

frente al sistema de negocio empresarial y financiero convencional". Las aportaciones al desarrollo estratégico del sector incluyen "la transferencia de información, destrezas, técnicas, métodos, enfoques, prácticas y sistemas de negocio, ventas y mercadeo que permitan un manejo competitivo de la base de clientes de las cooperativas de Puerto Rico".

Internacionales - En esta área tienen como objetivo "fomentar la integración y la participación en los organismos internacionales".

Trasporte - en los objetivos incluye "lograr que el sector de transporte trabaje de forma integral con el Movimiento Cooperativo" y "lograr una mayor inserción del sector de transporte en los planes de desarrollo en la transportación colectiva de Puerto Rico".

Industrial y trabajo - misión: "Aportar significativamente al desarrollo económico de Puerto Rico por medio del crecimiento y fortalecimiento de las cooperativas industriales". Entre sus objetivos se proponen "promover la formación de más cooperativas de producción de bienes o servicios con el auspicio de las cooperativas de ahorro y crédito", "ampliar y diversificar la producción organizada en las cooperativas industriales", "promover la asistencia y apoyo interagencial a las gestiones de permisología e inicio

de operaciones de las cooperativas industriales", "reducir las tasas de pago de las pólizas requeridas por la Corporación de Seguro del Estado", "integrar recursos del Movimiento Cooperativo a la promoción, ventas y mercadeo de los productos generados por el sector", "integrar a las cooperativas industriales y trabajo con otros sectores cooperativos a nivel nacional e internacional", "desarrollar los mecanismos permanentes para viabilizar el establecimiento y fortalecimiento de las cooperativas industriales", Lograr que se mantenga como política pública que todo uniforme utilizado por las agencias o corporaciones públicas se manufacturen en Puerto Rico", "lograr cambios en la fijación de los por cientos de incentivos a la producción de las cooperativas industriales", "lograr el patrocinio y apoyo de las agencias para ampliar con preferencia el uso de todos los recursos gubernamentales para facilitar su desarrollo", "promover y mercadear sus productos por medio de una instancia representativa del sector".

En la Cumbre de la Liga de Cooperativas celebrada en junio de 2005, el economista y asesor del Gobernador de Puerto Rico en Desarrollo Económico y Asuntos Laborales, Sr. Gustavo Vélez, ofreció un mensaje a nombre del Gobernador de Puerto

Rico, Aníbal Acevedo Vilá¹⁶². Expresó que el Gobernador se comprometió a integrar las propuestas del Movimiento Cooperativo en la agenda económica del Gobierno, para fortalecer el crecimiento económico del país. Reconoció que el cooperativismo es "una alternativa real para la creación de empleos y para solucionar asuntos vitales de la sociedad". La prensa publicó además que "el Gobernador continuará con la política pública de respaldo vigoroso a este importante sector de la economía". Como ejemplos de iniciativas gubernamentales en las que se deben incluir a las cooperativas mencionó los programas "La llave para tu negocio y la Ley de Preferencias a Industrias Puertorriqueñas". A siete meses¹⁶³ de esta administración gubernamental sólo se escuchan discursos en apoyo al cooperativismo, de parte de altos funcionarios representantes de los dos principales partidos políticos del país. Se espera que prontamente se concreten esas expresiones de compromiso y apoyo.

El economista Catalá¹⁶⁴ indica que desde el 1965 el Movimiento Cooperativo se propuso impactar la economía de Puerto Rico en un 25%, pero se ha mantenido en alrededor del

¹⁶²Agencia EFE.(2005,junio 19): *Integración cooperativista para reforzar la economía*, Periódico El Nuevo Día, San Juan, Puerto Rico, pág. 23.

¹⁶³ junio de 2005.

¹⁶⁴ Catalá, F. (2004), págs. 149-150.

5%. Para lograr su meta, el cooperativismo tendría que aumentar un 20% en todos los sectores de la economía tanto en volumen de negocios como en activos, socios y empleos. Propone que se desarrollen estrategias para ayudar a las cooperativas a enfrentar el impacto de la competencia desmedida de las empresas multinacionales y de las políticas de privatización, el aumento en el desempleo y el deterioro del medioambiente y enfrentando el impacto del Tratado de Libre Comercio de las Américas "ALCA"¹⁶⁵. Por otro lado, el economista Acevedo¹⁶⁶ expone que también afectará a las cooperativas el impacto económico que recibirán los trabajadores clientes y socios ante las tendencias de jornada parcial, inestabilidad laboral y desempleo.

El economista Parrilla¹⁶⁷ sostiene que el Movimiento Cooperativo puede desempeñar una función vital en el desarrollo económico, social y nacional de Puerto Rico.

¹⁶⁵ Propuesta económica del gobierno de Estados Unidos en la Primera Cumbre de las Américas en Miami en el año 1994, en ponencia de Catalá, F. (2003): *El ALCA y nosotros: entre el sur y el norte*. Ponencia presentada en Foro-Conferencia Área de Libre Comercio de Las Américas, el 11 de septiembre de 2003, en San Juan, Puerto Rico.

¹⁶⁶ Acevedo, H. (2003): *El ALCA y su impacto en el desarrollo económico y social de Puerto Rico desde la óptica del cooperativismo*. Ponencia presentada en Foro-Conferencia Área de Libre Comercio de Las Américas, el 11 de septiembre de 2003, en San Juan, Puerto Rico.

¹⁶⁷ Parrilla, P. (2002, oct.-dic.): *Potencialidades de desarrollo cooperativista*, Periódico Pinos y esperanzas, Arecibo, Puerto Rico, pág. 2.

Propone como meta que se haga una inversión cooperativista en el sector de la salud, donde más se justifica y se necesita el servicio sin fines de lucro. Es vital que las cooperativas de seguros y de ahorro y crédito puedan canalizar parte de sus recursos para apoyar el desarrollo de las áreas de salud y vivienda de interés social. Otros sectores a desarrollar serían el desarrollo agrícola, elaboración de productos y el mercadeo, la provisión de servicios a las familias en lo referente al mantenimiento y reparación de sus viviendas, cuidados de niños y envejecientes. En su opinión sobre el aspecto económico, Parrilla expone que es sumamente importante definir la función social del cooperativismo con el fin de reducir los niveles de pobreza, contribuir a la creación de empleos y a una distribución del ingreso y de la riqueza en una forma justa y equitativa. También insta a contribuir en la protección del ambiente y en la educación en todos los niveles. Al interior de las cooperativas observa que "es necesario definir la relación ideal entre la dirección, los socios y los empleados de las cooperativas para administrar las operaciones con eficiencia, que se les provea un nivel de ingreso y beneficios razonables a los empleados y a sus familias y que se amplíe y mejore la calidad de los servicios a los socios y a los clientes. Las cooperativas de base deben

colaborar entre sí en proyectos educativos y en la promoción de servicios. También en la creación de centrales y organismos nuevos de segundo grado que apoyen su actividad operacional para servir mejor al público en general"¹⁶⁸. Sobre la relación entre el cooperativismo y el Estado, Parrilla plantea que "el cooperativismo debe autorregularse, resolver sus problemas a través de sus propios recursos y depender menos de las agencias y subsidios gubernamentales".

El economista y planificador Irizarry Mora¹⁶⁹ reconoce el sector de ahorro y crédito como el de mayor potencial. Considera que los sectores de manufactura, agricultura, consumo y vivienda no se han fortalecido más debido a factores tales como; la ausencia de planificación comercial, poco capital de riesgo y controles reglamentarios. Sugiere ampliar la legislación vigente para liberar al cooperativismo de ataduras burocráticas, de manera que logre aportar todo su potencial a la economía puertorriqueña. También enfatiza en la importancia de la educación cooperativa, que se otorguen las mismas oportunidades de la banca comercial a las cooperativas de ahorro y crédito, la obtención de terrenos y

¹⁶⁸ Parrilla, P. (2002, oct.-dic.), pág. 2.

¹⁶⁹ Irizarry Mora, E., (2001): Economía de Puerto Rico: evolución y perspectivas, Thompson editores, México, págs. 319-320.

edificios a precios razonables para el desarrollo de cooperativas de vivienda, apoyo gubernamental para centros de acopio, mercadeo y suministro de los diferentes sectores agrícolas, la promoción de acuacultura y pesca comercial cooperativa y el desarrollo de un sistema de transportación cooperativa sincronizado.

El Movimiento Cooperativo requiere mayor integración de todos sus sectores a nivel nacional e internacional para apoyar la gestión empresarial de las cooperativas existentes y el desarrollo de nuevas cooperativas. Las cooperativas tienen que enfrentar una fuerte competencia del mercado, pero también tienen que cumplir su responsabilidad social. Hay que tener presente que el cooperativismo no sólo se puede medir por su impacto económico al país, si no también por sus alcances éticos, legales, sociales y culturales.

El Movimiento Cooperativo necesita contar con más cooperativistas que conozcan y practiquen su filosofía como forma de vida. Para esto se requiere promover la educación cooperativa y el desarrollo de cooperativistas, quienes tendrán en sus manos el futuro este Movimiento.

Definitivamente el Plan Estratégico del Movimiento Cooperativo para los años 2005 al 2009, presenta un reto que requiere mucho esfuerzo y compromiso por parte del Movimiento

Cooperativo, del Gobierno, de entidades educativas y de diversos sectores de la sociedad. Es con el apoyo de todos que será posible lograr las metas trazadas, que redundarán en el fortalecimiento de este importante sector y en beneficio de la sociedad puertorriqueña.

CAPITULO IV**ANALISIS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO EN EL SECTOR INDUSTRIAL**

Según se presentó en el Capítulo I, durante el Siglo XIX, precursores del cooperativismo idearon el modelo cooperativo y organizaron las primeras cooperativas de trabajo y producción en Europa y en Puerto Rico entre otros países. Estas buscaban solucionar las necesidades de los trabajadores y de sus comunidades ante las terribles condiciones laborales y desempleo que vivían. Al igual que en el siglo XIX y en el siglo XX, la presencia del cooperativismo se deja sentir y continúa siendo en la actualidad un modelo alternativo para lidiar con el desempleo, el trabajo asalariado y la dependencia del Estado.

Se observa que a partir del año 2002 se organizaron la mayoría de las cooperativas industriales en Puerto Rico. Simultáneamente coincide con la política pública de promover el desarrollo de este sector como alternativa para el desempleo generado por el cierre de las empresas multinacionales que finalizaron operaciones en Puerto Rico en los últimos años. Esto sucedió como consecuencia de la eliminación de incentivos de la "Sección 936". La Sección 936 del Código de Rentas Internas de Estados Unidos entró en

vigor desde el año 1976. Consistió en ofrecer exención contributiva y beneficios económicos a las empresas que se establecieran e invirtieran sus ingresos en Puerto Rico y otros territorios norteamericanos. Se les llama Corporaciones 936 a las empresas manufactureras y comerciales que operaron en Puerto Rico y en otros países bajo esa Sección. Mayormente fueron empresas del sector manufacturero dedicadas a la producción de ropa, instrumentos científicos y profesionales, alimentos, maquinaria eléctrica y no eléctrica, refinerías de petróleo y farmacéuticas, entre otras⁷¹.

El Gobierno local, las empresas y sus trabajadores crearon dependencia de la permanencia de la Sección 936 en Puerto Rico. Siendo anticipada por los economistas del país, en el año 1996, la Sección 936 fue eliminada por el Congreso de Estados Unidos y sustituida por la sección 30-A. De acuerdo a Irizarry Mora, la eliminación de los fondos 936 provocó un periodo de desfase que se extiende hasta el año 2005, lo que provoca el cierre de empresas y la mayor pérdida de empleos en la historia moderna de la economía puertorriqueña⁷². Del año 1999 al 2001 se reflejó una pérdida de 18,500 empleos en el sector industrial por 3 años. En el año 2001, empresas

⁷¹ Irizarry Mora, E. (2001), págs. 236-241.

⁷² Ibid.

manufactureras anunciaron cierres permanentes, despidos y reducción en operaciones, lo que significa la pérdida de 5,500 empleos adicionales en el sector manufacturero, que aproxima a 24,900 puestos de trabajo desde 1996 al 2001.

Datos del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos indican que en el cuarto trimestre de 2004, la industria manufacturera fue la que más despidos significativos registró con 24.6% de las cesantías. El mayor número de eventos se concentró en la industria de alimentos, ropa y equipos y aparatos eléctricos, siendo el 28.1% de los eventos.

El modelo económico de la manufactura colapsó, y la situación económica que vive el país ha empeorado con la salida de las grandes fábricas. Ante la dolorosa experiencia de enfrentar la pérdida de sus empleos y con el interés de los obreros de mantenerse unidos trabajando en el mismo contexto laboral, surge la idea de que los trabajadores se hicieran dueños de esas empresas mediante el modelo cooperativo. Fue así el inicio del Sector de las Cooperativas Industriales de Puerto Rico. Las Nueve cooperativas industriales que existen en Puerto Rico confeccionan productos similares a los que producían las empresas que se retiraron del país. Estas son: La Cooperativa Aguja y Moda de Inspiración COAMI,

Cooperativa Best Quality Garment COOP, Cooperativa Caribbean COOP, Cooperativa Electronic COOP, ubicadas en el norte de la isla. En el área central se encuentran la Cooperativa Industrial de Comerío, la Cooperativa Industrial Nuevo Horizonte, la Cooperativa Industrial Creación de la Montaña, y la Cooperativa Orocoveña Biscuit. En el área este se encuentra la Cooperativa Mar COOP Molding.

El esquema de desarrollo del Capítulo IV presenta a continuación el contexto legal como ejemplo de las políticas públicas de Puerto Rico dirigidas a las cooperativas industriales. Se incluye además información relacionada a otros procesos y documentos requeridos a las cooperativas industriales. Se explican los procesos y documentos requeridos por diversas agencias gubernamentales y la importancia de hacer un plan de negocios. Se concluye este Capítulo con el estudio de casos de las cooperativas industriales existentes en Puerto Rico. Se destaca que esta parte, junto con el capítulo siguiente, es la aportación más original de la tesis, ya que contiene datos de fuentes primarias obtenidos directamente en las visitas y entrevistas realizadas.

4.1 Marco jurídico que aplica a las cooperativas de trabajo asociado en Puerto Rico

En el año 2004, al adoptar la Ley 239 del 1ro de septiembre de 2004, Ley General de Sociedades Cooperativas, se amplía el Capítulo núm. 34 dedicado a las cooperativas de trabajo asociado. Esta Ley tiene como objetivo "dotar a las cooperativas y al sector cooperativo en general, de un marco jurídico para su organización, funcionamiento y regulación"⁷³. De acuerdo al Capítulo 34, el propósito de las cooperativas de trabajo asociado es:

"La ejecución en común de las tareas productivas de servicios o profesionales con el objetivo de proporcionarse fuentes de trabajo estables y convenientes, en las que sus socios trabajadores dirigen todas las actividades de la misma con el fin de generar actividades productivas que les permitan recibir beneficios de tipo económico y social. El régimen de propiedad de los medios de producción en estas cooperativas es de carácter social e indivisible"⁷⁴.

Una cooperativa de trabajo asociado "agrupa personas que aportan trabajo y capital para desarrollar una actividad

⁷³Capítulo 1, Artículo 1.1 Objetivo de la Ley 239, págs. 3-4.

⁷⁴Capítulo 34, Artículo 34.0 , Propósito, Capítulo 34, Cooperativas de trabajo asociado, Ley 239, pág.55.

empresarial que produzca en común bienes y servicios para terceros en la que la mayoría del capital social es propiedad de los trabajadores"⁷⁵.

Socios

De acuerdo a la Ley General de Cooperativas, los requisitos para ser socios se establecen en el reglamento interno de cada cooperativa.

El mismo incluirá el período de prueba y las condiciones para poder incorporarse los socios trabajadores. Una vez un trabajador solicite admisión como socio, la Junta de Directores tiene un máximo de seis (6) meses para aceptar o rechazar su solicitud. El cese permanente como trabajador de su cooperativa determina el cese como socio trabajador⁷⁶.

Los "socios trabajadores son personas naturales con la capacidad legal de ejercer un trabajo de cualquier actividad económica, profesional, o de producción de bienes o servicios para la cooperativa; a cambio de participar del gobierno y de las ganancias que ésta genere"⁷⁷. Jóvenes (menores) de dieciocho años o más con el consentimiento escrito de sus

⁷⁵ Capítulo 34, Artículo 34.1, Definiciones, Capítulo 34, Cooperativas de trabajo asociado, Ley 239, pág. 55.

⁷⁶ Capítulo 34, Art. 34.4 Admisión y reducción de socios, Ley 239, pág. 56.

⁷⁷Capítulo 34, Art. 34.1 Definiciones, Ley 239, pág. 55.

padres o tutores pueden ser socios trabajadores de una cooperativa. La cooperativa puede contar con servicios de trabajadores no socios, que laboran a cambio de un salario y con colaboradores que pueden ser personas naturales o jurídicas, públicas o privadas sin fines de lucro que aportan capital social que no exceda del 45% del capital social de la cooperativa.

Los socios de una cooperativa de trabajo asociado al igual que en las de otro tipo, tienen la responsabilidad de conocer y practicar el reglamento, las normas especiales y los informes anuales que rigen a su cooperativa. Es importante que estudien y conozcan la Ley General de Cooperativas, ya que esta rige el funcionamiento de su empresa. Además, deben mantenerse informados de los asuntos relacionados con otras cooperativas, con las instituciones que los impactan, y con el movimiento cooperativo a nivel nacional e internacional. Los socios deben asistir y participar activamente de las reuniones y asambleas, aportar en la solución de situaciones y en la búsqueda de alternativas y decisiones que beneficien a su cooperativa. La participación de los socios debe ser una libre y de procesos democráticos. El patrocinio de los socios ayuda al logro del éxito de su cooperativa y refleja el compromiso y solidaridad con su empresa. Cada socio tiene la

responsabilidad de ser portavoz y promotor de su cooperativa en todo lugar. Una de las responsabilidades mayores que tiene un socio de una cooperativa de trabajo asociado es supervisar el buen funcionamiento de su empresa, ya que aunque delegan la administración en una Junta de Directores, son los socios en asamblea quienes determinan las decisiones y el rumbo que tomará la cooperativa. Deben procurar que aumente su capital y se mejoren los servicios. Es su responsabilidad asegurarse de que los procesos sean democráticos, de igualdad y solidaridad. Las cooperativas tienen la obligación de mantener un compromiso vivo con el desarrollo auto sostenible de su comunidad.

De acuerdo a la Ley 239, las cooperativas tienen un plazo de duración indefinido, variabilidad e ilimitación del capital, independencia político partidista, igualdad de derechos y obligaciones entre los socios, reconocimiento de un voto a cada socio de las cooperativas de primer grado, irrepartibilidad de las reservas sociales y no niegan admisión como socio a las personas por consideración de raza, género, color, jerarquía social, creencia religiosa, ciudadanía o afiliación política. Deben tener propósitos no lucrativos y

promover el desarrollo económico y social mediante el esfuerzo común⁷⁸.

Normas, reglamentos y procedimientos laborales

Las normas, políticas y procedimientos relacionados con los socios trabajadores que laboren en una cooperativa de trabajo asociado serán escritos y establecidos por la Junta de Directores. El reglamento creado por los socios y aprobado en asamblea de socios, incluirá aspectos relacionados a la identidad de la Cooperativa, fines y propósitos, asuntos relacionados con socios y no socios, formas de admisión, asambleas, Junta de Directores, comité de supervisión, comité educativo, capital, sobrantes y reservas, enmiendas al reglamento y vigencia del mismo.

Procesos para organización e incorporación de una cooperativa de trabajo

De acuerdo a la Ley 239, una cooperativa de trabajo asociado puede formarse con un mínimo de 5 personas⁷⁹ con capacidad legal para aportar su trabajo productivo. Sin embargo, es recomendable que para el mejor funcionamiento de

⁷⁸ Capítulo 3, Artículo 3.2 Características, Ley 239, pág. 8.

⁷⁹ Capítulo 34, Artículo 34.3 Número de socios requeridos, Ley 239, pág. 56.

las cooperativas y de sus comités de trabajo, estas se organicen y funcionen con por lo menos nueve (9) a once (11) socios.

El grupo interesado en organizar una cooperativa de trabajo asociado puede participar o seleccionar un comité timón que estará a cargo del desarrollo de los procesos iniciales. El primer paso para la organización es identificar sus intereses y necesidades. Esta fase incluye un análisis de capital inicial necesario, financiamiento y mercadeo. En la fase siguiente se inician procesos de orientaciones generales y de educación sobre el modelo cooperativo, la preparación del reglamento del grupo, de sus cláusulas de incorporación y búsqueda de asistencia técnica en procesos iniciales de formación. El proceso se lleva a cabo con asesorías de especialistas de la Administración de Fomento Cooperativo⁸⁰, agencia gubernamental que asesora y promueve el desarrollo de las cooperativas. El servicio es libre de costo y es ofrecido por un excelente equipo de profesionales comprometidos y especializados en la organización y desarrollo de cooperativas en Puerto Rico. Personal de la Agencia establece comunicación con el grupo cooperativo para iniciar

⁸⁰ http://www.ddecpr.com/3.0_agencias/3.2_cooperativo/index.php

cambios de impresiones en torno al proyecto, se coordinan otras reuniones para dar seguimiento a la iniciativa, ofrecer asesorías y educación cooperativa.

La Administración de Fomento Cooperativo cuenta con tres programas principales que son: el Programa de Desarrollo Cooperativo, Servicios Especializados en Administración y Contabilidad, además de Servicios de Planificación y Servicios Técnicos⁸¹. El Programa de Desarrollo Cooperativo ofrece servicios educativos, orientación y capacitación en la organización, funcionamiento y filosofía del movimiento cooperativo, asistencia en la preparación de documentos constitutivos.

También facilita la capacitación a grupos cooperativos en formación, a socios y cuerpos directivos de las nuevas empresas cooperativas. Así como servicios de adiestramientos a los cuerpos directivos de las cooperativas y seguimiento a las operaciones y administración de las cooperativas mediante asesorías gerenciales. El área de Administración y Contabilidad ofrece asesorías y adiestramientos para las cooperativas nuevas. A las cooperativas ya existentes les brinda ayuda sobre los temas de contabilidad general,

⁸¹ http://www.ddecpr.com/3.0_agencias/3.2_cooperativo/indexphp, 2002. Administración de Fomento Cooperativo, Departamento de Desarrollo Económico y Comercio, Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

preparación de estados financieros, cierre de libros, ajustes en cuentas, diferencias en cuentas, reconciliaciones bancarias, análisis de morosidad, cómputo de intereses de préstamos, evaluación de liquidez, contribuciones, salarios y cómputo de reservas. También brindan servicios de asesorías en evaluación de manuales, preparación de manual de procedimientos, evaluación de contratos, preparación de contratos, revisión de normas prestatarias, distribución de haberes en caso de sindicaturas, ajuste de cuentas, informes administrativos, preparación de asambleas, gestiones legales, gestiones relacionadas con agencias de gobierno y con empresas privadas. La Oficina de Planificación y Servicios Técnicos brinda ayuda a las cooperativas en la elaboración de los planes de investigación económica necesarios para la organización de nuevos proyectos cooperativos y para la expansión de las cooperativas existentes. Este Departamento también ofrece asistencia en la formulación de propuestas, desarrollo de estrategias de mercadeo, asesoramiento a las cooperativas sobre alternativas de financiamiento disponibles a través de recursos gubernamentales estatales y federales, ayuda en el montaje de proyectos cooperativos y asistencia técnica en la operación de la cooperativa. Una vez orientado, el grupo interesado en organizar una cooperativa lleva a cabo

una asamblea constitutiva en la que se discuten y aprueban las cláusulas de incorporación, el reglamento interno de la cooperativa, eligen una Junta de Directores y el comité de supervisión⁸². Luego presentarán y tramitarán las cláusulas de incorporación y el reglamento interno de la cooperativa en la Administración de Fomento Cooperativo para iniciar el trámite de incorporación de la cooperativa con el propósito de registrarla en el Departamento de Estado. Las cláusulas de incorporación deben incluir el nombre que acompañará a la palabra cooperativa, objetivos, fines o propósitos para los que se organiza, dirección exacta de la Oficina principal, nombre, dirección y circunstancias personales de los incorporadores, cantidad de capital con que comenzará a operar la cooperativa, valor y derechos que acompañan las aportaciones o acciones, número de socios que iniciarán las operaciones, normas sobre enmiendas a las cláusulas, y cualquier otra disposición que regule la administración de las actividades de la cooperativa⁸³. Estos documentos incluirán el contenido que especifican los artículos 5.0 presentación de documentos constitutivos y 5.1 examen de documentos constitutivos del capítulo 5. Reconocimiento Oficial. Una vez

⁸² Capítulo 4, Artículo 4.1 Asamblea Constitutiva, Ley 239, pág. 10.

⁸³ Capítulo 4, Art. 4.3 Contenido de Cláusulas, formación de la Cooperativa, Ley 239, pág. 11.

los documentos son examinados por la Administración de Fomento Cooperativo, ésta Agencia someterá las cláusulas de incorporación al Departamento de Estado dentro de 45 días, a partir de la fecha de radicación en la Administración de Fomento Cooperativo. Tan pronto el Departamento de Estado registre las cláusulas y emita el correspondiente certificado de registro, la cooperativa quedará "debidamente constituida"⁸⁴. Corresponde a la Administración de Fomento Cooperativo enviar el certificado de registro, dos copias de las cláusulas y del reglamento a la cooperativa constituida y a la Oficina del Inspector de Cooperativas. Entonces la cooperativa de trabajo asociado estará preparada para producir u ofrecer sus servicios⁸⁵.

Asamblea de las cooperativas

La Asamblea es la autoridad máxima de las cooperativas y el foro en el que sus decisiones son obligatorias para la Junta de Directores, los comités y socios presentes o ausentes. Pueden efectuarse "asambleas generales de socios,

⁸⁴ Capítulo 5, Artículo 5.4 Registro, Ley 239, pág.13.

⁸⁵ Capítulo 5, Artículo 5.5 Comienzo de actividades, Ley 239, pág. 13. El Inspector de Cooperativas es una agencia gubernamental que otorga a las cooperativas que no son de ahorro y crédito el permiso para comenzar sus operaciones, fiscaliza y examina las operaciones de las cooperativas de acuerdo con las disposiciones de la Ley General de Sociedades Cooperativas.

asambleas ordinarias o asambleas extraordinarias”⁸⁶. La asamblea general de socios es una reunión abierta a todos los socios de la cooperativa. Debe celebrarse por lo menos una vez al año.

Junta de Directores

La Junta de Directores dirige los asuntos de la Cooperativa. Debe estar compuesta por un número impar de socios que no sea menor de 3 ni mayor de 11, elegidos en asamblea de socios⁸⁷. Los socios que cumplan con los requisitos de la Ley 239 pueden ser miembros de la Junta de Directores de la cooperativa por un mínimo de un año y un máximo de 3 años consecutivos. Los oficiales de la Junta serán el presidente, secretario, tesorero y otro(s) que disponga el reglamento. La Junta de Directores tiene la responsabilidad de definir políticas, normas y directrices relacionadas con la operación y funcionamiento de la cooperativa. La implantación de las políticas y normas es responsabilidad de la gerencia.

⁸⁶ Capítulo 10, Artículos 10.0 y 10.1 Disposiciones Generales, Asambleas, Ley 239, pág.19.

⁸⁷ Capítulo 15, Artículos 15.0 y 15.1, Directores, Ley 239, pág. 24.

Comités

Las Cooperativas tienen un comité de supervisión que fiscaliza las actividades económicas y sociales, velan por que la Junta de Directores cumpla con la ley, las cláusulas, reglamentos y resoluciones de las asambleas⁸⁸. También tienen un Comité de Educación que además de cumplir con las funciones que disponga el reglamento, prepara un plan de educación para capacitar a los directores, personal y miembros de la cooperativa tanto en la filosofía del cooperativismo como en la gestión empresarial. En el caso de las cooperativas de trabajo asociado, la Ley 239 en el artículo 34.6 sobre los comités de trabajo en la cooperativa define que;

“Toda cooperativa de trabajo asociado de menos de 8 miembros, estará exenta de la obligación de elegir o designar el comité de supervisión, en cuyo caso la Asamblea proveerá para que dicha función se lleve a cabo por un miembro que no forme parte de la Junta de Directores”.

Capital de la cooperativa

De acuerdo al Capítulo 19, artículo 19.0, el capital de la cooperativa consistirá en la suma de las aportaciones de

⁸⁸ Capítulo 16, Artículo 16.0 Comité de Supervisión, Ley 239, pág. 28.

los socios, acciones preferidas o preferentes, economías netas acumuladas y no distribuidas, obligaciones de capital, donaciones recibidas, reservas y fondos permanentes. El capital inicial y las acciones que aportará el socio serán de acuerdo al reglamento. Las acciones se pueden pagar en dinero, bienes o servicios según dispuesto en el reglamento de la cooperativa. En las cooperativas de trabajo asociado, "los socios trabajadores en conjunto deben poseer no menos del cincuenta y cinco por ciento (55%) del capital social de la cooperativa. Ningún socio puede poseer individualmente más del cuarenta y cinco por ciento (45%) del capital social".

Reservas

De acuerdo al artículo 19.9 reserva Social, las cooperativas deben reservar no menos de un 10% de las economías netas para reserva social (irrepartible), un 10% de las economías netas para reservas de educación de los socios y no socios y para servicios comunitarios.

Distribución de sobrantes

Luego de separar las reservas, la cooperativa de trabajo asociado puede distribuir los sobrantes de sus economías netas

al cierre de su año fiscal o capitalizar el mismo. La distribución se debe lograr a base de dividendos por patrocinio y por acciones⁸⁹.

Exención contributiva

Las cooperativas, las acciones y valores emitidas por estas y por cualquiera de sus subsidiarias o afiliadas están exentas de toda clase de tributación sobre ingresos, propiedad, arbitrios, patentes, sellos o cualquiera otra contribución impuesta⁹⁰.

4.2 Otros procesos y documentos requeridos a las Cooperativas Industriales

Al igual que otras empresas, las Cooperativas Industriales tienen que realizar otras gestiones requeridas por ley para poder operar sus negocios. Los documentos y permisos varían de acuerdo al tipo de empresa. Estos son los siguientes; permiso de uso de la Administración de Reglamentos y Permisos ARPE, endoso de la división de Prevención del Servicio de Bomberos (es requerido por ARPE), endoso del

⁸⁹ Capítulo 21, Artículo 21.0 Distribución del Sobrante, Ley 239, pág. 38.

⁹⁰ Capítulo 23, Artículo 23.0, Exención Contributiva, Disposiciones Fiscales, Ley 239, pág. 40.

Programa de Salud Ambiental, del Departamento de Salud, endoso del la Junta de Calidad Ambiental, declaración de contribuciones de seguros por desempleo e incapacidad, declaración trimestral de salarios pagados a cada empleado, bono de navidad mandatorio de 2%, seguro por desempleo, seguro por incapacidad en el Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, seguro choferil y seguros de ACAA. También se requiere el seguro de compensación por accidentes de los trabajadores, identificación patronal del Departamento de Hacienda, y rendir Planillas al Secretario de Hacienda. Las empresas cooperativas, como patrono, tienen que cumplir con leyes federales y estatales que reglamentan las áreas de salario mínimo, Ley de cierre, discrimen en el empleo, despidos, normas razonables del trabajo, pagos y reclamaciones contractuales en el comercio.

Para poder hacer gestiones financieras, tienen que mantener al día las cláusulas de incorporación, reglamento, copia del sello corporativo, evidencia del número de identificación patronal del Servicio de Rentas Internas, evidencia del pago de seguro social y "medicare" certificación del OIC de exención contributiva - "Good Standing", certificación de no deuda del CRIM, evidencia del seguro por desempleo vigente en el Departamento del Trabajo,

certificación de relevo del Departamento de Hacienda, certificación de póliza del Fondo del Seguro del Estado (FSE), resolución corporativa de la persona autorizada a contratar, copia de la póliza de responsabilidad pública, copia de estado financiero reciente certificado por abogado o contador autorizado.

Cada vez que va a participar de una subasta o gestión financiera estas cooperativas tienen que gestionar los documentos mencionados.

Plan de negocios

La Ley General de Sociedades Cooperativas de 2004, Ley 239, no requiere la preparación de un plan de negocios o un estudio de viabilidad para la incorporación de las cooperativas. Es recomendable que las cooperativas en formación preparen su estudio de viabilidad con la ayuda de especialistas de la Administración de Fomento Cooperativo. Muchas cooperativas que fracasan no desarrollaron estudios de viabilidad ni plan de negocios.

El estudio de viabilidad es un proceso en el que se analiza y se evalúa ampliamente diferentes aspectos para determinar las posibilidades de éxito o fracaso de un

negocio. Con la información obtenida mediante el estudio de viabilidad se redacta el Plan de Negocios.

El Plan de Negocios es un documento escrito que se utiliza para determinar la situación del negocio⁹¹. El mismo se requiere para las gestiones de una empresa relacionadas con inversiones, préstamos, seguros, gestiones en agencias gubernamentales y legales.

Es recomendable que el grupo cooperativo escriba su propio plan de negocios, ya que de esa manera pueden plasmar sus ideas exactas y explicarlas claramente ante las autoridades a las que presenten su plan de negocios. Es estratégico identificar a quién se dirige el plan, el lenguaje adecuado para el lector y qué reacción se quiere lograr. Si se redacta para obtener incentivos o financiamiento de entidades públicas o privadas, es necesario conocer la institución, sus objetivos, si la cooperativa es elegible y cómo se satisfacen las condiciones que se le solicitan para que el proyecto sea viable.

El plan de negocios debe ser específico y claro. De acuerdo a la entidad a la que se somete, se enfatizará en aspectos técnicos, financieros o en otras áreas. El documento

⁹¹ Centro de Desarrollo Económico Universidad de Puerto Rico.(2002): *Como iniciar, desarrollar y administrar un negocio pequeño en Puerto Rico*, Recinto Universitario de Mayagüez, Universidad de Puerto Rico, Mayagüez, Puerto Rico.

se redactará de acuerdo a la gestión que se va a realizar.

De primera impresión, el documento tiene que proyectar excelencia y convencimiento sin errores ortográficos, gramaticales, ni numéricos. Debe incluir los temas e información necesaria para demostrar lo que se plantea⁹². El plan debe enfatizar en los aspectos que más interesan al lector, ser escrito con expresiones activas y con un orden lógico que incluya introducción, desarrollo y desenlace. Los datos a presentar tienen que ser ciertos y verificables. El plan de negocios se debe mecanografiar siempre, nunca se entrega escrito a mano. La presentación debe incluir una página de cubierta con título, las páginas numeradas, con índice, dividirlo por temas y trasladar detalles a los apéndices. Los apéndices pueden incluir copias de patentes o registro de marca comercial, copia de contratos, alquileres o licencias, detalles de cuentas, informes de estudios de mercados y currículum vitae de funcionarios claves en la cooperativa. Se incluyen fotografías, gráficas o diagramas importantes para llamar la atención del lector. Para facilitar la preparación del documento se recomienda que utilicen como referencia manuales de redacción y estilo.

⁹² Finc B.(2002): *Cómo desarrollar un plan de negocios*, Gedisa, S.A. Barcelona, España.

Los datos e información relacionada con el plan de negocios pueden obtenerse de estadísticas oficiales a nivel nacional e internacional, informes de estudios de mercado, informes de cooperativas, agencias y bibliotecas, de departamentos de universidades, organizaciones comerciales, prensa económica, folletos de competencia, entrevistas con proveedores, clientes y competidores. En Internet también se consigue información de bases de datos y diferentes instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

El Plan de negocios incluye tres secciones principales. La primera describe el negocio, la segunda presenta información financiera y la tercera incluye los documentos de referencia del negocio.

La sección del negocio se inicia con el resumen ejecutivo que contiene una o dos páginas que describen brevemente los aspectos más relevantes del plan de negocios. Se escribe al final, aunque se incluye al principio del documento. Esta parte resume lo siguiente; la información del equipo directivo de los solicitantes entre los que puede ser el Presidente de la Junta de Directores de la Cooperativa. Se indica nombre, posición, seguro social, teléfonos, y experiencia en la industria a la que va dirigido el negocio. También el nombre de la cooperativa, tipo de negocio, fecha de

inicio de las operaciones y la ubicación de la cooperativa, información sobre la viabilidad del negocio y metas del negocio. Por ejemplo; por qué va a triunfar, beneficios que tendrán y que ofrecerán, la producción y ventas proyectadas a tres años, cantidad de socios que tiene la cooperativa, producción de cada producto que mercadea, riesgos principales y cómo van a limitarlos, cantidad que necesita para establecer la cooperativa, fuentes de financiamiento y que se le solicita al lector. Se incluyen cifras principales relacionadas al mercado y al financiamiento.

El historial y descripción de la empresa cooperativa explica cómo se creó, quiénes la crearon y para qué, a qué se dedica la empresa, cómo ha marchado el negocio, a qué sector se dedicará y qué va a producir o cuál es el servicio que va a ofrecer. En términos generales cómo lo hace, dónde lo hace, si sus productos o servicios son exclusivos y cómo lo distribuyen. Si la cooperativa es nueva, cuándo iniciará operaciones, días y horas en que trabajará. Indicará además las diferentes áreas de la empresa, la producción y procesos para los próximos tres años, número de trabajadores en las diferentes áreas, cuál será la aportación de capital que aportará cada socio, la proyección de la empresa cooperativa y la situación actual de la industria, características y

perspectivas futuras. Si la empresa cooperativa tiene dificultades se explica cómo surgieron, lo que se ha aprendido de las dificultades y cómo se resolvieron o cómo se resolverán.

El análisis del mercado consiste en estudiar el área geográfica donde estará ubicada y compitiendo la cooperativa, así como la población del área del mercado y tamaño del mismo. Se analiza quiénes serán los clientes, dirección, sexo, edad, nivel de educación, profesión, ingresos, estilos de vida, intereses, marcas preferidas, cómo pagan sus compras, si a crédito o al contado. También por qué compran y porque comprarán a la cooperativa. Se incluyen las tendencias del mercado, si pueden crecer, disminuir, cambiar, por ejemplo, tendencias en cambios de alimentación, de vestimentas, calzado y uso de equipos de necesidad.

Al analizar la competencia se define quién es la competencia, de qué formas son capaces de competir con la cooperativa, qué por ciento del mercado tiene cada uno, los puntos débiles y los fuertes de la competencia, sus precios, ventajas que tiene esta empresa cooperativa para enfrentar la competencia y si es posible, que haya mercado tanto para la competencia como para la empresa que se va a iniciar.

El éxito depende de la distribución, política de precios, sistema de ofertas y promoción y de la forma en que se maneje la fuerza de los competidores. Si la cooperativa logra producir y ofrecer la mejor calidad en sus productos y servicios, mejor presentación e imagen y vender a más bajos costos, logrará ventajas sobre los competidores. Otras ventajas pueden ser la tecnología con que cuente, ser la única en su tipo, de negocio en el mercado local, ser exclusivos en su producto, y ser clientes exclusivos de un fabricante.

Las estrategias de mercadeo se refieren a los atractivos y ventajas que tendrá el producto o servicio para el cliente, estrategias y presupuesto a dedicar a la publicidad y promoción para atraer a los clientes, costo de la campaña inicial y de la apertura del negocio.

Los medios de publicidad y promoción pueden ser comunicados de prensa, cuñas radiales, televisión, periódicos, revistas, mercadeo directo por correo o teléfono, hojas sueltas, tarjetas de presentación, rótulos, publicidad cooperativa, tabloncitos de edicto, páginas amarillas de la guía telefónica, seminarios, exhibiciones, catálogos, videos promocionales, publicidad en camisetas, y otros artículos de interés para los clientes. Actualmente tiene mucho impacto las promociones y ventas por Internet.

Las operaciones indican si se han sistematizado los procesos de producción, almacenamiento, inventario, control de calidad, ventas y distribución de sus productos, maquinaria necesaria, cotizaciones, si necesita planta o almacén, leyes requeridas para operar el negocio, características tecnológicas requeridas en las máquinas, servicios, suministros, análisis de costos, gastos operacionales de la empresa y su comportamiento. Si los productos requieren distribución, se debe explicar cómo llegarán al usuario final. En el plan de negocios se puede incluir cartas de distribuidores que expresen el compromiso de que van a comprar la mercancía.

Se indica la localización de la cooperativa, tamaño la distribución del terreno y utilización del mismo, cómo será adquirido, y distribución del terreno por área.

El historial de los socios, de la Junta de Directores y de la Gerencia, incluye sus conocimientos en administración de la empresa, experiencia, educación, dirección, edad y experiencia operacional en el tipo de negocio a emprender.

En aspectos de recursos humanos, se debe analizar cuántos trabajadores van a necesitar a tiempo parcial y a tiempo completo, destrezas y habilidades necesarias, procedimiento para entrevistar y reclutar al personal, cómo se

evaluarán, salarios, costo de beneficios marginales, adiestramientos a los trabajadores y cuánto se invertirá en ese renglón.

Los datos financieros consisten en el desglose de la inversión total del negocio. Los costos iniciales, terreno, construcción o pago del edificio, equipo, maquinaria, mobiliario, herramientas y materia prima necesaria, fuentes de financiamiento a utilizar, ingresos y gastos, flujo de efectivo de la empresa y tipo de financiamiento solicitado.

En esta parte se analizan las fuentes de fondos y la inversión requerida para iniciar los procesos de producción de la empresa cooperativa para hacer negocios. Se determinan las ventas que se requieren para cubrir todos los gastos de la empresa.

Se indican las proyecciones, con una explicación detallada de ingresos y gastos para los próximos dos o tres años de operación.

El estado de situación proyectado al final del primer año incluye los activos (bienes o propiedades), los pasivos (deudas) y el capital de la empresa al final del primer año de operaciones de la empresa.

El financiamiento solicitado y los términos se refieren a la cantidad de financiamiento solicitado, tasa de interés, tiempo para pagar la deuda⁹³.

Al final se incluyen los anejos que contienen tablas y documentos importantes que sirven para reforzar y documentar la información que ofrecemos en el plan de negocios de la empresa cooperativa.

Una vez se elabore el plan de negocios, se recomienda incluir una carta de confidencialidad en la que se le solicita a los lectores, futuros socios, bancos y al personal de la cooperativa mantener confidencialidad y no utilizar la información contenida en el plan para beneficio propio.

4.3 Análisis de las cooperativas de trabajo asociado del sector industrial existentes en Puerto Rico

En esta fase de la investigación se analizan experiencias de las Cooperativas Industriales, mediante el estudio de casos. Este método permite recopilar datos para reconstruir y documentar los procesos de estas cooperativas. Para llevar a cabo el estudio, además de realizar el análisis documental, durante los meses de noviembre y diciembre de 2004

⁹³ Centro de Desarrollo Económico Universidad de Puerto Rico.(2002).

y enero de 2005, se hicieron observaciones de campo y entrevistas a funcionarios de las 9 Cooperativas industriales existentes en Puerto Rico actualmente. Esto representa el estudio del 100% del sector. En cada cooperativa industrial se entrevistó a los Presidentes de Juntas de Directores y a los Administradores de las Cooperativas. Se destaca la fiabilidad de los testimonios de las personas entrevistadas, ya que no fueron condicionados por el propósito de destacar aspectos positivos y disimular los negativos. Los funcionarios participantes en el estudio fueron seleccionados por ocupar puestos en representación de los socios, por ser líderes con vasto conocimiento y valiosas experiencias en estas organizaciones, por las aportaciones que realizan y por las diversas responsabilidades que tienen en sus respectivas cooperativas.

Para esta fase se diseñó y se validó un cuestionario con expertos en investigación y en el tema que nos ocupa. El mismo sirvió de guía para llevar a cabo entrevistas estructuradas (ver anexo I). Las entrevistas sirvieron de base para el estudio de casos y para el análisis de la situación de cada cooperativa. Del estudio de casos se desprende el perfil del sector de Cooperativas Industriales.

A continuación se incluye el análisis de cada Cooperativa Industrial activa en los años 2004-2005 y fotografías que fueron tomadas en las visitas realizadas. Las mismas se presentan en el orden en que se efectuaron las entrevistas.

Cooperativa Electronic COOP

La Cooperativa Electronic COOP, incorporada en el año 2003. Es una cooperativa de reciente creación que surge como alternativa y por motivación de un grupo de trabajadores desempleados ante el cierre y quiebra de la empresa norteamericana para la que trabajaban. El 31 de diciembre de 2002, un grupo de 41 trabajadores de "StarCom Puerto Rico Inc". quedaron sin empleo debido al cierre sin avisar de parte de la empresa. En enero de 2003, el Sr. José Pérez, actual Gerente de la Cooperativa, se reunió con la gerencia de StarCom y dialogó sobre la posibilidad de que un grupo de empleados se hiciera cargo de la empresa, mediante la formación de una cooperativa de trabajo asociado en el sector de producción industrial. La propuesta de convertirse en cooperativa surgió por parte de uno de los trabajadores que conoció la experiencia cooperativa de otra empresa. También surgió comunicación con la Administración de Fomento

Cooperativo y con Fomento Industrial para iniciar los procesos de crear la primera cooperativa industrial de alta tecnología en Puerto Rico. Fue así como 25 exempleados (12 mujeres y 13 hombres) vieron en el modelo del cooperativismo una forma de asegurar la estabilidad de la empresa y de convertirse en socios dueños de su empresa cooperativa. En el mes de marzo de 2003, aprobaron el reglamento, las cláusulas de incorporación y seleccionaron la primera Junta de Directores. Durante el mes de abril de 2003, los socios generaron un capital de inversión de \$157,200 de los que el 95% fue producto de préstamos personales hechos por los socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Arecibo (COOPACA). En diciembre de 2003 la Cooperativa adquirió los activos, derechos de productos y las licencias de "FCC" para comenzar operaciones con ocho trabajadores. Esta fase fue posible con el financiamiento que les aprobó el Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo (FIDECOOP). En enero de 2004, comenzaron la manufactura para la empresa American Medical Response en Estados Unidos.

Electronic COOP se dedica a la producción industrial de equipos electrónicos de energía alterna, rastreo de vehículos por satélites de GPS, manufactura de productos electrónicos, neumáticos y mecánicos. También ofrece consultorías en el área

de manufactura de alto volumen, manufactura por contrato de productos de alta tecnología y reparación de equipos electrónicos de alta tecnología. Estos productos son los siguientes:

StarNav - es un sistema de rastreo de flotas de vehículos que utiliza posicionamiento global (GPS) capaz de identificar la localización exacta de un vehículo además de enviar y recibir mensajes cortos. El sistema se puede aplicar a barcos, botes o máquinas ATH.

PowerStar - es un invertidor de energía alterna para las casas, oficinas, y negocios que se activa automáticamente cuando ocurre un apagón. Transfiere la corriente de baterías cuando no hay energía de la Autoridad de Energía Eléctrica, carga las baterías y protege los equipos de bajos y altos voltajes.

Manufactura por contrato - Ecoop fabrica, prueba e integra cualquier equipo electrónico o mecánico ya que cuenta con personal altamente cualificado y con el equipo de alta tecnología necesario.

Sus clientes son individuos, empresas particulares de Puerto Rico, agencias de gobierno, otras cooperativas, y empresas radicadas en el exterior como Seattle y UTAH en Estados Unidos y de Inglaterra.

Para ser socio de esta Cooperativa el requisito es aportar \$5,000 en acciones y tener experiencia en la industria electrónica. Los socios de la cooperativa son Ingenieros, Gerente de Producción, Gerente de Ingeniería, Gerente de Materiales, Coordinador de Trabajo, Operadores de Máquina, Técnico de Electrónica, Encargado de Limpieza y de Seguridad, Ensambladoras y Supervisores, que a su vez eran empleados y socios de la otra empresa, así como otros socios ex empleados de manufactura de la empresa anterior. También son socios de capital 5 ex empleados que actualmente laboran en otras empresas. La edad promedio que tienen los socios y trabajadores de la cooperativa es de 42 a 48 años. El nivel de escolaridad promedio de los socios es nivel superior y la gerencia, nivel universitario. El próximo año esperan contratar a 260 personas.

La Cooperativa cuenta con un Gerente⁹⁴ que administra y está a cargo de recursos humanos, es socio, tiene estudios universitarios y una gran experiencia en todo lo relacionado a la administración y funcionamiento de este tipo de empresa. El entiende que "trabajar como socio en una cooperativa en vez de trabajar en otra empresa es una ventaja, ya que se trabaja para sí mismo en un negocio propio, en el que de acuerdo al

⁹⁴o Principal Ejecutivo, de acuerdo a la Ley 239.

nivel de esfuerzo y dedicación que desempeña el socio, se pueden ver los resultados". Añade que el socio tiene ingerencia en las decisiones de futuro de la empresa de la cooperativa. Se practica el principio de que todos los socios tienen el mismo derecho, un socio, un voto". Por otro, lado el Presidente de la Junta de Directores, Wilfredo Suárez, opina que "trabajar en la cooperativa representa seguridad de empleo, ganancia de capital, además de tener un sueldo y ser dueño propietario de la empresa con voz y voto". Actualmente los beneficios marginales que ofrece la cooperativa son los requeridos por ley: 10 días por enfermedad, 15 días por vacaciones, SINOP, Seguro Social, medicare y Fondo del Seguro del Estado (FSE). Repartirán dividendos cuando la empresa tenga sobrantes. Esperan poder mejorar los beneficios marginales tan pronto sea posible, dando prioridad al plan médico.

La Cooperativa financió la inversión inicial con aportaciones de los socios (un 33%) con un préstamo al Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo FIDECOOP y el 4% de financiamiento lo adquirieron a través de incentivos de la Administración de Fomento Industrial por concepto de rescate de una empresa en quiebra.

La Junta de Directores cuenta con Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, y Vocales. Todos sus miembros son hombres, mientras que el Comité de Supervisión está compuesto por dos mujeres, Presidenta, Secretaria y un hombre que es el Vocal. El Comité de Educación está compuesto por tres mujeres quienes ocupan los puestos de Presidenta, Vice presidenta y Secretaria. El pasado año se celebraron 2 asambleas ordinarias.

El proceso para que los Socios entiendan que son dueños "ha sido bien difícil por los paradigmas que hay que romper debido a que el 100% de los socios han trabajado para empresas americanas. No entienden lo que es el concepto de una cooperativa porque es nuevo para ellos y se requiere tiempo para entenderlo". El Gerente y el Presidente de la Junta de Directores consideran que su cooperativa necesita capacitación en las áreas de identidad cooperativa, gestión cooperativa, motivación, liderazgo y mercadeo.

En términos de la participación de los socios en las asambleas, el Gerente entiende que los socios se mantienen activos, expresan opiniones y hacen planteamientos importantes. Por otro lado, el Presidente de la Junta de Directores no se siente satisfecho con el nivel de participación de los socios. Sostiene que se requiere "mayor

participación en las asambleas, esfuerzo y compromiso para ayudar a impulsar la empresa que es de todos". Promueven la participación de los socios con motivación, ofreciendo toda la información sobre el negocio, efectuando reuniones semanales. Informan a los socios y demás trabajadores de lo que sucede en la cooperativa mediante reuniones, boletines, asambleas, charlas, talleres y conversaciones. La Junta de Directores y la Gerencia tienen conocimiento de las opiniones, necesidades y problemas que tienen los socios. La información en la Cooperativa se transmite desde la gerencia a los socios, desde los socios a la gerencia, desde la Junta de Directores a los socios y desde los socios a la Junta de Directores.

La Cooperativa cuenta con manuales de funciones y procedimientos que incluyen las reglas y procedimientos de trabajo diario. Tienen manual del empleado, políticas de hostigamiento sexual y manual para el manejo de desperdicios peligrosos. Para el momento en que se realizó la entrevista se estaba preparando la política educativa. Las políticas de la Cooperativa incluyen la protección del medioambiente y el desarrollo auto sostenible de la comunidad. Como ejemplo del compromiso con la protección del ambiente, uno de los productos "Power Star" se mercadea para usarse con paneles

fotoceldas para sustituir la utilización de combustible y crear energía alterna.

La Gerencia y la Junta de Directores tienen un alto compromiso con la educación cooperativa. Entienden la necesidad de la educación cooperativa, ya que los socios conocen muy poco sobre los valores, principios y filosofía del cooperativismo. Han efectuado algunas actividades educativas sobre temas de identidad cooperativa, administración cooperativa y cursos técnicos relacionados con el servicio y producción de la cooperativa en las que participan los socios, la Junta de Directores y el personal administrativo. La confraternización es importante para los miembros de la cooperativa. Celebran cumpleaños, cena de Acción de Gracias y actividad de Navidad. Todas las mañanas inician los trabajos con un momento de reflexión y oración, por considerar importante tener espacios para el desarrollo espiritual.

La Cooperativa Electronic COOP tiene con un plan de mercadeo y un plan de trabajo a 5 años, el cual se revisa según es requerido. Los socios de la Cooperativa conocen los planes de su empresa. El Gerente visualiza a la Cooperativa en los próximos tres años como "una cooperativa con 500 empleos y un volumen de negocios de 50 millones de dólares anuales". Se proponen "solidificar a la cooperativa como una

empresa progresista, dinámica y sólida en todos los aspectos. Se promoverá el desarrollo de productos y servicios netamente puertorriqueños".

El Gerente considera como logros y oportunidades de la cooperativa, "poder posicionarse ante la competencia como un destino de empresas foráneas para manufacturar sus productos. Esto se traduce en un contrato firmado en agosto de 2004, de unos 33.5 millones de dólares". Entiende que la cooperativa tiene una oportunidad para el desarrollo de la industria, mediante alianzas con el sector educativo como lo es la Universidad de Puerto Rico.

Entre los problemas que confronta la Cooperativa se menciona el trabajo que hay que hacer para educar a los socios como dueños de la Cooperativa. Una limitación encontrada es el desconocimiento de sus necesidades particulares. Necesitan más capital de trabajo y capital de riesgo, confrontan problemas en la coordinación de esfuerzos entre las agencias gubernamentales y por la inhabilidad del gobierno para entender estos negocios e influir para que se mantengan y crezcan. Se percibe claramente que el Gobierno no es facilitador para las cooperativas. La Cooperativa también tiene dificultades en sus gestiones presupuestarias con la banca gubernamental.

Las recomendaciones para el mejor funcionamiento de la cooperativa se basan en mejorar aspectos económicos "cash flow", y fomentar entre los socios el sentido de pertenencia con sus beneficios y deberes como socios de la empresa cooperativa.

La Cooperativa cumple con el principio de "compromiso con la comunidad", ya que en tan solo 2 años de creación contribuyeron con grupos de la comunidad de acuerdo a sus posibilidades. Sirven de escenario de práctica para estudiantes de la región, y reciben y asesoran a grupos de estudiantes y profesores universitarios que visitan la cooperativa para conocerla e integrar sus conocimientos teóricos con la práctica en las cooperativas.

Electronic COOP impacta a la comunidad mediante la creación de empleos. Es un modelo empresarial para otras cooperativas y grupos de la comunidad que desean organizar una empresa colectiva. También se convierte en salón de clases al ofrecer educación cooperativa a estudiantes y profesores universitarios.

Siguiendo el sexto principio del cooperativismo, "cooperación entre cooperativas", Electronic COOP mantiene relación de colaboración y de negocios con otras empresas cooperativas. Por ejemplo, tienen financiamiento de sus

productos con otras cooperativas. Estas les compran sus productos, y cuando ECOOP mercadea sus productos, si encuentra la posibilidad de negocio para otra cooperativa, las contacta y las recomienda. Otras cooperativas también les proveen seguros para la operación. Mantienen estrecha relación con las demás cooperativas de producción industrial y se reúnen frecuentemente para discutir asuntos relacionados con el sector.

Con la Liga de Cooperativas, ECOOP ha efectuado reuniones para presentar sus productos y para identificar áreas de necesidad con el propósito de ofrecer seminarios. También están gestionando espacio de representación de las cooperativas de producción en la Junta de Directores de la Liga de Cooperativas de Puerto Rico.

Electronic COOP mantiene vínculos con agencias gubernamentales relacionadas con el cooperativismo:

Con la Administración de Fomento Cooperativo tienen una relación muy cercana, pues esta agencia les asesoró y les ayudó en los procesos de organización, de redacción del reglamento y de incorporación. Les orienta en torno a la obtención de financiamiento y les ayuda a realizar contactos con clientes. Personal de la Administración de Fomento

Cooperativo les brinda apoyo y les acompaña a reuniones en agencias y entidades tales como FIDECOOP.

Con el Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico, la Cooperativa ha establecido vínculos mediante las visitas de estudiantes y de profesores.

La Oficina del Inspector recibe los informes que envía la cooperativa y consultan en relación a aspectos de la Ley General de Cooperativas.

Al Departamento del Trabajo le rinden informes trimestrales de horas trabajadas y pagan por el seguro por desempleo.

En la Compañía de Fomento Industrial, un promotor ofrece orientaciones sobre la promoción de productos y requerimientos para incentivos. En PROMOEXPORT se les orientó en torno a las oportunidades que existen para promover sus exportaciones.

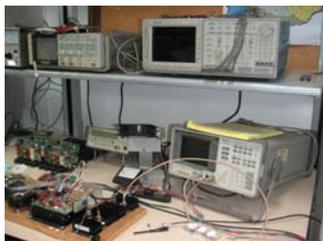
El Departamento de la Familia ofreció ayuda del Programa Pan y Trabajo a algunos socios y estos recibieron beneficios económicos por 9 meses, mientras recibieron un sueldo por trabajar.

El Instituto de Servicios Comunes INSEC, agencia que se nutre de fondos federales para incentivos de empleo, les ayudó aportando 50% del salario de socios.

Electronic COOP opera con entidades financieras de Puerto Rico en orden de prioridad, primero con las cooperativas de ahorro y crédito, luego con FIDECOOP y con la banca privada.

Esta es la primera cooperativa de alta tecnología que existe en Puerto Rico. Es el mejor ejemplo para el desarrollo de este tipo de industrias. Para los próximos años, ya que las proyecciones de empleo del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos indican que para el año 2010, el mayor empleo estará concentrado principalmente en la industria de instrumentos y productos relacionados a equipos eléctricos y electrónicos.

Fotografías de la Cooperativa Industrial Electronic COOP



Cooperativa Caribbean COOP

La Cooperativa Caribbean COOP está ubicada en el pueblo de Hatillo. Anteriormente era la empresa Pan Am Shoe, Inc. (subsidiaria de Dexter Shoe en Puerto Rico). Luego de 39 años decidió cerrar sus operaciones en Puerto Rico, Maine y República Dominicana. Ante el anuncio del cierre, se acercaron las Agencias Fomento Industrial y la Administración de Fomento Cooperativo y presentaron a los trabajadores la idea de establecer una cooperativa de trabajo. Estas agencias identificaron las posibilidades de ventas de calzado para las agencias del gobierno, el cual es importado en su mayoría de la China, a través de unos "brokers" en Puerto Rico.

En el mes de junio de 2002, un grupo de ex gerentes de la anterior empresa estableció la Cooperativa Caribbean COOP con el propósito de ofrecer empleos para el grupo organizador y para trabajadores desempleados de esa región. Para crear la Cooperativa los socios, habiéndose quedado desempleados, contribuyeron con sus ahorros para el capital inicial. Luego para el desarrollo de la cooperativa, obtuvieron un financiamiento con el Banco para el Desarrollo Económico de Puerto Rico, en el cual tuvieron que comprometer hasta sus propiedades personales.

La motivación principal para las personas solicitar ingreso como socios a la cooperativa fue mantenerse como grupo y la oportunidad de ayudar a crear empleos. Es interesante el hecho de que los socios tenían ofertas de trabajo en otras empresas, sin embargo, por solidaridad y sentido de identidad con su grupo de compañeros y con su pueblo, decidieron unirse en la creación de esta empresa. En esta fase del negocio tienen más compromisos financieros y sus ingresos son considerablemente menores a los que tenían y a los que pudieran tener en otras empresas. A pesar de las situaciones económicas que confrontan, se sienten orgullosos de ser socios de esta Empresa Cooperativa. Para el Presidente de la Junta de Directores, Juan M. García, sólo ha sido difícil asumir a nivel personal las responsabilidades económicas de la empresa. Por ejemplo, asumir compromisos arriesgando sus casas y otras propiedades familiares.

El proceso para que los socios entendieran que son dueños de su empresa y no empleados ha sido fácil, pero tuvieron que aprender a asumir otros roles y un compromiso diferente con la empresa por iniciativa propia. Expresa el Principal Ejecutivo; "Si un área no está limpia y no hay quien haga la tarea, por qué no limpiarla si la empresa es nuestra".

En el mes de febrero de 2003, comenzaron la manufactura, distribución y venta de calzado con una fuerza laboral de 33 empleados desplazados. El objetivo era producir un calzado hecho en Puerto Rico.

Surgieron como clientes empresas radicadas en el exterior, y agencias del gobierno local y gobierno federal. El calzado que comenzaron a manufacturar es el zapato de trabajo de hombre y de mujer tipo "Oxford" el cual es utilizado en su mayoría por la policía de Puerto Rico, el Departamento de Corrección, Policías Municipales, Autoridad Metropolitana de Autobuses y Empresas de Seguridad Privada, entre otros. Manufacturan la bota "Chukka-boot" de 6 pulgadas utilizada por estas mismas agencias, y por Emergencias Médicas, Departamento de Transportación y otros. Ambos estilos serán fabricados con la punta de seguridad (steel toe), los cuales son de gran demanda también en la industria de las farmacéuticas y electrónicas.

Se identifican dos grandes mercados para las exportaciones del calzado "Made in USA". El primero es el calzado militar que el gobierno federal exige que sea manufacturado en Estados Unidos, que con la situación actual y los nuevos programas que se están implementando están invirtiendo millones de dólares en sus compras. El segundo

mercado de exportación es el calzado casual y mocasín de gran demanda en los países de Europa Dinamarca, Turkía, Marruecos, Venezuela y Norteamérica, en el cual están trabajando varias órdenes actualmente.

La Cooperativa tiene la cantidad de 10 socios y de estos, 7 hombres y 3 mujeres. La edad promedio de los socios y trabajadores de la Cooperativa es de 42 a 48 años. El nivel de escolaridad promedio de los socios es nivel universitario y el de los no socios es nivel superior.

Para el Presidente de la Junta de Directores, los beneficios que tienen los socios y los trabajadores de la Cooperativa además de los requeridos por ley, son 4 días de maternidad y paternidad con paga, tiempo funeral con paga 3 días en Puerto Rico y 4 fuera de Puerto Rico. El beneficio mayor es el orgullo de pertenecer a esta Cooperativa. Para el Gerente General Roger C. Dutilly, el beneficio principal de trabajar en la Cooperativa "es la oportunidad de crear algo, poder desarrollar una empresa". También "aprender más y diferentes trabajos, pues al ser dueños de la cooperativa y contar con menos personal que en la empresa anterior todos tienen que colaborar y aprender diversos roles". Por otro lado, para el Presidente de la Junta de Directores "una ventaja de ser socio de la empresa cooperativa es que tienen

acceso a información privilegiada que en otro tipo de empresa no es posible. También ser parte de la toma de decisiones, recibir dividendos y el hecho de que la Cooperativa sea una empresa libre de pago de contribuciones.

Una dificultad que confrontan en este momento es que no tienen plan médico, aunque en sus metas es una prioridad. Como política de la Cooperativa, los trabajadores que no son socios reciben más del salario mínimo federal. La Cooperativa tiene alrededor de 60 empleados no socios. De estos, la mitad son hombres y la mitad son mujeres.

La Junta de Directores cuenta con un Presidente, Vicepresidente, Secretaria, Tesorero y Vocal. En el año 2003, celebraron dos asambleas, una ordinaria y una extraordinaria. Tanto el Gerente como el Presidente de la Junta de Directores se sienten satisfechos con la participación de los socios en las asambleas. Consideran que los socios participan en las asambleas muy activos, expresan opiniones y hacen planteamientos importantes. Promueven la participación de los socios proveyendo información, y efectuando reuniones.

Los medios que utilizan para informar son reuniones, cartas y convocatorias. Sostienen que los socios están bien informados de lo que sucede en su Cooperativa y que la Gerencia y la Junta de Directores están bien informadas de las

opiniones, necesidades y problemas que tienen los socios y los trabajadores. Se transmite información desde la Gerencia y la Junta de Directores a los socios, así como de los trabajadores y de los socios a la Junta y a la Gerencia.

En el área de administración laboran 2 personas, una socia y una no socia. La Cooperativa cuenta con un Gerente y Administrador de Recursos Humanos, un Gerente General, Gerente de Compra de Materiales, "Information Technology" y dos mujeres en el Área de Administración. La Cooperativa tiene un Comité de Supervisión y un Comité de Educación. En el Comité de Supervisión todos sus integrantes son hombres. En el Comité de Educación, la Presidenta es mujer, mientras que el secretario y el vocal son hombres.

La Cooperativa tiene un Gerente Principal, quien posee estudios universitarios y tiene una impresionante experiencia en la industria de calzado. El Gerente ha sido clave para el impulso y desarrollo de esta cooperativa pues además de su experiencia tiene contactos en Puerto Rico y en diferentes países del mundo que se han convertido en clientes y en facilitadores para la Cooperativa. Se percibe su compromiso con todos los trabajadores (socios y no socios) y con la comunidad.

La Cooperativa cuenta con manuales de funciones y procedimientos tales como manual de empleados, reglamento de la cooperativa y manual de funciones. Por ejemplo; para hacer un zapato existen 65 operaciones.

Miembros de su cooperativa han participado en actividades relacionadas con gerencia cooperativa, administración de empresas, cooperativas, responsabilidad de los socios y de las Juntas de Directores y en cursos técnicos relacionados con servicio y/o producción. Aunque los socios y el personal participan en actividades de educación cooperativa y capacitación relacionada con sus áreas de trabajo, actualmente la cooperativa no cuenta con suficiente presupuesto para educación.

Entre otras actividades, en la Cooperativa realizan actividades de confraternización durante épocas de Acción de Gracias, Navidad, Día de las Madres y Día de los Padres. Hacen sorteos de regalos y tienen otros detalles con los miembros de la Cooperativa.

Los socios y los trabajadores conocen sobre el cooperativismo. Muchos de estos son socios de otras cooperativas, como por ejemplo la Cooperativa de Ahorro y Crédito de su comunidad.

El Presidente de la Junta de Directores, menciona que algunos logros de la Cooperativa son; el poder organizarse como cooperativa, exportar sus productos a países y continentes como África, Europa y Estados Unidos, ser agraciados en subastas del Gobierno de Puerto Rico y estar en proceso de certificarse con el Gobierno Federal. El Gerente General (Principal Ejecutivo) considera como logro la visión de negocios de la Cooperativa y establecerse como fábrica de zapatos de la mejor calidad.

Entre los problemas que confronta la Cooperativa para su desarrollo, el Gerente General menciona el proceso para "conseguir la certificación 8ª. Emitida por la Administración de Pequeños Negocios (SBA) para ayudar a las empresas minoritarias a realizar negocios con el Gobierno Federal. Por otro lado el Presidente de la Junta de Directores explica que una limitación que tienen es "ser cooperativa según la ley de Puerto Rico, porque es sin fines de lucro y para entrar en un tipo de negocios con el Gobierno Federal, tiene que ser una empresa con fines de lucro. Ante esa situación están en proceso de consultorías con las agencias de gobierno.

Para lograr un mayor desarrollo de la Cooperativa, el Gerente General entiende que es necesario lograr la

certificación con el gobierno federal y de esta forma tendrán más negocios y más capital.

La Cooperativa cuenta con planes a corto y largo plazo. Los socios y los trabajadores conocen los planes de la Cooperativa. Entre otros, tienen plan de mercadeo.

El Presidente de la Junta de Directores visualiza a la Cooperativa en los próximos 3 años, "no dando abasto la producción, si se logra la certificación federal 8A, un crecimiento brutal. Si no se logra se visualiza una empresa privada". El Gerente General visualiza conseguir la certificación 8A.

Cumpliendo con el principio de compromiso con la comunidad, la Cooperativa Caribbean COOP realiza actividades y servicios a su comunidad. Tales como, ayuda a la biblioteca del pueblo, al Hospital del pueblo de Camuy, reciben grupos de niñas escuchas, y a estudiantes del Instituto de Cooperativismo y otros estudiantes y profesores de la Universidad de Puerto Rico, convirtiéndose en salón de clases. Además donan equipos y maquinarias a otras cooperativas y a la comunidad, asesoran a otras cooperativas y comparten sus conocimientos con miembros de otras cooperativas y con agencias del gobierno.

Para ayudar a mercadear los productos de otras cooperativas industriales traen a dueños de grandes corporaciones para que conozcan sus diversos productos. Aportan a la comunidad devolviendo a la fuerza laboral a los desplazados del pueblo de Hatillo y de la región norte de la isla. El Gerente General sostiene que "podrían contribuir mucho más si se mercadean mejor".

Caribbean COOP cumple con el principio de cooperación entre cooperativas. Mantienen vínculos con otras cooperativas mediante consistente comunicación, asesorías, colaboración y reuniones mensuales. También las ayudan a mercadear sus productos e intercambian máquinas y equipos.

Esta Cooperativa mantiene relación con otras Organizaciones del Movimiento Cooperativo, del sector público relacionado con las Cooperativas y con entidades del sector privado.

Con la Liga de Cooperativas, Caribbean COOP participó en una conferencia de prensa en el mes del cooperativismo y en la elaboración del Plan Estratégico de la Liga para el sector de producción industrial. Están gestionando espacio para un representante de este sector en la Junta de Directores de la Liga de Cooperativas.

Con la Administración de Fomento Cooperativo, esta Cooperativa mantiene una relación bien estrecha, ya que esta Agencia les ayuda y les asesora en la organización de la cooperativa y en gestiones con agencias de gobierno.

Con el Instituto de Cooperativismo la Cooperativa mantiene vínculos a través de profesores en esta entrevista y con las visitas de estudiantes que llevan a Caribbean COOP.

La Oficina del Inspector de Cooperativas audita a la Cooperativa y ésta a su vez le envía informes trimestrales.

Caribbean COOP se comunica con el Departamento del Trabajo y Recursos Humanos a través del Consejo de Desarrollo Ocupacional, mediante el Fomento de Oportunidades del Trabajo. A esta Agencia también la Cooperativa le paga el seguro por desempleo.

Con la Compañía de Fomento Industrial la Cooperativa mantiene relación ya que ésta realiza inspecciones al edificio y les otorgó incentivos por el rescate y creación de empleos. El Departamento de Mercadeo y Concilio de Diseño les ayuda en la obtención de contratos con el Gobierno y el desarrollo de la imagen de la Cooperativa participa en un Programa con el Departamento de la Familia, el cual se conoce como Pan y Trabajo. En el mismo, se busca la integración a la fuerza laboral de personal desventajado social y económicamente, a

cambio de un incentivo salarial al patrono de lo devengado del participante.

La Cooperativa también ha sometido propuestas a otras instituciones. Opera con diferentes entidades financieras, principalmente con el Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico, también con bancos privados y con Cooperativas de Ahorro y Crédito.

El Presidente de la Junta de Directores y el Gerente General manifiestan que entre las áreas que la Cooperativa necesita capacitación están asistencia legal, finanzas y contabilidad.

Las políticas de la Cooperativa incluyen el desarrollo auto sostenible de la comunidad. Caribbean COOP es una cooperativa artesanal única en la industria de calzado en Puerto Rico. Se destaca por su excelencia administrativa, calidad en sus productos y servicios.

Fotografías de la Cooperativa Industrial Caribbean COOP





Cooperativa Aguja y Moda de Inspiración COAMI⁹⁵

La Cooperativa Aguja y Moda de Inspiración Inc. (COAMI) está ubicada en el sector Llano Nieves, barrio Planas del pueblo de Isabela, al noroeste de la isla de Puerto Rico. Fue creada en el año 1997 como alternativa para solucionar el problema de desempleo que comenzó a sentirse como impacto del cierre de las fábricas de la industria de la aguja en el oeste de la isla.

Con las pocas posibilidades de conseguir empleo, un grupo de mujeres del Barrio Planas se reunía para hacer labores manuales. Ante la situación que vivían como consecuencia del desempleo, una de estas mujeres, la Sra. María González se acercó a las Hermanas de Los Ángeles Custodios, Hna. Rosa María y Hna. Marta, quienes servían en la iglesia católica cercana a la comunidad. Las mujeres y las hermanas junto a

⁹⁵ COAMI.(2004); *Historia de la Cooperativa Aguja y Moda de Inspiración COAMI*. Isabela, Puerto Rico, documento impreso.

líderes de la comunidad y a representantes de la Agencia Gubernamental Extensión Agrícola que conocían sobre el cooperativismo, sirvieron de motivación y apoyo para que organizaran su propio taller de costura. Así comenzó un proyecto comunitario de autogestión.

La inversión inicial de la Cooperativa fue financiada con incentivos del gobierno, ya que las condiciones económicas de las socias no les permitían hacer la inversión inicial. Expresa la Administradora Elba Rosa; "esta es la única Cooperativa en la que ningún socio ha aportado las acciones de primera intención, se le descuentan \$6.25 semanales de su salario para ir pagando sus acciones". La Presidenta de la Junta de Directores añade "éramos tan pobres que no teníamos para acciones y todavía se está pagando \$6.25 semanal para un total de \$2,000 de acciones por socia(o).

En el proceso de organización recibieron ayuda de agencias del gobierno. El Municipio de Isabela les cedió las facilidades de una pequeña escuela, "Rural Development" les otorgó un donativo para la adquisición de maquinaria y capital operacional. Recibieron asesorías del personal de la Administración de Fomento Cooperativo en torno a la incorporación y organización de la cooperativa. Ante la falta de contratos, las dificultades y limitaciones que confrontaron

en sus inicios, muchas de las primeras socias que comenzaron el proyecto cooperativo se retiraron y otras que llegaban no querían hacerse socias para no asumir las responsabilidades que implicaban el ser socias. Un grupo de valientes mujeres siguieron dando luchas hasta fortalecer la Cooperativa de producción industrial que tienen hoy. Hasta el año 2000, estuvieron tratando de impulsar la cooperativa "para atrás y para adelante". "Emprender una cooperativa requiere deseo, interés, y querer ayudar a otra gente a conseguir un trabajito", "Cooperativa significa sacrificio, trabajar, barrer, y quedarse más de ocho horas" expresa la Presidenta de la Junta de Directores, Bacelides Méndez. Cuenta que cuando se integró la Administradora a la Cooperativa, "el camino estaba tan sucio, que con un machete, Elba abrió el camino y subió" Entonces Bacelides le decía "hay que orar, hay que seguir, Dios te escogió". Ahora después de estar viendo como funciona la cooperativa las socias y las empleadas quieren estar en la cooperativa.

La Cooperativa COAMI se dedica al sector de producción textil. Actualmente tienen un contrato de servicios de costura de producción industrial con la agencia del Gobierno, Administración de Corrección. Se dedican a la costura de uniformes para confinados. Cuando no tienen trabajo hacen

blusas para la empresa "Sugar Shack" con un subcontrato de otra fábrica de Puerto Nuevo. También han cocido uniformes para Guardias penales.

COAMI cuenta con 25 trabajadores. De estos, son socias 6 mujeres y 2 hombres. El requisito para ser socio es trabajar en la Cooperativa, portarse bien y aportar dos mil dólares (\$2,000) en acciones, mediante el descuento del \$6.25 semanal.

La edad promedio de las(los) trabajadoras(es) de la Cooperativa es de 42 a 64 años de edad. Mientras mayores son las trabajadoras, mayor dominio y productividad tienen. La diversidad de edades ayuda a la continuidad de la Cooperativa. Las mujeres mayores sirven de modelo y enseñan sus labores a las más jóvenes.

El nivel de escolaridad promedio de los socios es nivel intermedio y nivel superior. Han tenido empleadas con bachillerato y con la preparación de ingeniería que llegan a la Cooperativa por razones de desempleo. Entienden que hay que darle la oportunidad mientras se les da apoyo para que consigan un mejor empleo.

La Administradora⁹⁶ explica que ha sido fácil que las(os) socias(os) entiendan que son dueñas de su empresa, "pero a

⁹⁶ o Principal Ejecutiva, de acuerdo a la Ley 239.

veces en un momento dado es un poco difícil hacerles entender que también son empleadas".

Sobre los beneficios que tienen las(os) socias(os) además de los requeridos por Ley indican la Presidenta de la Junta de Directores que en ninguna fábrica te tratan como una cooperativa. "Si tienen un problema o enfermedad faltan y lo resuelven y cuando vuelven tienen su trabajo, si una de ellas tiene un problema le dan apoyo y se le ayuda a resolverlo antes de producir, a veces se le completan las horas, el día de cumpleaños se le paga el día y no tienen que venir". Por otro lado, la Administradora menciona como beneficios, " la comodidad de sentirse útiles, no tener un jefe que las hostigue continuamente, porque el hostigamiento no es solo sexual, también es laboral. Además, sentirse seguras y confiadas en que ponen un grano de arena para el país". Las personas que no son socias tienen los mismos beneficios porque producen igual que los socios, lo único es que no tienen derecho a sobranes y a votar. Actualmente en la Cooperativa tienen 6 empleados que no son socios.

La Presidenta de la Junta de Directores sostiene que una ventaja de trabajar en una cooperativa en vez de una empresa es "ganar un sueldo semanal, pagar acciones que son de uno y cuando hay ganancias se reparten entre los socios". El año

pasado repartieron buenos sobrantes entre las(os) socias(os). Con mucha fe añade "aquí hay algo más que un trabajo, hay una familia, le digo a las muchachas que si no se preparan en oración no hay nada en el día. Oramos en las mañanas, cuando recibimos un contrato y cuando lo entregamos terminado". Para la Administradora, una ventaja es tener "participación en todo lo que tiene que ver con este negocio. Eres dueña de todo por ser socia nada más, independientemente del puesto que ocupes en la empresa". Sobre su participación en la Cooperativa, la Administradora expresa "esto te hace sentirte importante, que no se te acabó el tiempo porque llegaste a los cincuenta "50" años, te ayuda a darte cuenta de que puedes hacer otras cosas y ayudar a los demás". Se percibe que las integrantes de esta cooperativa viven este proyecto como una misión en sus vidas y tienen un grupo de apoyo entre mujeres trabajadoras. En la Cooperativa COAMI se da el mejor ejemplo de la práctica de los valores del cooperativismo, de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad y solidaridad.

La Junta de Directores está compuesta por la Presidenta, Vicepresidenta, Tesorera, Secretaria, y 3 Vocales, entre los que está un hombre. Están satisfechos con la participación de las(os) socias(os). El año pasado efectuaron una asamblea

ordinaria en la que las(os) Socias(os) participaron activamente, expresaron opiniones e hicieron planteamientos importantes. La Presidenta de la Junta de Directores sostiene que promueven la participación estimulando y hablando con entusiasmo a las socias y a las empleadas. La Administradora expresa; "aquí hay mucha participación, somos una familia, todo se consulta, las puertas están siempre abiertas y se promueve la participación". Sostiene que las(os) socias(os) están bien informadas(os) de lo que sucede en la cooperativa. La Presidenta de la Junta de Directores añade; "aquí no se deja pasar nada y todo se da por escrito, todo lo tenemos al día y no se le debe un centavo a nadie". Para informar realizan conversaciones y diálogos continuos grupales e individuales, reuniones y se envían cartas. Ambas indican estar bien informadas de las opiniones, necesidades y problemas que tienen las(os) socias(os). Las(os) socias(os) tienen conocimiento de los planes de la Cooperativa para los próximos años. La información se transmite tanto desde la gerencia y la Junta de Directores a las(os) socias(os) como de las(os) socias(os) a la Junta de Directores y a la Gerencia.

El área de administración de la Cooperativa cuenta con una Administradora, Asistente de Contable y Secretaria. Los servicios de contabilidad son por contrato. La

Administradora⁹⁷, es socia de la Cooperativa. Su preparación académica es de nivel superior y tiene gran experiencia en el área administrativa, en costura y en diseño de modas. Refiriéndose a la Administradora, la Presidenta de la Junta de Directores expresa; "la Administradora trabaja dándose como persona, es responsable, trata a todos por igual, ayuda a las mujeres que tienen necesidades y no salen de la Oficina sin que ella les resuelva el problema".

El área de producción está a cargo de una supervisora, dos inspectoras, un trabajador de mantenimiento y cortador de telas. El resto del grupo de trabajo labora como operarias.

Tienen manuales de procedimientos tales como; manual de reglas de conducta y acción disciplinarias y el reglamento interno de la Cooperativa. Realizan planes a corto y largo plazo, tienen plan de mercadeo y se asesoran con el Sr. Emilio Flecha en el Departamento de Mercadeo de la Administración de Fomento Cooperativo.

La Cooperativa cuenta con el Comité de Supervisión y el Comité de Educación. El Comité de Supervisión está integrado por 3 mujeres en los puestos de Presidenta, Vicepresidenta y Secretaria. Rompiendo los esquemas tradicionales, el Comité de Educación está compuesto por dos mujeres en los puestos de

⁹⁷o Principal Ejecutiva de acuerdo a la Ley 239.

Presidenta y Vicepresidenta, y un hombre que es el Secretario. Como proceso educativo, la Junta de Directores está estudiando la nueva Ley 239 todos los días por hora y media.

Aunque no lo han contabilizado, utilizan el presupuesto que pueden para actividades educativas. En algunas tardes suspenden la producción para recibir educación cooperativa de personal de la Administración de Fomento Cooperativo. El Comité de Educación coordina actividades de confraternización tales como Acción de Gracias, Navidad, Día de las Madres y Día de los Padres y celebran los cumpleaños. A estas actividades invitan a sus familiares y a los vecinos de la comunidad. Han realizado actividades educativas sobre temas de identidad cooperativa, gerencia y administración cooperativa, mercadeo y legislación. Ofrecen adiestramientos a las trabajadoras que llegan desempleadas. Los temas se discutieron de forma muy general, ya que en dos horas no es posible ofrecer una profunda educación cooperativa. Aunque las(os) socias(os) conocen los valores y principios cooperativos, la Administradora plantea que falta mucha educación cooperativa y sobre temas de finanzas, contabilidad, administración, gerencia, mercadeo, producción, gestión cooperativa, identidad cooperativa y planificación estratégica, entre otros.

Cumpliendo con el séptimo principio "compromiso con la comunidad", realizan actividades de servicio y ayuda a la comunidad, manteniendo una total integración. Invitan a los vecinos a sus asambleas, fiestas y actividades. Recogen ropa y la donan a necesitados, colaboran con escuelas, iglesias, vecinos y con quienes necesiten en todo lo que pueden. Hasta arreglan alguna ropa cuando se les pide el favor. Expresa la Administradora que "los vecinos las cuidan mucho" y la Presidenta de Directores dice que los vecinos "se sienten contentos y orgullosos de la Cooperativa".

Un logro de esta Cooperativa es que no tienen deudas y la línea de crédito está "intacta". La Presidenta de la Junta de Directores Bacelides Méndez entiende que "logros de la Cooperativa son tener los contratos, que se tratan como familia, y (gracias a Dios) que la Cooperativa está abierta". Una oportunidad para la Cooperativa es que se amplíe la estructura física y se ofrezcan más empleos, y a que hay una capacidad grande para producir cualquier trabajo". Para la Administradora Elba Rosa, logros son "tener un sitio donde se ha podido emplear a mujeres y sacarlas de la dependencia del Gobierno", "darse a conocer como un ejemplo de superación, sacrificio, entrega, autogestión y de empresa exitosa sin deudas". El problema que tiene la cooperativa para su

desarrollo es la necesidad de ampliar la planta física.

Están haciendo gestiones para resolverlo.

Para mejorar el funcionamiento de la Cooperativa ambas líderes proponen ampliar las facilidades, buscar y conseguir más contratos, continuar trabajando unidas como están, queriendo todas(os) el bien común.

De acuerdo al sexto principio del cooperativismo "cooperación entre cooperativas", la Cooperativa COAMI mantiene vínculos con otras cooperativas. Estas son la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Isabela y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pepiniana. También mantienen constante comunicación y colaboración con otras cooperativas de producción industrial de la isla. Se reúnen, se asesoran, cooperan entre ellas y se ayudan mutuamente.

Mantienen contacto con la Liga de Cooperativas, reciben información sobre cursos y seminarios.

La Administración de Fomento Cooperativo les ayudó a organizar la Cooperativa, les ofrece seminarios y les asesora. La Administradora de la Cooperativa expresa "esa es mi familia, nos dan asesorías y apoyo total en mercadeo, contabilidad, y administración. Hay que reconocer que en estos 4 años se informó más sobre las cooperativas".

Sobre el Instituto de Cooperativismo expresan que la primera relación que mantienen es con esta visita.

A la Oficina del Inspector le envían informes, mantienen comunicación y cumplen con los requisitos de ley.

Con el Departamento del Trabajo cumplen con todos los requerimientos de Ley.

Con la Compañía de Fomento Industrial mantienen una relación estrecha. El Concilio de Diseño de Modas, les hace gratis todo trabajo que tiene que ver con las marcas, los diseños gráficos y les otorgan incentivos por localización.

Con el Departamento de la Familia reciben beneficiarios del Programa Pan y Trabajo.

Con la Agencia Administración de Corrección tienen un contrato de producción de uniformes de los confinados.

Evidentemente la Cooperativa *Aguja y Moda de Inspiración COAMI*, tiene un alto compromiso con la protección del ambiente y con el desarrollo auto sostenible de la comunidad. No usan químicos, mantienen el área abierta con la brisa natural, no tiran nada que pueda ofender a nadie.

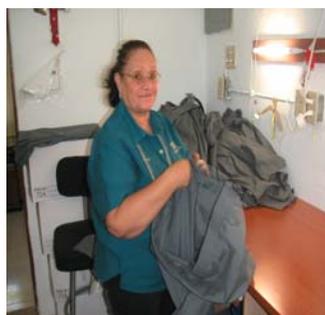
La Presidenta de la Junta de Directores expresa como visualiza a la Cooperativa en los próximos 3 años y dice "veo un progreso, un montón de gente, crecimiento en personas con mucho amor y unidad, expansión de espacios y

de producción". Por otro lado, la Administradora visualiza a la Cooperativa en los próximos años "teniendo 75 socios y empleados, con su producto propio, con una ampliación en el edificio de la Cooperativa, con un negocio exitoso hasta más no poder". Se proponen crear más empleos, ampliar las facilidades y aumentar la maquinaria y así el crecimiento de la Cooperativa COAMI. Sobre este particular la Presidenta de la Junta de Directores, Bacelides Méndez expresa;

"Queremos ampliar la Cooperativa para ofrecer más empleo a la gente, para que puedan estar trabajando y ganando las habichuelitas sin depender del gobierno".

Para el mes de julio de 2005 la ampliación de la estructura física de COAMI está en su fase final. Esto representa la realización de algunas de sus metas principales. También obtener un contrato millonario y poder emplear a 75 trabajadores más.

Fotografías de la Cooperativa Industrial COAMI





Cooperativa Best Quality Garment

La Cooperativa Best Quality Garment, ubicada en el pueblo de Camuy (al norte de Puerto Rico) es una cooperativa de trabajo asociado, del sector de producción industrial, dedicada al sector de textil. Tiene la cantidad de 17 socios, de estos, 12 son mujeres y 5 son hombres. Antes de ser una cooperativa, la empresa pertenecía a la fábrica "Hanes" de ropa interior de caballeros. Para la fecha en que cerró Hanes, otras dos fábricas de esa zona industrial también cerraron operaciones y se perdieron 3,000 empleos. Cuando la fábrica anunció el cierre de operaciones para irse a producir a otros países, la Gobernadora de Puerto Rico, Sila M. Calderón, visitó a los trabajadores y les presentó la idea de organizarse en cooperativa. Un grupo de trabajadores de la empresa anterior, decidieron organizar una cooperativa industrial para producir calzoncillos. Las razones para

organizarse fue la oportunidad de crear empleos para el grupo de trabajo y para personas del pueblo de Camuy que se vieron afectadas por el cierre de las fábricas.

La Cooperativa fue incorporada en octubre del año 2002. Recibieron el permiso de uso y las llaves del edificio en julio de 2003. La fábrica anterior les donó parte del equipo y pagó la renta del local por 2 años y medio, con el propósito de que se organizaran en una cooperativa. La inversión inicial de la Cooperativa se financió con aportaciones de \$5,000 por cada socio, obtenidos por medio de préstamos personales solicitados a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de ese pueblo y con incentivos del gobierno. En sus inicios, sus clientes fueron el gobierno y otras cooperativas. También le cosían por encargo a la compañía "Kandor".

Los requisitos para ser socios son; ser trabajadores de la cooperativa, aportar acciones, tener compromiso total para el progreso de la empresa, involucrarse y participar en el desarrollo de la cooperativa. Por ahora decidieron no aceptar más socios.

La edad promedio de los socios de la cooperativa es de 26 a 57 años de edad. El nivel de escolaridad promedio de los socios y trabajadores de la Cooperativa es de escuela superior. La composición de la Junta de Directores, es la

siguiente; Presidenta, Vicepresidente, Tesorera, Secretaria, tres Vocales, de estos un hombre y dos mujeres. Las(os) socias(os) en Asamblea nombraron a los Comités de Educación y Comité de Supervisión.

En el año 2003, se llevó a cabo una Asamblea Ordinaria en la que los socios asistieron y escucharon, pero mayormente expresan sus ideas y opiniones fuera de la Asamblea porque no se atreven a expresarse en la misma. La Tesorera de la Junta de Directores dice estar satisfecha con la participación de los socios, ya que promueven la participación entre ellos. Los medios que utilizan para informar son reuniones, cartas, asambleas y conversaciones. Añade que actualmente los Socios y la Junta de Directores están bien informados de lo que sucede en la Cooperativa, pero que anteriormente recibían poca información. Hasta junio de 2004, desde la gerencia a la Junta y a los socios era muy poca la información que se transmitía, pero con los cambios posteriores, se fortaleció la comunicación entre todos.

Por estar la Cooperativa en sindicatura, para finales del año 2004, se disolvió la Junta de Directores y la Administración de la Cooperativa fue asignada a la anterior Tesorera de la Junta de Directores.

La motivación inicial para las personas solicitar ingreso a la cooperativa fue que no tenían empleo y creían que el cooperativismo era algo que les podía ayudar ante las pocas posibilidades que tenían de conseguir trabajo, cuando las diferentes fábricas de manufactura iban cerrando operaciones en el pueblo de Camuy.

Inicialmente se esperaba que la cooperativa fuera exitosa, pues tenía todas las condiciones para tener éxito. Más aún, cuando todos los socios eran compañeros de trabajo de mucha confianza y de muchos años laborando. Sin embargo, las diferentes visiones y agendas para el desarrollo de la Cooperativa, aunque se notaron después de un tiempo, llevaron a la Cooperativa a una crisis. Se percibe que intereses particulares no cooperativos llevó a la Cooperativa a la crisis actual. Ante esa situación, un grupo de socias (os) luchó para proteger los intereses de la Cooperativa. En ese proceso se aparecieron personas con poder económico a proponerles la compra de la empresa cooperativa, pero las líderes entrevistadas sostienen que no se dejaron engañar.

A finales del año 2004, la Cooperativa fue puesta en "sindicatura" y la razón de acuerdo a la Ley 239 es porque; "carece de una situación económica y financiera que les impedirán continuar sus negocios de no tomarse acciones

inmediatas; no cuenta con controles internos efectivos para la administración de sus asuntos; no tiene reservas adecuadas o su contabilidad no está al día ni en forma razonablemente correcta"⁹⁸.

La Junta de Directores se reunió y solicitó la sindicatura a la Administración de Fomento Cooperativo. Al estar la Cooperativa en "sindicatura", la Administración de Fomento Cooperativo nombró a un Síndico para administrar a la Cooperativa y una Administradora interina que era la anterior Tesorera de la Junta de Directores de esa Cooperativa. Su preparación académica es grado asociado en contabilidad en proceso de finalizar. Tiene gran experiencia y conocimiento en supervisión y en asuntos administrativos.

Por la situación que confronta la Cooperativa, actualmente los socios no tienen ningún beneficio y no hay empleados porque la Cooperativa no está produciendo. Existen los puestos pero no los trabajadores. Tampoco están activos los Comités de educación ni de supervisión, ya que la Junta de Directores quedará disuelta mientras la Cooperativa está en sindicatura de rehabilitación.

En la Cooperativa se rigen por el reglamento y por la Ley 239. Están en proceso de hacer manuales de funcionamiento.

⁹⁸ art. 29.0 Capítulo 29, Sindicatura para rehabilitación.

Aunque actualmente no tienen presupuesto para educación cooperativa, están muy interesados en participar en actividades de educación. Interesan capacitación en áreas de finanzas y contabilidad, administración y gerencia, mercadeo, gestión cooperativa, identidad cooperativa, planificación estratégica, medios electrónicos y otros temas que puedan surgir. Actualmente quien está recibiendo capacitación es la Administradora Interina. La Administración de Fomento Cooperativo les orientó en términos generales, sobre los valores y principios del cooperativismo.

En la Cooperativa acostumbran a realizar actividades de confraternización en fechas del Día de las Madres, de los Padres y en Navidad.

Al preguntarles qué ventajas tiene trabajar en una cooperativa en vez de trabajar en otro tipo de empresa, la actual Administradora Auxiliar expresa "el orgullo propio de tener un negocio de uno y tu poder emplear gente, las ganancias son distribuidas, el trabajo que se hace es para quedarse aquí en Puerto Rico y contribuye a la economía del país". También expresa que este proyecto ha sido uno de muchas lágrimas, desvelos, dolor, sufrimiento y de oración. Se preguntan ¿cómo voy a pagar la casa? Piden a Dios que les

ayude en la Cooperativa y oran cada vez que van a hacer una gestión relacionada con la cooperativa.

A pesar de todas las dificultades confrontadas, mantienen mucha fe y esperanza "todo lo que hacen es con oración". Practican el sexto principio; cooperación entre cooperativas. Por ejemplo tres mujeres de esta cooperativa están trabajando en la Cooperativa COAMI, en lo que en esta Cooperativa puedan volver a producir. La Cooperativa COAMI también les presta máquinas y la Cooperativa Caribbean COOP les brinda información, las mantiene integradas y las une para gestionar los apoyos necesarios y expresar sus posturas. La Cooperativa Best Quality Garments cuenta con el apoyo de ex empleados de la empresa anterior, ex empleados mecánicos y técnicos de computadoras, del Gobierno, de otras cooperativas y de la comunidad. Por ejemplo, se destaca el apoyo que tienen de la Administración de Fomento Cooperativo, de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Camuy y de la Cooperativa de producción industrial COAMI.

Con mucha esperanza y en presencia de la nieta de la Presidenta de la Junta de Directores comenta que quieren "que sus nietos y nietas digan que su abuela fue una luchadora y que organizó esta cooperativa" y que este sirva de escenario

de empleo para sus nietos y bisnietos y que estos den curso a la Cooperativa.

Entre los logros y oportunidades que tiene la cooperativa la líder Lucy Quijano expresa: "haber aprendido a crecer más emocional y espiritualmente". "Que independientemente estemos separados por razones administrativas, el grupo aún sigue unido", "tengo la fe de que hay oportunidades, las cooperativas no tienen que ir a subastas para tener contratos con el gobierno". Esperan que las cooperativas puedan ir a subastas del Gobierno Federal y participar de la Orden Ejecutiva 8 A, firmada por el Presidente de Estados Unidos.

Los problemas que confronta la cooperativa actualmente son la falta de capital y la falta de contratos para continuar la producción. Existen problemas administrativos que se están solucionando. Otro problema es el tipo de máquinas, ya que son hechas para un solo tipo de producto y no se pueden adaptar a otros productos. Pero una vez tengan los contratos, visualizan alternativas para adquirir las máquinas necesarias. Sostienen que para lograr el mejor funcionamiento de la Cooperativa necesitan un contrato y volver a crear la confianza en los socios de que "esto sí se puede".

La Administradora actual, quien va todos los días a la Cooperativa aunque no está en producción expresa; "yo quiero

quedarme aquí porque tengo que demostrar que esto funciona, estoy aquí porque creo en esto, mi único interés es sacar la cooperativa adelante". "Para hacer esto tienes que tener una mente cooperativista". La Presidenta de la Junta de Directores añade: "pensamos en el prójimo porque todos necesitamos y cuando estamos en una edad... estas descartada en el trabajo".

Sobre los planes de trabajo y de mercadeo de la Cooperativa a corto y largo plazo indican que antes no los había, pero que actualmente se está trabajando en los planes con la ayuda de la Administración de Fomento Cooperativo. Los socios conocen todos los planes que tiene la Cooperativa para los próximos años.

El proceso para que los socios entiendan que son dueños de su Cooperativa y no empleados de una empresa, "lo han entendido en el sentido de la palabra, pero lo están llevando a la práctica poco a poco".

La líder y Administradora actual expresa que su Cooperativa impacta a la comunidad en el área de empleos y mejorando la economía del pueblo de Camuy.

A esta Cooperativa la Liga de Cooperativas les envía información y mantiene comunicación a través de cartas.

La Administración de Fomento Cooperativo les brinda un total apoyo y asesorías. Sobre la Administración de Fomento Cooperativo opina la Presidenta de la Junta de Directores: "ahí si es verdad, estamos al cien por ciento". De esta Agencia mencionan las aportaciones y compromiso de la administradora Irma Hilerio, Sa. Carmen Lydia Morales, Sr. Ezequiel Mateo, Sr. Luis Colón, Sr. Carlos Soberal y Sr. Emilio Flecha.

Sobre el Instituto de Cooperativismo expresan que establecen relación "hoy mismo contigo, eso nos da apoyo para continuar adelante. No sabía que había un Instituto en la Universidad".

La Oficina del Inspector audita la Cooperativa y esta, a su vez, le somete informes.

Del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos reciben asesorías y apoyo para propuestas a través de la Sra. Irma Reyes, "tremendo ser humano, te ayuda".

Con la Compañía de Fomento Industrial tienen el edificio alquilado, reciben incentivos y asesorías. En esta institución mencionan el apoyo del Sr. Walter Cintrón.

Otra institución con la que mantienen relación es el Consorcio del Noroeste y Central que les provee apoyo por medio de Programas con fondos federales. También mencionan a

la empresa KANDOR, que les dio trabajos para coser, y la empresa HANES, que aunque cerró, les ofreció incentivos y apoyo en el proceso. Les dejó el equipo y el edificio pago por 2 años y medio.

Esta Cooperativa opera sus finanzas con la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Camuy y con FIDECOOP.

Lucy Quijano, Administradora Interina y líder de la Cooperativa, visualiza a su Cooperativa en los próximos tres años "llena de trabajo a su total capacidad de trabajo y que en vez de un turno sean dos turnos de trabajo".

Esta Cooperativa se preocupa por la protección de ruidos, por no tener basuras, ni escapes de gases, ni químicos que afecten la salud y seguridad de las personas.

Como parte de los procesos de cambios en la Cooperativa, en estos días decidieron cambiarle el nombre a la Cooperativa por "Best Quality CO-OP".

Fotografías de la Cooperativa Best Quality Garments





Cooperativa Industrial Creación de la Montaña

La Cooperativa Industrial Creación de la Montaña, ubicada en el pueblo de Utuado, fue incorporada el día 3 de julio de 2002 en el Departamento de Estado de Puerto Rico. Surgió como alternativa de los trabajadores ante el cierre de las operaciones de la fábrica privada "Permo y Ranjer Mfg." Esta empresa para la que laboraban, se llevó sus operaciones a la República Dominicana. Con el cierre quedaron sin empleo más de 900 trabajadores. Ante la situación que confrontaban los trabajadores, estos con la orientación de personal de la Administración de Fomento Cooperativo y de la Administración del Departamento del Trabajo, sugirieron organizar su propia

empresa cooperativa. Al preguntarles a la Administradora y al Presidente de la Junta de Directores las razones para crear la Cooperativa, respondieron; crear sus empleos, "tratar de no depender de otros, no esperar que venga otra compañía y se vaya cuando le ofrezcan mejores beneficios" expresó Don Manuel Rosario. Por su parte Carmen Sonia Cruz, la Administradora, indicó "somos personas acostumbradas a trabajar todos los días. Yo me sentía avergonzada de tener que ir al desempleo, no es fácil que después de trabajar 20 años en una empresa... quedarte sin trabajo, en el caso mío madre soltera con jefatura de familia".

Esta Cooperativa dedicada a la producción de textiles, se crea con capital de los socios y con el esfuerzo de personas de la comunidad de Utuado, lo que indica que no habrá cierres ni fuga de capital a mercados del exterior, ni éxodo de contratos para hacerlos en otros países.

La misión de la Cooperativa Creación de la Montaña es:

"producir ropa de la más alta calidad, a un precio razonable para los consumidores de Puerto Rico, a la vez que se mejora la calidad de vida de sus socios, fomentando el desarrollo social y económico del país".

La visión de la Cooperativa Creación de la Montaña es:

"ser un centro de empleo, principalmente para los residentes del municipio de Utuado y pueblos limítrofes, quienes serán al mismo tiempo dueños de una empresa que confecciona ropa de la más alta calidad. Esta empresa servirá de modelo cooperativo, especialmente para aquellos grupos e individuos que necesiten crear su propia fuente de trabajo".

Las metas y objetivos de esta Cooperativa son las siguientes:

Metas

1. Afianzarse en el mercado como una fuente de empleo que contribuya a combatir los males del desempleo y la desesperanza de los desplazados de la industria. Erradicar entre el grupo de trabajadores la dependencia del Estado y motivar la autosuficiencia para la manutención propia y de su familia.
2. Colocarse en el mercado como un modelo económico innovador, capaz de generar una actividad industrial de calidad y con recursos locales competentes, que redunden en un mayor crecimiento económico al país.

Objetivos

1. Obtener todos los contratos y ayudas económicas disponibles en los inicios de la operación de la cooperativa para colocarla sobre una base económica sólida que le garantice un trabajo y unos ingresos dignos a sus empleados.
2. Satisfacer la demanda por la subcontratación de trabajos de costura para confeccionar prendas de vestir con Agencias del Gobierno, organizaciones privadas y otras compañías locales y del exterior.
3. Retener la mano de obra nativa y reducir el desempleo.
4. Fortalecer su capital de operaciones para que pueda operar adecuadamente y a su vez le lleve a lograr los planes de expansión proyectados a nivel económico y de empleos.
5. Contribuir al fortalecimiento de la base económica de la industria manufacturera del país, para que aumente la proporción local del producto bruto nacional, ya que su mayor aportación procede de las transferencias del exterior.

Sus socios y empleados "poseen una vasta experiencia de 20 años en la manufactura de uniformes". Se dedican a la confección de prendas de vestir para hombres, mujeres y niños,

así como productos relacionados. Entre sus productos están las camisas Oxford, batas de laboratorios, ropa para sala de operaciones, polos, pantalones de trabajo, uniformes para agencias del gobierno, delantales y bordados.

Tienen contratos con agencias del gobierno, con empresas privadas como Pitirre y Caguas Uniform, con Cooperativas de Ahorro y Crédito, con individuos, escuelas, Universidad y grupos políticos.

El Presidente de la Junta de Directores entiende que deben hacer negocios a base de clientes que generen dinero semanal, ya que algunos presentan dificultades para cobrar el dinero a tiempo y cubrir sus gastos semanales. Por ejemplo; el pago del sueldo de los empleados. Para organizarse en Cooperativa, recibieron orientación y ayuda de las agencias Administración de Fomento Industrial, Administración de Fomento Cooperativo, y Departamento del Trabajo.

Los socios son ex empleados de la empresa anterior que quedaron desplazados con el cierre de la fábrica. Entre estos se encuentran; el personal de oficina y operarias. Los requisitos para ser socio son: "creer y educarse en el cooperativismo, trabajar en la cooperativa, estar dispuesto a trabajar más horas sin sueldo porque lo hacen para echar adelante a la Cooperativa". "Ahora tenemos que trabajar con

más esfuerzo y dedicación porque la cooperativa es de nosotros y para nosotros", añade el Presidente de la Junta de Directores. Actualmente la Cooperativa cuenta con 19 socios, de éstos 16 mujeres y 3 hombres. Sus edades fluctúan entre 26 a 56 años. El nivel de escolaridad promedio de los socios es de escuela superior. Proveen 54 empleos. Cuentan con 35 empleados que no son socios de estos, 1 hombre y 34 mujeres. Los empleados tienen los mismos beneficios que los trabajadores, menos participar de los dividendos, pues por ley le corresponde a los socios. Actualmente, debido a la situación de la Cooperativa, no pueden ofrecer otros beneficios marginales. Para el próximo año proyectan ofrecer bono.

La Junta de Directores cuenta con un Presidente y un Vocal, mientras que la Vicepresidenta, Secretaria, Tesorera y cuatro Vocales son mujeres.

El pasado año celebraron una Asamblea Ordinaria en la que de acuerdo a la Administradora, los socios fueron activos, expresaron opiniones e hicieron planteamientos importantes. Por su parte, el Presidente de la Junta de Directores entiende que aún los socios deben participar más y expresa: "quisieramos que todo el mundo opine. A veces no opinan y la

solución a un problema la pueden tener sin salir de sus labios".

En la Cooperativa promueven la participación de los socios dándole roles. Se estimula que participen en las reuniones de la Cooperativa, en la búsqueda de soluciones de sus problemas entre todos, trabajando en equipo en la Junta de Directores, en el Comité de Educación y el Comité de Supervisión, en los que participan y conversan todos los socios y por ley se reúnen por lo menos una vez al mes.

El Presidente de la Junta de Directores piensa que los hoy dueños de su empresa cooperativa, quizás se adaptaron al sistema de los anteriores dueños americanos, quienes no promovían la participación y reunían a los trabajadores para señalar algo que estaba mal.

Dos mujeres ocupan puestos de administración. En la cooperativa los puestos de trabajo que existen son Administradora, Secretaria, Supervisoras de Costura y Corte, Supervisora de Calidad, Tendedor, Operarias, Conserje y Mecánico.

La Cooperativa tiene activos los comités de educación y comité de supervisión. En ambos cuentan con puestos de Presidente, Vicepresidente, Secretaria y Tesorera. Todas las que ocupan estos espacios de participación son mujeres. El año

pasado efectuaron una asamblea ordinaria en la que algunos participaron activos y otros pasivos. Están tratando de hacer requisito la educación para de esta forma capacitar a todos los socios para asumir puestos y cubrir las necesidades que surjan en los cuerpos directivos.

La Administradora y el Presidente de la Junta de Directores sostienen que los socios están bien informados de lo que sucede en la Cooperativa. Tratan de informar en las Asambleas y durante el año también les brindan toda la información relacionada a su empresa. Algunos medios que utilizan para informar son asambleas, reuniones, conversaciones, y memos. Mantienen comunicación desde la Gerencia y la Junta de Directores a los socios y demás trabajadores, así como de los socios y trabajadores a la Administración y a la Junta de Directores.

La Junta de Directores y la Gerencia indican que están informadas de las opiniones, necesidades y problemas que tienen los socios. El Presidente de la Junta de Directores entiende que "la Cooperativa debe ser como el hogar de uno y que si hacen reuniones y no traen los problemas no se conocen. Si una persona quiere allegarse con un problema, tratan de aliviarlo".

A pesar de las dificultades confrontadas en los inicios de la Cooperativa, para el Presidente de la Junta de Directores, trabajar en una cooperativa en vez de otro tipo de empresa tiene ventajas. Indica; "la cooperativa ofrece trabajo seguro. El sistema capitalista lo que quiere es hacer dinero. Queremos proveer salarios y empleos en nuestra comunidad. La idea es que la cooperativa quede para el futuro como un modelo". La Administradora sostiene que "al ser socio eres empleado pero también socio y dueño, tienes voz y voto en Asamblea y tomas decisiones de la empresa, participando en dividendos y ganancias. Como empleado de otro tipo de empresa hay que hacer lo que diga el dueño. A la Administradora le preocupa que muchos socios no se sienten comprometidos con su cooperativa como dueños que son de esta.

En la Cooperativa Creación de la Montaña tienen planes de trabajo, manuales de funciones y procedimientos tales como, manuales de empleados y se rigen por la ley 239, Ley General de Cooperativas.

Realizan actividades de educación cooperativa y han participado en talleres y seminarios auspiciados por la Escuela Nacional de Cooperativas ENCOOP, por la Administración de Fomento Cooperativo y por la Administración de Fomento Industrial. En las actividades de educación participan los

socios, trabajadores no socios, Junta de Directores y el personal administrativo. Los socios y algunos trabajadores conocen los valores y principios del cooperativismo. Otros temas que los integrantes de la cooperativa han estudiado de forma general son; administración y gerencia, mercadeo, legislación cooperativa, motivación, trabajo en grupo y temas de salud en el trabajo. Consideran que necesitan capacitación en áreas tales como; producción, mercadeo, motivación, comunicación, relaciones interpersonales, liderazgo, medios electrónicos, finanzas, contabilidad, administración, identidad cooperativa y otros temas, ya que es una cooperativa que está empezando y necesitan educación sobre todos esos temas.

Reciben visitas y orientan a estudiantes de escuelas y de Universidades. Adiestran a estudiantes de escuelas vocacionales. Realizan actividades en días especiales como el Día de las Madres, de los Padres, de Acción de Gracias y en las Navidades.

La inversión inicial de la Cooperativa se financió con aportaciones de los socios por la cantidad de \$2,000 que consiguieron mediante préstamos otorgados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lares, la que les ofreció un interés bien bajo y la oportunidad de comenzar a pagar 6 o 7 meses

después de iniciar la producción. Los pagos se descuentan del sueldo semanal de los socios. También recibieron incentivos del Gobierno, el Consorcio les dio un año de pago de nómina, pagándoles 6 horas diarias. "INSEC" les dio ayuda para conseguir maquinarias.

La Cooperativa tiene sus finanzas con una Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Participan en subastas de Agencias de Gobierno en las que se le han adjudicado algunas como en la Autoridad Metropolitana de Autobuses, la Policía de Puerto Rico, la Autoridad de Energía Eléctrica, la Guardia Nacional y hacen algunos trabajos para la Administración de Fomento Industrial y la Administración de Fomento Cooperativo.

De acuerdo a la Administradora, entre las dificultades que confronta la Cooperativa, menciona que "lo más difícil es cambiar la actitud de trabajar para otros y entender que esta es como mi casa porque es tan mía como mi casa, este es mi negocio. No queremos que nadie se mate trabajando, pero hay que cuidar que se haga lo que hay que hacer. No pensar que estoy aquí esperando el cheque de la semana, sino que estoy aquí para echar esto adelante. Hay socios que actúan como empleados". "Una Cooperativa es como un equipo, sin unión, coordinación y solidaridad la cooperativa nunca va a

progresar. Cada uno tiene su función, pero tienen que estar en comunicación los Socios, la Junta y la Administración".

Otra dificultad que limita el desarrollo de la Cooperativa es el desconocimiento de los empleados de Agencias del Gobierno sobre lo que es una cooperativa de trabajo industrial y las leyes que le cobijan. Los procesos burocráticos son obstáculos para gestionar documentos para participar en subastas y se convierten en un proceso doloroso de maltrato y de atropellos. Sostienen que debe existir más ayudas para las cooperativas, es decir subsidios de agua y luz, menos por ciento de pago en las pólizas de seguros y exenciones en las agencias gubernamentales.

Sobre las dificultades que confrontan en las Cooperativas, el Presidente de la Junta de Directores sostiene que "muchos no han comprendido que ahora nos corresponde todo el trabajo, si no producimos, no estamos en una posición de tomar una semana sin trabajo o de tener un plan de salud". Le preocupa que se percibe que veces no tienen deseos de superación, y "si un socio baja la guardia afecta a los demás un 100%". Sobre los procesos de trabajo comenta que contrataron a un ingeniero industrial para perfeccionar los procesos con la idea de brindar más alivio a los trabajadores.

Para el mejor funcionamiento de su Cooperativa el Presidente de la Junta de Directores recomienda "que las personas se preocupen por la producción de cada día y que busquen alternativas para lograr la producción sin preocupación de que lleguen los pagos". Por otro lado, la Administradora entiende necesario "que el gobierno muestre más interés y que se envuelva más en apoyo a las cooperativas, considerándolas como alternativa para el desempleo del país".

En esta Cooperativa mantienen vínculos de solidaridad y ayuda mutua con otras cooperativas, sobretodo con las cooperativas del sector industrial que se reúnen todos los meses, comparten ideas, problemas, se ayudan, se aconsejan, se tienen mucho respeto y admiración al nivel en que consideran a las otras cooperativas su cooperativa. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Lares y COOPACA les concedieron préstamos y líneas de crédito.

Mantienen comunicación con la Liga de Cooperativas, y participan en talleres y seminarios.

De la Administración de Fomento Cooperativo han recibido total apoyo y asesorías en la redacción de documentos y respaldo en los procesos de subastas.

De la Oficina del Inspector de Cooperativas reciben y envían informes y auditorias. La Agencia otorga certificados

de "good standing". Con el Departamento del Trabajo coordinan asuntos relacionados al personal y los salarios.

Del Instituto de Cooperativismo han recibido visitas de estudiantes y profesores.

De la Compañía de Fomento Industrial tienen los edificios, reciben asesorías del concilio de diseño sobre subastas, muestras y patrones.

Con el Departamento de la Familia mantienen propuestas del Proyecto Pan y Trabajo.

Expresa la administradora⁹⁹ que "llegar hasta aquí no ha sido fácil, hemos tenido que superar muchos contratiempos, convencer a muchas personas de nuestro potencial y competir con los demás industriales en las diferentes subastas, incluyendo algunos que ni tienen talleres en la isla, por lo que su costo es más barato. Hemos tocado muchas puertas que han permanecido cerradas, pero otras muchas se han abierto". Añade que el problema mayor que confrontan es " el tener que lidiar con Agencias del gobierno donde sus empleados desconocen el concepto de las cooperativas y la Ley que nos ampara".

Reconoce como logros poder abrir el edificio, cumplir a cabalidad con los requisitos establecidos para este tipo de

⁹⁹ o Principal Ejecutiva, de acuerdo a la Ley 239.

empresa, llevarse la subasta para la costura de uniformes de la Autoridad de Energía Eléctrica, y poder cumplir con los trabajos sin contar con la maquinaria apropiada. El Presidente de la Junta de Directores considera entre los logros de la Cooperativa, "desde abrir el portón, verlo vacío, abrir y ver la primera bombilla, hacer las primeras muestras con la planta eléctrica de su casa, poder producir gracias a la Cooperativa COAMI, que fuimos allá a hacer hojales y en Aguada a hacer bordados... todos esos trabajos son logros, producir sin ninguna maquinaria, hasta conseguir la maquinaria. Otros logros son el tapón que se genera por la mañana en el portón de entrada, el tener a esta gente trabajando". "Los que estamos aquí estamos 10 a 12 horas y hasta en la casa estamos pensando en esto... así uno se está liberado de cualquier pecado o de otros pensamientos". La administradora y el Presidente de la Junta de Directores coinciden en que su cooperativa impacta a la comunidad mediante la creación de empleos directos e indirectos a las familias de Utuado y en la producción de productos puertorriqueños de calidad a precios competitivos.

Don Manuel Rosario, Presidente de la Junta de Directores visualiza que la cooperativa en los próximos 3 años depende de las posturas del Gobierno de Puerto Rico. Expresa que "si el Gobierno honrara la orden ejecutiva de la gobernadora del 2001

y si la hiciera Ley para que las cooperativas tengan preferencia en las subastas y que se tengan que producir los uniformes y productos que se usan en el gobierno en Puerto Rico... si el Gobierno va a ser un amigo que ayude a dar empleos para que la gente pueda valerse por sí mismos... o si va a ser un enemigo. Si el Gobierno no le da la mano a estas cooperativas, sería bien cuesta arriba para la Cooperativa funcionar. Si este Gobierno y el pueblo no visualizan que la Cooperativa es de aquí y que la auspicien, imagínese de otra forma una Cooperativa luchando con el libre comercio y con la competencia de otros países cercanos. Tendríamos que hacer lo mismo que hacen algunas empresas, tener la Cooperativa aquí y producir allá en esos países, entonces no sería una cooperativa, pues la idea es producir aquí y dar trabajo aquí".

La Administradora visualiza la Cooperativa, no hacerse rica, pero espera ser una fuente de empleo para el pueblo de Utuado y que esté económicamente sólida para poder sufragar los gastos de nómina sin depender de incentivos del Gobierno. Los directivos enfatizan en el compromiso de su cooperativa y el de ellos para ofrecer empleos a los residentes de la comunidad de Utuado y contribuir a eliminar la dependencia del Estado. Sostiene que si las Cooperativas se auspiciaran unas

a otras, entonces las Cooperativas fueran autosuficientes. Recomiendan que el Gobierno regule que en todos los productos que se compren en el Gobierno, tengan prioridad las Cooperativas. También que el Gobierno eduque a sus empleados sobre la Ley de Cooperativas para que no obstaculicen las gestiones de estas Cooperativas de Trabajo del Sector Industrial. Por ejemplo en el Departamento de Hacienda y la Autoridad de Energía Eléctrica. También deben ofrecer subsidios por ejemplo en Acueductos y Alcantarillados y en Energía Eléctrica. Entienden que el Instituto de Cooperativismo podría ofrecer educación cooperativa a esos fines.

Sobre su experiencia en esta cooperativa Carmen Sonia expresa "en la compañía donde trabajé por más de 20 años me desempeñé como secretaria, ahora he tenido que hacer la función primero de Presidenta de la Cooperativa y luego de Administradora. Ha sido bastante difícil aceptar y trabajar con tanta responsabilidad, a veces sin saber a donde ir, ni a quien buscar para resolver tantas dificultades. El llevar esta Cooperativa hacia delante nos ha costado mucho sacrificio y lágrimas". "En lo personal y lo profesional considero que he crecido mucho". Dice que antes ella ni hablaba. La administradora tiene estudios de escuela superior, cursos de

contabilidad, ha tomado un sinnúmero de talleres y seminarios relacionados con sus funciones y con el cooperativismo. Tiene una gran experiencia en supervisión, administración y en áreas relacionadas con ingeniería industrial. A pesar de su vasta experiencia, expresa que aún no ha realizado el sueño del diploma de Universidad.

Sostiene que "querer es poder y lo importante es dar la lucha. Poner nuestro empeño en hacer las cosas y no quedarnos con la incertidumbre de "si lo hubiera hecho". Aunque las cosas no se den como esperábamos, nos queda la satisfacción de por lo menos haber hecho lo posible por realizar nuestros deseos y lo más importante, si nos equivocamos aprender de nuestros errores".

En su ponencia presentada en un homenaje recibido de la Gobernadora de Puerto Rico, la Administradora Carmen Sonia expresó;

"vamos encaminados a afianzarnos en el mercado como una fuente de empleo que combata el desempleo y la desesperanza de los desplazados de la industria, minimizar entre el grupo de trabajadores la dependencia del Estado y motivar a la autoestima para la manutención propia y de su familia. Ser un modelo económico capaz de generar una actividad industrial de calidad y con

recursos locales competentes, con el objetivo de colocarnos sobre una base económica sólida que le garantice un trabajo y unos ingresos dignos a sus empleados, retener la mano nativa, fortalecer nuestro capital de operaciones para que pueda operar adecuadamente y contribuir al fortalecimiento de la base económica de la industria manufacturera del país. Si logramos todo esto podré decir que he hecho mi trabajo a cabalidad, y que me sentiré como una mujer de negocios emprendedora y triunfadora en una rama tan competitiva como lo es la industria de la manufactura y habré logrado mi propósito”.

Fotografías de la Cooperativa Industrial Creación de la Montaña



Cooperativa Industrial Mar-Coop Molding

La Cooperativa MAR-COOP Molding, está ubicada en el sector Puerto Real de Fajardo. Era una empresa en proceso de cierre que se convirtió en cooperativa, al ser rescatada por los mismos empleados. La empresa anterior decidió cerrar y vender en \$215 millones de dólares y los empleados decidieron organizarse en cooperativa para salvar sus empleos. La inversión inicial de la Cooperativa se financió con aportaciones que hicieron los socios por la cantidad de \$2,500.00 cada uno. La Cooperativa Roosevelt Roads les dio apoyo en ese proceso. También recibieron préstamos, créditos contributivos e incentivos del Gobierno, entre estos, ayuda del Consorcio en el pago de empleados temporeros. Luego de orientarse con la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Roosevelt Roads y con la Administración de Fomento Cooperativo, la nueva Cooperativa se incorporó en mayo de 2002 y desde entonces se dedican a moldeo de piezas plásticas para uso farmacéutico y de electrónica. Actualmente están iniciando el proceso de llenado para un producto farmacéutico y están ofreciendo servicios de reparaciones menores de moldes.

Sus clientes son empresas particulares ubicadas en Puerto Rico y empresas radicadas en países del exterior, tales como Japón e Inglaterra.

Los requisitos para ser socio de la cooperativa son: tener más de 18 años, recibir educación en la filosofía y principios cooperativos, trabajar en la cooperativa por un año, mantener buena conducta y suscribir por lo menos 25 acciones aportando \$2,500. Se requiere que cumpla con todos los documentos para poder ocupar un puesto de trabajo en el Estado Libre Asociado de Puerto Rico y abstenerse de participar como socio o asesor en cualquier empresa que compita con esta Cooperativa.

Los socios de la Cooperativa son 23 trabajadores de gran experiencia en esta empresa. Siete personas ocupan puestos de administración, en la gerencia, puestos administrativos y de producción. De estos, 15 son hombres y 8 son mujeres. La edad promedio del grupo de trabajo es de 34 a 56 años. Además de los socios cuentan con tres trabajadores que no son socios. También laboran 38 empleados temporeros. El nivel de escolaridad promedio de los trabajadores es nivel superior.

Los puestos que existen en la Cooperativa son; Gerente General, Gerente de Materiales, Gerente de Recursos Humanos, Directora de Calidad, Gerente de Ventas, Analista de Finanzas,

Gerente de Proyectos Especiales, Electricista, Mantenimiento, Troquelero, Operadores e Inspector de Calidad.

La Junta de Directores cuenta con el Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero y cuatro Vocales. De estos, la Secretaria y dos Vocales son mujeres. Cuentan con los Comités de Seguridad y de Supervisión. También tienen un Comité de Seguridad a nivel operacional.

La Cooperativa tiene un Gerente que es socio. Posee un bachillerato y gran experiencia en la gerencia de esa empresa.

En la Cooperativa tienen manuales de funciones y procedimientos tales como manual del empleado, manual de política de ética, manual de procedimientos de calidad y de buena práctica de manufactura. En sus políticas incluyen la protección del medioambiente y el desarrollo auto sostenible de la comunidad. La cooperativa es auditada por ISO 9000. Para embarcar sus productos al exterior, anualmente los audita una empresa norteamericana sobre sistemas de calidad. En la Cooperativa hacen planes de trabajo a corto y largo plazo, tienen plan de mercadeo y los socios conocen los planes de la cooperativa para los próximos años.

En el proceso que se encuentra la Cooperativa actualmente el grupo no puede contar con otros beneficios marginales además de los requeridos por ley.

Al preguntarles las ventajas que tiene trabajar en una cooperativa en vez trabajar en otro tipo de empresa el Gerente y el Presidente de la Junta de Directores expresan:

"que tiene voz y voto, son dueños y por lo tanto tienen más participación y velan que los costos se mantengan más bajos, siendo más eficientes". "En una Cooperativa tienen voz y en las Asambleas se pueden expresar. Tienen voto para elegir los cuerpos directivos y disfrutan de los sobrantes al final". El pasado año se celebraron una Asamblea Ordinaria y una Asamblea Extraordinaria. Sobre los niveles de participación, el Gerente Vélez entiende que participan activos, mientras que el Presidente de la Junta de Directores sostiene que aunque participan activos, también se mantienen pasivos. Se promueve la participación mediante la educación, recalcando el propósito de las Asambleas. El Gerente y el Presidente de la Junta de Directores indican que los socios están bien informados de lo que sucede en la cooperativa y que informan mediante reuniones, periódicos y asambleas. La información se transmite en todas las direcciones desde los Trabajadores a la Gerencia y a la Junta de Directores y desde la Gerencia y la Junta a los Trabajadores.

La Junta de Directores, los Socios y los Trabajadores que no son socios participan en seminarios y talleres de educación

cooperativa. Aunque necesitan más educación cooperativa, tienen conocimientos generales sobre el cooperativismo. Han participado en seminarios sobre identidad cooperativa, motivación y liderazgo, gerencia y administración cooperativa y cursos técnicos relacionados con su producción y servicios. Áreas en las que necesitan capacitación son mercadeo y planificación estratégica.

En ocasiones especiales organizan otras actividades para confraternizar entre todos los compañeros de la Cooperativa.

Una dificultad que confrontan es la necesidad de contar con más información relacionada con las cooperativas. "La mayoría de los trabajadores no tienen la educación cooperativa. "Se educan para ser empleados y no dueños de la empresa", "la participación de la Junta de Directores es compleja". Otra limitación es el desconocimiento de los sueldos versus tareas. También resulta un problema para su desarrollo el poder separar lo que es ser socio y el ser empleado, pues a pesar de que en una cooperativa en la que los socios son dueños, también es una empresa existen puestos, funciones, deberes y escalas salariales. De acuerdo al Gerente, el proceso para que los socios entiendan que son dueños y no empleados de la Cooperativa ha sido sumamente difícil. El Presidente de la Junta de Directores expresa que

es "un poco difícil pero no imposible. Dice que la tendencia es positiva. "El ser dueño es preocuparse por la Cooperativa. Implica mucha dedicación. Añade que algunas veces se malinterpreta el ser dueño para hacer lo que quiera. Es decir, beneficiarse de ser dueño sin asumir las responsabilidades y sacrificios que conlleva.

El desconocimiento de las Agencias Gubernamentales de lo que es una cooperativa resulta también un problema para el funcionamiento y el desarrollo de esta empresa.

Al preguntarles cuáles son los logros de su cooperativa, Presidente de la Junta de Directores, Alfred Alvarado reconoce como logro el poder comprar el edificio y el equipo, tener crédito contributivo, contar con nuevos clientes y tener un área nueva de llenado donde se registraron con el "FDA". Por otro lado, el Gerente, Jaime Vélez indica que un logro de la Cooperativa es estar certificada por "FDA". Tiene permiso de uso para usar facilidades como farmacia y expandir a otras áreas. Otro logro importante es mantener la certificación "ISO". Añade que la Cooperativa tiene la oportunidad de expandir la operación, diversificar los productos y entrar en otras operaciones como ensamblar productos manualmente y contratar empaque de productos.

Para el mejor funcionamiento de la Cooperativa, el Presidente de la Junta de Directores recomienda ofrecer mucha educación. El Gerente añade que el mejor funcionamiento depende de la agresividad que tengan en el mercado para tener nuevas ventas. Recomienda continuar trabajando para bajar costos, siendo creativos en cómo hacerlo. La Cooperativa se mantiene trabajando con bajo presupuesto y bajos costos. Se concentran en bajar costos.

La Cooperativa MARCOOP MOLDING impacta a la comunidad mediante la creación de empleos. Con su producción contribuye a la salud de nuestro pueblo.

La Cooperativa MARCOOP Molding mantiene negocios con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Roosevelt Roads, está gestionando negocios con las Cooperativas FARMACOOOP y con Electronic COOP. Con estos negocios se proponen aumentar las ventas y ofrecer un precio competitivo. De esta forma, contribuyen a la integración cooperativa y al desarrollo de la economía local.

Con la Liga de Cooperativas participan en talleres de educación cooperativa.

Mantienen una continua comunicación con la Administración de Fomento Cooperativo y reciben asesorías del personal de esa Agencia, quienes fueron los primeros en asesorarles en torno

al modelo cooperativo y a la organización de una empresa cooperativa. Siempre están disponibles para ayudarles.

Con el Instituto de Cooperativismo no han tenido relación alguna.

Con la Oficina del Inspector mantienen constante comunicación, llaman para asesorarse, le rinden informes y les invitan a las Asambleas.

El Departamento del Trabajo y la Compañía de Fomento Industrial les ofrecen asesorías.

Mantienen constante comunicación con FIDECOOP y tienen negocios con otras empresas en Estados Unidos, Japón y Europa.

El Gerente Jaime Vélez, visualiza a la Cooperativa con el doble de las ventas de lo que actualmente se está vendiendo. El Presidente de la Junta de Directores, Alfred Alvarado visualiza a la Cooperativa totalmente exitosa en los próximos 3 años, con una producción en su total capacidad y listos para expandir el negocio y para crear más empleos.

En esta Cooperativa de trabajo, modelo en este tipo de empresas, se enfatiza en la creación de empleos y en ofrecer a sus clientes calidad y precios competitivos.

Fotografías de la Cooperativa Industrial MAR-COOP Molding**Cooperativa Industrial de Comercio**

La Cooperativa Industrial de Comercio está ubicada en la zona industrial Pasarrel del pueblo de Comercio. Inicialmente fue una empresa que luego se convirtió en Cooperativa. Se incorporó en el año 1992. Esta cooperativa, que pertenece al sector de textiles, surge por iniciativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "La Comerieña", en la búsqueda de alternativas ante el cierre de la Fábrica "White Cap", para combatir el alto nivel de desempleo en el pueblo a principios de la década del 1990. En febrero de 1992, "La Comerieña", en la práctica de los principios del cooperativismo, compromiso

con la comunidad e integración cooperativa, hizo una convocatoria a las personas desempleadas que estuvieran interesadas en organizarse en una cooperativa de trabajo asociado.

Un grupo de mujeres respondió al llamado de "La Comerieña" y en ese mismo año, 40 socias(os) comenzaron operaciones con un capital inicial de \$80,000 aportados por las(as) socias(os) trabajadoras(es), divididos en la cantidad de \$2,000. Por cada socia(o) a \$25.00 por acciones y \$25,000 en acciones diferidas invertidos por la Cooperativa La Comerieña. Recibieron aportaciones de Programas como el Departamento del Trabajo, Departamento de la Familia, y el Instituto de Servicios Comunes. La motivación principal para las personas solicitar ingreso a la cooperativa fue la necesidad de un empleo y ganar dividendos.

Al preguntar cómo fue el proceso para que los socios entendieran que son dueños y no empleados de la Cooperativa, la Presidenta Margarita Fontáñez explica que "por más que se les diga, algunas personas se preocupan, pero la mayoría no entienden la importancia de la productividad como dueño". Por otro lado, el Administrador Benjamín Corchado informa que ha sido un "proceso educativo en el que diferentes personas han ido a dar charlas. Ha sido difícil que entiendan sus

compromisos de socios. Se asumen posturas de empleados, siendo dueños de su empresa".

El año 1993, La Cooperativa inició las operaciones en la manufactura de prendas de vestir con las empresas Lady Blanch de Caguas. En ese año las operaciones se vieron afectadas por la crisis económica que existía en Lady Blanch, cliente principal de la Cooperativa. Ante esa situación la nómina de los 40 trabajadores se redujo casi en su totalidad. En ese tiempo, la Cooperativa estuvo casi inoperante por 5 meses. Trabajaban 4 empleados administrativos gestionando nuevos contratos. La situación se agravó con las deudas que sumaban más de \$100,000 dólares anuales. Como todo comienzo, fue uno de procesos difíciles, pero con el compromiso y esfuerzo del grupo y luego de hacer las modificaciones requeridas en la planta física, en 1994, lograron obtener nuevos contratos con la Empresa Bauer & Black. En ese proceso recibieron incentivos económicos de la "Farmer Homes Administration" para desarrollar esta nueva fase. Entre otras iniciativas, adquirieron un edificio, y equipos por el costo de más de \$625,000. También fortalecieron el área de gerencia, adiestramientos y certificación del proceso.

Hasta la actualidad, se han mantenido operando con un alto crecimiento y volumen de trabajo. Con ese contrato

lograron ofrecer 200 empleos en la manufacturación de 25 productos medico ortopédicos, tales como rodilleras, tobilleras y coderas. Sus clientes son empresas radicadas en el exterior.

Diez años después, en el 2003, la Cooperativa contaba con 87 socios. De estos, 74 mujeres y 13 hombres. De 139 empleados que todavía no eran dueños, 114 son mujeres y 25 son hombres. En el año 2004, 70 operarias u otros empleados de la Oficina son socias y socios de la Cooperativa. De los 70 socios, 60 son mujeres y 10 son hombres. De estos, 40 eran ex empleados de la otra oficina y 30 son socios nuevos. Los trabajadores no socios son alrededor de 100 y de estos el 90% son mujeres.

Al preguntarle a la Presidenta de Directores qué ventajas tiene para un socio trabajar en una cooperativa, en vez de trabajar en otro tipo de empresa, nos informó: "soy dueña. Tener responsabilidad más seguridad de empleo. No te riges por sueldo del Gobierno. Según la empresa se supera, van mejorando los beneficios".

Por otro lado, el Administrador indicó que "un socio tiene la oportunidad de ser dueño, con más desempeño y compromiso, haciendo que la producción sea más efectiva y que se logre tener más sobrantes". En la Cooperativa Industrial

de Comercio los Trabajadores tienen las edades de 18 a 65 años o más, sin embargo la edad promedio que tienen los socios y empleados de la empresa fluctúa entre los 42 a 48 años. El nivel de escolaridad de los socios y no socios es desde nivel elemental a nivel superior y universitario.

Actualmente la Cooperativa ha logrado tener plan médico de la Cooperativa de Seguros de Vida COSVI, bonos especiales y en caso de muerte de un familiar directo, se otorga una regalía de \$500.00 para ayuda en el entierro.

Los requisitos para ser socios de la cooperativa son; trabajar en la cooperativa, demostrar compromiso, tener buena asistencia, disciplina, productividad y trabajar con calidad.

La Cooperativa Industrial de Comercio es dirigida por una Junta de Directores, que está compuesta por 9 integrantes, y de éstos sólo el Secretario es hombre. Cuentan además con los Comités de Educación y Supervisión. Ambos Comités son integrados y presididos por mujeres. También en la Cooperativa trabaja un Gerente que no es socio. Su preparación académica es bachillerato en Ingeniería Industrial y tiene 46 años de experiencia laboral en este tipo de empresa.

El pasado año celebraron una Asamblea Ordinaria. La Presidenta de la Junta de Directores considera que los socios participan en las asambleas, algunos activos y otros pasivos.

Al preguntarle sobre el nivel de satisfacción por la participación de los socios, la Presidenta expresa que es regular, porque los socios "se dejan llevar porque las cosas están bien". Por otro lado, el Gerente opina que "es complejo, se confunde ser dueño con prácticas. Entienden que se debe implantar un plan de incentivos para "operarios por productividad" y "facilitar procesos de educación, ya que por Ley debe existir educación para las personas que se integran en las cooperativas".

En la cooperativa promueven la participación de los socios mediante conversaciones, reuniones, actividades y boletines. La Presidenta y el Gerente coinciden en que los socios están bien informados de lo que sucede en la cooperativa. Los medios que utilizan para informar son conversaciones, reuniones, cartas, boletines y periódicos. Sostienen que la Junta de Directores y la Gerencia están bien informadas de las opiniones, necesidades y problemas que tienen los socios y que en la cooperativa siempre hay canales de comunicación abiertos.

La Cooperativa tiene manuales de calidad, asistencia, disciplina y productividad. Cuentan con planes de trabajo a corto y largo plazo, de los cuales tienen conocimiento los socios y trabajadores de la Cooperativa. Dedicar tiempo y

recursos para realizar algunas actividades de educación cooperativa, en las que participan socios, trabajadores no socios y la Junta de Directores. Los socios y trabajadores han participado en actividades educativas sobre los valores, principios e ideología del cooperativismo, gerencia y administración cooperativa, legislación cooperativa, motivación y liderazgo y en cursos técnicos relacionados con su servicio y/o producción. La Presidenta de la Junta de Directores y el Gerente coinciden en que las áreas en que la Cooperativa necesita más capacitación son en producción, calidad, gestión cooperativa, identidad cooperativa, motivación, comunicación, liderazgo y planificación estratégica.

Además del trabajo diario, llevan a cabo otras actividades para confraternizar en ocasiones especiales. Comprometidos con la comunidad, también organizan actividades en las que participan todos los integrantes de la Cooperativa en apoyo y servicio a la comunidad. Por ejemplo; reciben estudiantes y profesores del Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico y de otras Universidades, ofrecen trabajo de verano a estudiantes, hacen donaciones a equipos deportistas, a grupos de la comunidad y a enfermos, reciben visitantes de otros países que vienen a conocer la experiencia

de la cooperativa, donan sangre y brindan servicios a instituciones comunitarias. Están comprometidos con la protección del medioambiente y tienen un proyecto e reciclaje con el gobierno municipal.

La Cooperativa impacta a la comunidad ofreciendo empleos a 145 familias en un pueblo que ha tenido altas tasas de desempleo.

Al preguntar cuáles son los logros y oportunidades de su cooperativa, la Presidenta expresa "de comenzar en cero a tener 240 trabajadores, ofrecer empleos, iniciar otros proyectos y mantener la Cooperativa bastante sólida". El Gerente reconoce como grandes logros; "de cero a convertirse en una industria de 240 personas, tener la confianza del cliente por nunca haber rechazado lo que se produce". El Gerente ve como oportunidad seguir creciendo, diversificar la costura a otras áreas y establecer proyectos de cuidado de niños".

Al preguntar cuáles son las dificultades que confrontan en la Cooperativa para su desarrollo, la Presidenta Fontáñez expresa que "al ser un pueblo pequeño las personas no quieren traer materia prima". También la necesidad de "que las personas en la Cooperativa estuvieran más motivadas para producir y entiendan que la Cooperativa es de ellos". El

Gerente sostiene que algunos de los problemas que confrontan en su Cooperativa para su desarrollo son; "la situación de la industria de la aguja, los costos para operar en Puerto Rico, la competencia de otros países como China y Paquistán, tener que competir muchas veces sin ganancia, mantener un organigrama pequeño y alto nivel de calidad. Indica que necesitan contar con un Contable Público Autorizado y con más recursos humanos". Para el mejor funcionamiento de la empresa el Gerente recomienda "más motivación a los socios y a los trabajadores".

La Cooperativa Industrial de Comercio mantiene relación con otras Cooperativas tales como; La Cooperativa vecina Nuevo Horizontes, La Cooperativa de Ahorro y Crédito la Comerieña, La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Cidreña, la Cooperativa de Seguros de Vida COSVI, la Cooperativa de Seguros Múltiples, La Cooperativa de Barranquitas y la Cooperativa Barbanera. Opera sus finanzas principalmente con otras cooperativas de ahorro y crédito y con el Banco Cooperativo, aunque también opera con banco privado.

Con la Liga de Cooperativas tienen bastante relación. La Liga los invita a participar en actividades, traen visitas de otros países, les ofrecen charlas y talleres.

La Administración de Fomento Cooperativo los visita y les ofrece asesorías.

Del Instituto de Cooperativismo llevan grupos de estudiantes y profesores.

De la Oficina del Inspector los visitan, participan en las asambleas, y la Cooperativa le rinde informes.

Del Departamento del Trabajo le ofrecen asesorías. Del Departamento de la Familia algunos trabajadores participan de beneficios del Programa de Pan y Trabajo y de ASUME.

La Compañía de Fomento Industrial les brinda asesorías, les renta los edificios y les ayuda a conseguir contratos.

La Cooperativa Industrial mantiene relación también con otros clientes: Becton Dickinson Caribe L&D en el pueblo de Las Piedras con Oficinas principales en New Jersey.

Al preguntar a la Presidenta Fontáñez como visualiza la Cooperativa en los próximos 3 años, ella expresó: "positiva, con nuevos contratos, vamos en busca de ellos. Esperamos estar por aquí en los próximos 10 años más. Ahora tenemos bastantes espacios para nuevos proyectos". El Gerente Corchado añade que visualiza a la cooperativa con nuevos proyectos de costura, que ya que están gestionando algunos de ellos.

Para las trabajadoras y trabajadores de la Cooperativa Industrial de Comercio, la historia de su Cooperativa ha sido

una de luchas y sacrificios. Se sienten agradecidos por el apoyo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Comerieña y por la solidaridad de personas que han donado su tiempo, equipos y trabajos especializados. Consideran que uno de los retos mayores que enfrentaron en sus inicios fue invertir con préstamos personales, para ser dueños de una empresa, sin capital y posibilidades concretas de éxito. Sostienen que ante las inseguridades de empleo que enfrentan los trabajadores en Puerto Rico, ellos tienen seguridad de empleo, por ser dueños de su propia empresa y por contar con capital local. Sienten la satisfacción de proveer trabajo a la gente de su pueblo, manteniendo sentido de identidad, relación de familia, preocupación por las necesidades y por la calidad de vida de los integrantes de su cooperativa y de su comunidad.

Las enseñanzas de la Cooperativa Industrial de Comercio, primera cooperativa industrial organizada en el año 1992, sirven de ejemplo y motivación a otros grupos que se proponen crear proyectos de autogestión y luchar por lograr mayor participación y mejores condiciones de las mujeres y hombres en el trabajo diario de sus empresas cooperativas.

Fotografías de la Cooperativa Industrial de Comercio



Análisis de la Cooperativa Industrial Nuevo Horizonte

La Cooperativa Huevo Horizonte, ubicada en la zona industrial Pasarell del pueblo de Comerío, fue incorporada en el año 2002. Al cerrar la empresa Playtex, los trabajadores quedaron desempleados y tuvieron la iniciativa de cambiar la Empresa que cerró a una Cooperativa. Relata la Presidenta de la Junta de Directores, Rosaura Díaz: "decidimos lanzarnos a la búsqueda de una nueva opción para emplearnos y así, andando de la mano con la Administración de Fomento Cooperativo y con el alcalde, logramos hacer nuestra Cooperativa". El financiamiento inicial de la Cooperativa consistió en aportaciones de los socios por la cantidad de \$2,000. c.u. los que aportaron con préstamos personales, e incentivos del gobierno.

La Cooperativa se dedica a la producción de textiles. Manufacturan "brasieres" para Playtex, "corsellets para Va Bien Internacional, "panties", camisas "Oxford", camisas para tiendas Ferco y chalecos antibalas. Es interesante que la fábrica que anteriormente fue su patrono ahora sea su cliente. Entre sus clientes, también proyectan expandir para venderle a los ciudadanos.

Los socios de la Cooperativa son exempleados de Playtex y otros socios nuevos trabajadores de la empresa. La motivación principal para las personas solicitar ingreso a la Cooperativa es que no tenían empleo y creen que el modelo cooperativo "es una alternativa buenísima para no quedar desempleados y estar en nuestro pueblo", expresó la Presidenta de la Junta de Directores.

Los requisitos para ser socios de la cooperativa son trabajar un año en la Cooperativa, aportar \$2,000. en acciones, tener un genuino interés de trabajar en la cooperativa y cumplir con responsabilidades y estándares de producción, calidad y asistencia.

Actualmente los beneficios que ofrecen son los que se otorgan por ley. También ofrecen los dividendos y bonos a asociados. A los que no son socios se otorgan los beneficios marginales establecidos por Ley. Cuentan con veinte socios de los cuales 19 son mujeres. La Cooperativa tiene 150 empleados que no son socios y de estos, 30 son hombres y 125 son mujeres.

La edad promedio de estos trabajadores es de 26 a 56 años. El nivel de escolaridad promedio de los socios y trabajadores es de nivel intermedio a nivel universitario.

La Junta de Directores está compuesta por Presidenta, Vicepresidenta, Secretaria, Tesorera y Directores. En la Junta de Directores todas son mujeres. Las integrantes de los Comités de Educación y Supervisión también son mujeres. Los puestos de Administración son ocupados por once personas. De estos 2 hombres y 9 mujeres.

Sobre el proceso para que los socios entiendan que son dueños y no empleados de su Empresa Cooperativa, la Presidenta nos indica lo siguiente: "tienen esa problemática, saben qué es la cooperativa, pero muchos piensan que son empleados, están aislados a la realidad y pocos actúan como dueños por falta de educación cooperativa que les explique deberes, derechos, y su propio capital".

En el pasado año se celebró una Asamblea Ordinaria, en la que de acuerdo a la Presidenta de la Junta de Directores, los socios participaron activos, expresaron sus opiniones e hicieron planteamientos importantes. Sin embargo, considera que se necesita promover más la participación de los Socios, el liderato, la motivación para que asuman puestos en los Comités y Junta de Directores. Sostiene que los socios están bien informados de lo que sucede en la Cooperativa. Los medios que utilizan para informar son las conversaciones, boletines, reuniones y periódicos. Según la Sra. Díaz, la Junta de

Directores y la Gerencia están bien informadas de las opiniones, necesidades y problemas que tienen los Socios. En la Cooperativa se transmite la información desde los trabajadores a la Gerencia y a la Junta de Directores así como de la Gerencia y la Junta de Directores a los Trabajadores. Actualmente están tratando de canalizar los asuntos a través de la Presidenta y del Director Ejecutivo, para sistematizar y facilitar más los procesos de comunicación.

Cuentan con manuales de funciones y procedimientos tales como; manual de funcionamiento, reglamento interno y reglamento del socio. Realizan planes a corto y a largo plazo y tienen un plan de mercadeo. Los socios conocen los planes de la Cooperativa para los próximos años.

En la Cooperativa labora el Sr. Ricardo Reyes, Director Ejecutivo, quien es socio fundador de la Cooperativa. Posee dos grados asociados en áreas relacionadas a la ingeniería y una gran experiencia en este tipo de empresa.

La Cooperativa tiene un equipo de trabajo que resalta los valores de la cooperación. Para fortalecer el área de educación cooperativa, dedican tiempo y presupuesto para educar a socios, a futuros socios, a trabajadores no socios, y a la comunidad. En las actividades educativas integran a todos los trabajadores de la Cooperativa, socios y no socios. De

acuerdo a la Presidenta Díaz, los socios y trabajadores conocen los valores, principios e ideología del cooperativismo. Se han efectuado actividades relacionadas con los temas: gerencia y administración cooperativa, mercadeo, motivación y liderato. Identifican la necesidad de capacitación en temas de administración y gerencia, mercadeo, gestión cooperativa, identidad cooperativa, planificación estratégica, motivación, liderazgo, relaciones interpersonales y uso de la tecnología. Además de realizar actividades educativas, en esta Cooperativa coordinan actividades de confraternización en la que participan todos los trabajadores. También celebran logros de la Cooperativa como los trofeos y certificados que ganan por ser ejemplo para las demás cooperativas y para las industrias que cierran en Puerto Rico. En Nuevo Horizonte dedican tiempo y recursos para cooperar con la comunidad. Reconocen como mayor impacto a la comunidad; la solución que ofrecen al aportar en la disminución del porcentaje de desempleo del pueblo de Comerío. Están comprometidos con la protección del medioambiente y con el desarrollo auto sostenible de la comunidad. Reciclan materiales de cartón y plástico.

De acuerdo a la Presidenta, los problemas que confronta la Empresa Cooperativa Nuevo Horizonte para su desarrollo son:

conseguir más patrocinio, mercadear los productos y la falta de educación cooperativa. El Director Ejecutivo Reyes, sostiene que "todavía hay un problema que es promover el cooperativismo y ofrecer al pueblo educación cooperativa para que se patrocine lo que producen las cooperativas industriales y ayudar a estas Cooperativas para que se puedan mantener".

Al preguntarle a la Presidenta Díaz qué ventajas tiene para un socio trabajar en una cooperativa en vez de trabajar en otro tipo de empresa, contestó: "Somos socios dueños, tenemos ganancias por dividendos, trabajamos en nuestro propio pueblo, nos conocemos todos, tenemos nuestros propios productos, no dependemos del gobierno, no tenemos intermediarios". Por otro lado, el Director Ejecutivo Reyes sostiene que los socios "están abonando a su propio capital e intereses, trabajan para ellos, produciendo y forjando el futuro con sus propias manos. Entran a ser empresarios y llevan educación cooperativa a sus hogares. Los socios tienen el poder de darle forma a lo que entienden que son sus necesidades; un plan médico bueno a su manera, reconocimientos a sí mismos y a su gente..."

La Presidenta de la Junta de Directores reconoce como logros de su cooperativa: "reducir el desempleo, rescatar a Playtex como cliente... que se iba a escapar, tener nuevos

clientes y crear su propia empresa". Tienen como meta a corto plazo establecer un centro de cuidado para los niños de los trabajadores.

El Director Ejecutivo expresa que los logros de la Cooperativa son los siguientes: "fue la primera Cooperativa que luego de cerrar la Empresa establecieron un modelo económico que ellos compraron. Se desarrolló en poco tiempo por el compromiso de la gente. Lograron expansión y diversificar los productos natos, "panties" Nuevo Horizonte. Comenzaron con 24 empleos y ahora ya ofrecen 204 empleos y están en proceso de organizar un centro de cuidado de niños.

Para mejorar el funcionamiento de la empresa cooperativa, la Presidenta de la Junta de Directores entiende necesario capacitar a los socios y conseguir nuevos contratos. Por su parte, el Director Ejecutivo indica como reto que la Junta de Directores, Comités y Administración puedan entender sus funciones y deberes claramente para que no existan choques entre funciones y funcionarios. Recomienda además, promover el trabajo en equipo.

La Cooperativa Industrial Nuevo Horizontes opera sus finanzas con otras Cooperativas y con el Banco Cooperativo. En la práctica del sexto principio del cooperativismo cooperación entre cooperativas, mantiene relación con otras cooperativas

industriales y de ahorro y crédito como son La Comerieña, Credicentro y San Miguel de Naranjito. También la Cooperativa de Seguros Múltiples les ha auspiciado cursos de Educación Cooperativa.

A la liga de Cooperativas le pagan el por ciento requerido.

Con la Administración de Fomento Cooperativo la relación es muy estrecha, reciben asesorías y apoyo constante del personal de esa Agencia.

Del Instituto de Cooperativismo los visitan profesores y estudiantes de cursos de cooperativismo.

De la Oficina del Inspector de Cooperativas les brindan orientación, asesorías y la Cooperativa le rinde informes.

El Departamento del Trabajo y Recursos Humanos le ofrecen asesorías, incentivos y participan de propuestas de la Ley núm. 52 y del Programa de Pan y Trabajo.

La Compañía de Fomento Industrial les ofrece asesorías, apoyo económico para desarrollo, incentivos, local y renta especial.

La Presidenta de la Junta de Directores visualiza a la Cooperativa en los próximos tres años "llena completamente de socios y de empleados, con muchos productos natos, muchos clientes, ventas, ganancias, plan médico y beneficios".

El Director Ejecutivo visualiza la Cooperativa "bien desarrollada en términos de manufactura, trabajando sus propios productos, fortalecida sin depender tanto de contratos externos y produciendo su propio producto".

Fotografías de la Cooperativa Industrial Nuevo Horizontes



Análisis de la Cooperativa Orocoveña Biscuit

La Cooperativa Orocoveña Biscuit, ubicada en el pueblo de Orocovis, era una empresa que se convirtió en cooperativa. Al fallecer su dueño, la esposa, le vendió el negocio a los trabajadores. El grupo cooperativo inició sus gestiones en el año 2001 y se incorporó la Cooperativa en el 2002. Los trabajadores fueron orientados por personal de la Administración de Fomento Cooperativo. La motivación principal de los trabajadores para organizarse de forma cooperativa fue la necesidad de generar su propio empleo.

La inversión inicial de la cooperativa fue financiada principalmente por aportaciones de los socios, quienes sin contar con dinero disponible, hicieron préstamos por la cantidad de \$5,000 que fueron obtenidos con préstamos hechos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDICENTRO. Recibieron incentivos del gobierno. Por ejemplo, el "Consortio" que les hizo una aportación para maquinaria. El Departamento del Trabajo ofreció incentivos de acuerdo a la Ley núm. 52. También recibieron aportaciones de entidades privadas como la Cooperativa de Seguros Múltiples, que les otorgó un donativo para adquirir una planta.

La Orocoveña Biscuit se dedica a la producción de alimentos, específicamente de repostería con harina de trigo.

Confeccionan distintas variedades de bizcochitos y galletas. Los venden al por mayor y al detal. Sus productos son de excelente calidad. "Los pequeños comerciantes cuidan su calidad" dice el Administrador.

Muchas personas de la comunidad generan su propio empleo vendiendo los productos de esta cooperativa. Sus clientes son personas de la comunidad, vendedores independientes, gobierno (ejemplo; Comedores Escolares), escuelas, iglesias, otras cooperativas y empresas particulares ubicadas en Puerto Rico como son los supermercados. Mercadean a base de negociación con las cadenas de supermercados de Puerto Rico.

Los Socios de la Cooperativa son en su mayoría ex empleados de la empresa anterior. La edad promedio de los trabajadores es de 18 a 48 años. El nivel de escolaridad promedio de los trabajadores es de escuela superior. La Cooperativa tiene la cantidad de ocho socios, de estos 2 hombres y 6 mujeres. Cuentan con 10 empleados no socios, de estos 6 son hombres y cuatro mujeres. Además de los beneficios marginales establecidos por Ley, los socios reciben dividendos por \$1,000 y 4% de bono.

Los requisitos para ser socios son ser empleados, cumplir con los parámetros como empleados, ser cooperativista y aportar \$5,000 en acciones.

El Administrador Edwin Ruiz indica que una de las ventajas que tiene un socio al trabajar en una cooperativa en vez de trabajar en otro tipo de empresa es que: "si la cooperativa es saludable las capitalizaciones tienen dividendos, los socios que entraron con \$5,000 ya tienen \$7,000 además de un salario". En diciembre de 2004, repartieron dividendos y capitalizaron. Capitalizar se refiere a que se guarda una cantidad de dinero de acuerdo a la decisión de los socios.

La Junta de Directores cuenta con un Presidente, una Secretaria y una Tesorera. Tienen un Comité de Supervisión y un Comité de Educación. Existe la necesidad de orientación sobre el cooperativismo, pero por la dinámica del trabajo y la distancia del pueblo, confrontan dificultades para participar en actividades de educación cooperativa. El año pasado efectuaron una Asamblea Ordinaria. De acuerdo al Presidente de la Junta de Directores, Victor M. Alvarado, la Junta de Directores está satisfecha con el nivel de participación de los socios, quienes están en un proceso de aprendizaje. Añade que para promover la participación de los socios "le hacen saber a los socios que son dueños del negocio y que la participación es muy importante porque ahí está el crecimiento de la cooperativa".

Según indica el Administrador, el proceso para que los socios entiendan que son dueños y no empleados de su empresa cooperativa ha sido uno difícil. El Presidente de la Junta de Directores añade;" ha sido sumamente difícil al principio. Gracias a los talleres auspiciados por la Cooperativa Credicentro aprendimos como cambian las responsabilidades y poco a poco se ve..." .

Los socios trabajadores están bien informados de lo que sucede en la cooperativa. El Presidente explica que para no desanimar a los Socios, algunos asuntos más negativos, la Junta los trata de resolver antes de informarlos a los demás. Sobre ese particular expresa: "no todo es color de rosa, hay que enfrentarse a los momentos difíciles".

Los medios que utilizan para informar son conversaciones, reuniones, cartas y boletines. La Junta y la Gerencia sostienen que tienen conocimientos de las opiniones, necesidades y problemas que enfrentan los socios. La información se transmite tanto de la Gerencia y la Junta a los Socios y Trabajadores como de los Trabajadores y Socios a la Junta y la Gerencia. Algunos asuntos de empleados al Administrador son canalizados por medio de comunicaciones escritas. El Administrador informa que está disponible para dar audiencia en todo momento.

En el área de Administración, labora el Administrador y una Secretaria, quien a su vez atiende al público. El Administrador lleva tres años trabajando en la Cooperativa. Posee un bachillerato en Administración de Empresas, en el área de Gerencia. No es socio de la cooperativa. Desde que este Administrador trabaja en la Cooperativa, las ventas se triplicaron.

En la Cooperativa tienen planes de trabajo a corto y largo plazo y tienen plan de mercadeo. Los trabajadores conocen los planes de la Cooperativa para los próximos años. También tienen manuales de funciones y procedimientos como por ejemplo el manual de trabajo y manual de la cooperativa. Actualmente no cuentan con recursos para ofrecer educación cooperativa y realizan muy pocas actividades de educación. Las actividades educativas que llevan a cabo son ofrecidas por otras Cooperativas, por la Administración de Fomento Cooperativo y por la Liga de Cooperativas de Puerto Rico. Los temas discutidos son ética, identidad cooperativa, legislación cooperativa, motivación y liderato. En las actividades educativas participan Socios y el personal administrativo. Con las orientaciones recibidas, los Socios tienen un conocimiento general de los que es el cooperativismo pero necesitan adquirir más conocimiento en torno a la filosofía del

cooperativismo. Necesitan capacitación en temas de administración y gerencia, finanzas y contabilidad, mercadeo, producción, gestión cooperativa, identidad cooperativa, planificación estratégica, motivación, comunicación, relaciones interpersonales, liderazgo y medios electrónicos.

Además de las actividades educativas en ocasiones especiales celebran actividades sociales en la que participan todos los trabajadores.

La Cooperativa impacta a la comunidad como fuente de empleo. Se generan empleos indirectos cuando las personas van a comprar productos y los revenden. Esta cooperativa tiene un compromiso con la protección del ambiente, no usan químicos y tienen un programa de reciclaje.

Siguiendo el sexto principio del cooperativismo, la Cooperativa mantiene relaciones de colaboración con otras Cooperativas Industriales. Se reúnen con frecuencia, se brindan apoyo y colaboración. Así es también con la Cooperativa de Aguada y con Credicentro.

La Liga de Cooperativas les escribe y los llaman para darle información. A la Liga le pagan una aportación de acuerdo a la Ley.

Con la Administración de Fomento Cooperativo tienen mucha relación. Para el Administrador "son un paño de lágrimas en

este caminar". El Presidente de la Junta de Directores menciona al Sr. Carlos Soberal, técnico de la Agencia que los ayuda y los asesora.

Con el Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico no tienen ninguna relación. El Presidente dice que este va a ser el principio.

De la Oficina del Inspector reciben auditorías y envían informes.

Reciben asesorías del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, participan de incentivos y de la propuesta de acuerdo a la Ley núm. 52.

El Departamento de Salud les otorgó la licencia para poder operar.

Tienen vínculos con la Compañía de Fomento Industrial. Esta les asesora y les ofrece incentivos. También mantienen relación con el Municipio de Orocovis, a través de apoyo del Alcalde y del Consorcio, que ayuda para adquirir máquinas.

Las operaciones financieras de la Cooperativa las hacen con otras Cooperativas de Ahorro y Crédito y con la Banca Privada.

Al preguntar sus recomendaciones para el mejor funcionamiento de la cooperativa, el Presidente de la Junta de Directores expone: "seguir con el mismo sueño que empezamos.

Dar un poco más de esfuerzo cada día para lograrlo... estamos más de la mitad". Por su parte, el Administrador entiende que "debe ser prioridad del Gobierno dar más apoyo económico a las cooperativas para que puedan diversificarse". "Por ejemplo la Cooperativa Orocoveña Biscuit necesita adquirir otras maquinarias nuevas, para cumplir con nuevos estándares del Gobierno y para poder diversificarse". "Cada día son más regulados por las Agencias Estatales y Federales. Necesitan comprar una máquina que el costo es más de \$100,000". "También necesitan ayuda del Gobierno en la promoción de sus productos en medios de televisión tales como el canal del Gobierno entre otros".

El Presidente de la Junta de Directores vislumbra a la Cooperativa en los próximos 3 años con "mucho progreso, ansias de hacer nuevos productos. Exportar, ampliar facilidades, mejorar y aumentar la producción". Sobre este particular el Administrador añade: "si siguen como van, alcanzarán las ventas sobre un millón de dólares con incentivos, maquinaria nueva (moldes, cortadores, máquinas) y diversificando el producto con distintas alternativas.

Fotografías de la Cooperativa La Orocoveña Biscuit



CAPITULO V

PERFIL DE LAS COOPERATIVAS DEL SECTOR INDUSTRIAL, PERSPECTIVAS DE FUTURO y LINEAS DE ACCION SUGERIDAS

En el capítulo IV se presentó la situación de cada una de las Cooperativas Industriales existentes en Puerto Rico, mediante el estudio de casos. A tenor con ese modelo de investigación el estudio de casos es de corte cualitativo y se realiza mediante un diseño no experimental. Es decir con un diagnóstico actual. El tipo de estudio de casos es colectivo⁷¹ y el propósito es examinar el insumo sobre la realidad de las Cooperativas Industriales para acumular la información, describir la situación de las cooperativas estudiadas y elaborar recomendaciones. Como forma de complementar los datos cualitativos, también se obtuvo información cuantitativa. Se analizaron estas organizaciones de acuerdo a criterios previamente establecidos. Se seleccionaron todas las cooperativas industriales para participar en el Estudio. Es decir que participó el 100% de las Cooperativas Industriales. Se llevaron a cabo entrevistas como técnica cualitativa⁷². Se redactaron preguntas y se diseñó un cuestionario que sirvió de guía para las entrevistas estructuradas. Se incluyeron

⁷¹ Strake, 2000, en Hernández Sampieri, 2003, pág. 332.

⁷² Hernández Sampieri, R. y otros. (2003); *Metodología de la investigación*, McGraw-Hill Interamericana, México, págs. 330-339.

preguntas cerradas y preguntas abiertas para obtener la mayor información posible. Sin embargo, algunas preguntas abiertas dificultaron el análisis cuantitativo. Se preparó un Directorio de cooperativas, personas contacto y calendario de entrevistas. Luego se efectuaron observaciones de campo y todas las entrevistas a presidentes de Juntas de Directores y a Administradores de las Cooperativas Industriales. Las mismas se hicieron personalmente, manteniendo el carácter fijo del cuestionario para recoger la información lo más objetivamente posible. También se analizaron documentos oficiales que sirvieron de referencia para el estudio. Una vez preparado el análisis de cada Cooperativa, se enviaron los borradores a los participantes en las entrevistas para que opinaran e hicieran las correcciones que entendieran pertinentes en el análisis de su Cooperativa.

En este Capítulo V se interpretan los datos obtenidos y se elabora el perfil general del sector industrial. La interpretación de los datos incluye variables demográficas que describen a las Cooperativas, variables de procesos participativos y variables estructurales que incluyen aspectos económicos y administrativos.

A continuación se presenta el análisis y los hallazgos más sobresalientes de los aspectos cuantitativos de este estudio.

5.1 Perfil del sector de las Cooperativas Industriales

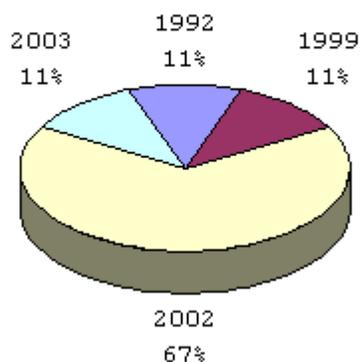
1. ¿Cómo surgió la cooperativa?

<u>Como surgió</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Por ciento</u>
Total:	9	100.0
Es de nueva formación	-	-
Una empresa que se convirtió en cooperativa	8	88.9
Otra, era un proyecto de autogestión	1	11.1

De un total de nueve Cooperativas Industriales existentes en Puerto Rico, el 89%, anteriormente eran empresas que cerraron y como consecuencia del cierre la alternativa más viable fue convertirse en cooperativas de trabajadores.

2. ¿En qué año se incorporó la Cooperativa?

Año de Incorporación



La mayoría de las Cooperativas Industriales (67%) fueron incorporadas en el año 2002. Esto corresponde a los procesos que se dieron en el país de apoyo gubernamental y del movimiento cooperativo para la creación de este tipo de cooperativas.

3. ¿Cuáles fueron las razones para crear la Cooperativa?

<u>Razones para crearla</u>	<u>Frecuencia¹</u>	<u>Por ciento</u>
Creación de empleos por cierre de fábricas (quedaron desempleados)	7	77.8
La empresa decidió vender y los empleados decidieron organizarse y comprarla	1	11.1
Antes de cerrar los trabajadores le compraron la empresa a la dueña viuda	1	11.1
Beneficios contributivos	1	11.1

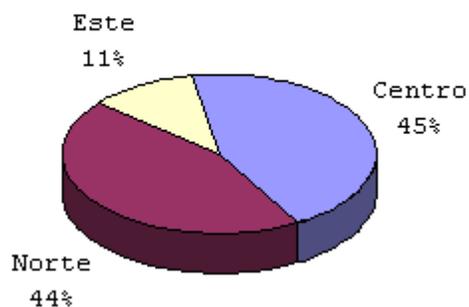
Mejor competitividad	1	11.1
El modelo cooperativo da estabilidad a la empresa	1	11.1

¹ Se podía seleccionar más de una alternativa.

De las razones expresadas para crear las Cooperativas Industriales, el 89% indicó que la razón fue para crear empleos, ante el cierre de las fábricas donde trabajaban.

4. ¿Dónde está ubicada la Cooperativa?

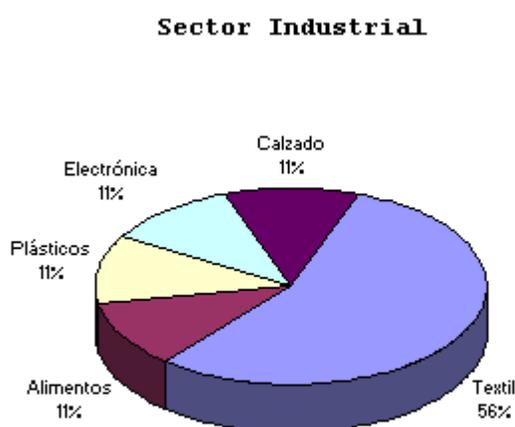
Ubicación de las Cooperativas



Cuatro Cooperativas Industriales están ubicadas al norte de la isla, en los pueblos de Barceloneta, Hatillo, Isabela y Camuy. Cuatro están en el centro de la Isla. De éstas, dos en Comerío, una en Orocovis y otra en Utuado. Una Cooperativa está ubicada al este de la isla, en el pueblo de Fajardo. La

ubicación de las Cooperativas en sus propios pueblos facilita a los trabajadores no tener que emigrar a buscar trabajo en otros pueblos, zonas metropolitanas o a otros países.

5. ¿A qué sector industrial pertenece la cooperativa?



Las Cooperativas Industriales se dedican a la producción de textiles, alimentos, calzado, moldeo de plásticos para farmacéuticas. El 56% de éstas se dedican a sector de textiles y el 44% a otros tipos.

6. ¿Qué tipos de productos ofrece su cooperativa?

Productos que ofrecen las Cooperativas Industriales

- productos de repostería.
- energía alterna, equipos de rastreo de vehículos por satélites con GPS y otros productos electrónicos y mecánicos.

- zapatos de seguridad, casuales y botas militares.
- uniformes de confinados, ropa de mujer y niños, camisas de trabajo para agencias gubernamentales como Autoridad de Energía eléctrica y la Policía y batas de laboratorios.
- ropa interior de hombre y de mujer.
- productos ortopédicos como rodilleras, tobilleras.
- chalecos antibalas.
- artefactos médicos para uso farmacéutico.

Además de los productos que ofrecen las Cooperativas, están preparadas para fabricar otros productos que sean solicitados por los clientes.

7. De ser una empresa que se convirtió en Cooperativa, ¿qué situación confrontaba?

<u>Situación que Confrontaba</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Por ciento</u>
Total:	9	100.0
Estaba en proceso de cierre	1	11.1
La empresa liquidó operaciones	6	66.7
No aplica	2	22.2

El 78 % de las empresas liquidaron operaciones en Puerto Rico y estaban en proceso de cierre.

8. ¿Quiénes sugirieron el cambio de empresa privada a Cooperativa?

Quienes sugirieron el cambio



Ante el cierre de esas empresas, el 50% de los entrevistados expresó que el gobierno sugirió el cambio a Cooperativas. El 33% expresó que también fue sugerido por los trabajadores y el 17% por otras personas. Los datos reflejan que el gobierno vio en el modelo cooperativo una alternativa y la promocionó entre los grupos de trabajadores que estaban quedando sin empleo.

9. ¿Qué tipo de servicios ofrece su cooperativa?

Servicios que ofrecen las Cooperativas

- manufactura, distribución y ventas al por mayor y al detal.
- consultorías de manufacturas de alto volumen.

- reparación de Equipos de alta tecnología.
- reparación menor de moldes.

10. ¿Quiénes son sus clientes?

<u>Clientes</u>	<u>Frecuencia</u> ¹	<u>Por ciento</u>
Gobierno	5	55.5
Otras cooperativas	3	33.0
Individuos	4	44.0
La empresa anterior	1	11.1
Empresas particulares ubicadas en Puerto Rico	4	44.0
Empresas radicadas en el exterior	4	44.0

¹ Se podía seleccionar más de una alternativa.

El cliente principal de estas empresas es el gobierno (55%). En segundo lugar empresas particulares (44%) e individuos (44%). Algunas cooperativas tienen clientes en otros países. En tercer lugar tienen como clientes a otras cooperativas. Si las cooperativas apoyaran más a este sector, ayudarían a evitar la posible dependencia del gobierno como cliente, para subsistir.

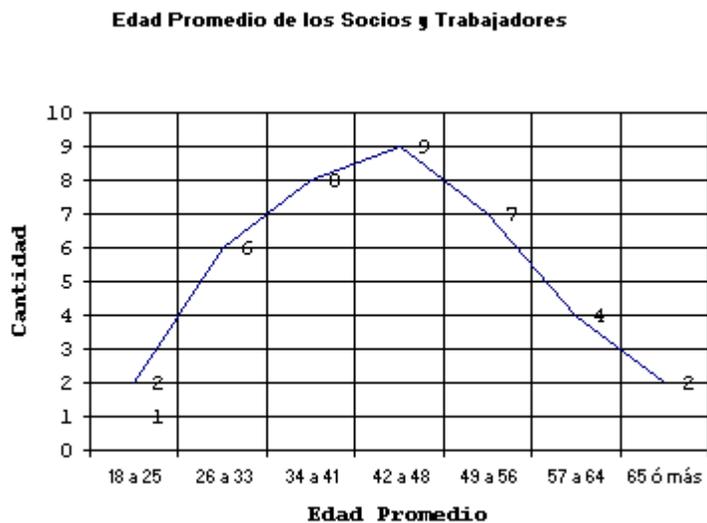
11. ¿Quiénes son los socios de su cooperativa?

Quienes son los socios



En las Cooperativas Industriales el 78% de los socios están integrados por gerentes, personal administrativo y operarios. En el 11% de estas, los socios son los operarios. En otro 11%, los socios son los gerenciales de la cooperativa. Esto refleja que existe una diversidad en la composición de los socios en las Cooperativas Industriales.

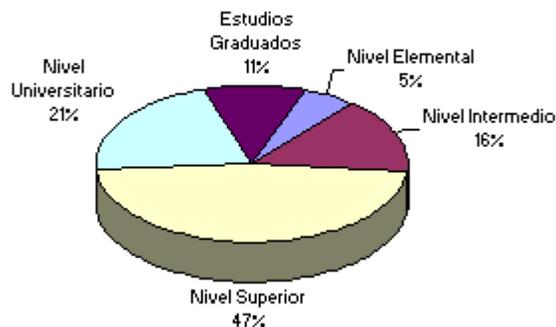
12. ¿Qué edad promedio tienen los socios(as) y trabajadores(as) de la cooperativa?



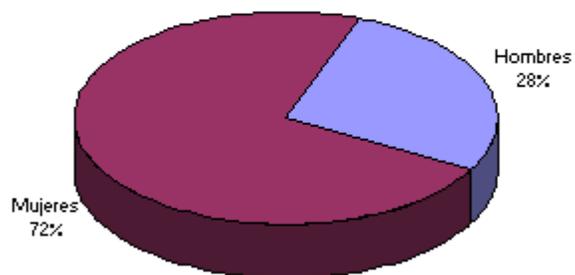
Aunque las Cooperativas brindan oportunidad de trabajo a personas entre las edades de 18 a 65 años, la edad promedio de los trabajadores es de 34 a 56 años. Esta es una población de adultos con jefatura de familia, a quienes no se les hace fácil trasladarse a otro pueblo a trabajar, ni conseguir empleo.

13. ¿Cuál es el nivel de escolaridad promedio de los(as) socios(as) y trabajadores de la cooperativa?

Nivel de Escolaridad



Se desprende de las entrevistas que el nivel de escolaridad de la mayoría (47%) de los trabajadores de las empresas cooperativas industriales se encuentra en el nivel superior. La mayoría de estos trabajadores no han tenido facilidades para continuar estudios universitarios. En las entrevistas se percibe el interés de estudiar y de lograr realizar sus carreras profesionales.

14. ¿Cuántos(as) socios(as) tiene la cooperativa?**Numero de Socios en las Cooperativas**

De las entrevistas se desprende que en las cooperativas industriales el 72% son mujeres y el 28% son hombres, lo que indica que en este tipo de cooperativa las mujeres tienen gran oportunidad de desarrollarse como empresarias. El trabajar en sus propias empresas tiene como ventaja que las mujeres pueden establecer sus horarios y acuerdos con mayor flexibilidad para trabajar y resolver sus situaciones como madres y jefas de familia.

15. ¿Qué beneficios marginales además de los requeridos por ley tienen los(as) socios(as) de la cooperativa?

En la etapa en la que se encuentran actualmente las Cooperativas, no son muchos los beneficios marginales que pueden ofrecer a sus socios y a los trabajadores no socios. En algunas Cooperativas expresaron que por las condiciones que confrontan actualmente no pueden ofrecer beneficios. Sin embargo, en las entrevistas informaron que dentro de las posibilidades que tienen, algunas Cooperativas ofrecen beneficios como los siguientes;

- paternidad (4 días con paga)
- plan médico
- si tienen un problema o enfermedad faltan y lo resuelven y cuando regresan tiene trabajo y a veces se le completan las horas
- bonos especiales
- tiempo para funerales (3 días con paga en Puerto Rico y 4 días en exterior regalía de \$500 en caso de muerte de familiar directo
- se paga el día del cumpleaños y no tienen que ir a trabajar

16. ¿Qué beneficios además de los requeridos por ley tienen los(as) trabajadores(as) que no son socios(as) de la cooperativa?

Al preguntar qué beneficios además de los requeridos por ley tienen los(as) trabajadores(as) que no son socios(as) de la Cooperativa, expresaron;

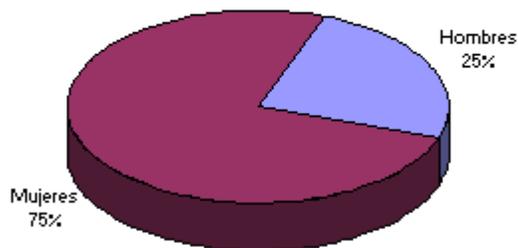
- los mismos, paga mayor al mínimo de \$5.35 a \$8.15 por hora

- igual, lo único que no tienen derecho a votar ni a sobranes
- se tratan a todos igual porque producen igual
- se paga el día del cumpleaños y no tienen que venir a trabajar
- los mismos, menos dividendos
- plan médico
- bonos a asociados

Indicaron también que algunas Cooperativas actualmente tampoco pueden ofrecer otros beneficios a los trabajadores que no son socios.

17. ¿Cuántos(as) empleados(as) que no son socios(as) tienen en la cooperativa?

Numero de Empleados no Socios en las Cooperativas



De acuerdo a la información que se desprende de las entrevistas, las Cooperativas proveen empleos a trabajadores no socios, de los cuales el 75% son mujeres.

18. ¿Qué ventajas tiene para un(a) socio(a) trabajar en una Cooperativa en vez de trabajar en otro tipo de empresa?

Al preguntar que ventajas tiene el trabajar en una cooperativa, la mayoría de las contestaciones reflejan sentido de empoderamiento "empowerment" (SE) y satisfacción en el trabajo adquiriendo más poder y control en las relaciones sociales y de producción.

En segundo lugar expresan también ventajas económicas (VE) y orgullo de servirle al país (OSP). Se destaca que las expresiones se fundamentan en valores principios cooperativos. Estas son las siguientes:

Expresiones de ventajas de trabajar en una cooperativa

"dueño propietario con voz y voto" (SE)

"el socio tiene ingerencia en las decisiones de futuro de la empresa" (SE)

"tener acceso a información privilegiada de la cooperativa y ser parte de la toma de decisiones" (SE)

"La cooperativa provee unos trabajos seguros, el sistema capitalista lo que quiere es hacer dinero. Queremos proveer empleos a nuestra comunidad... salarios... y que quede para el futuro como un modelo." (SE)

"tiene voz, se siente dueño, por lo tanto tiene más preocupación y vela por los costos que se mantengan bajos y más eficientes" (SE)

"sentirse útiles" (SE)

"en una cooperativa tienen voz y en las asambleas anuales se pueden expresar. (SE)

"tienen un voto para elegir los cuerpos directivos y disfrutan de los sobrantes al final del año" (SE)

"soy dueña, tengo más responsabilidad y más seguridad de empleo, no te riges por sueldo del gobierno. Según la empresa echa adelante van mejorando los sueldos" (SE)

"poder desarrollar una empresa" "oportunidad de crear algo. Orgullo de pertenecer a la cooperativa" (SE)

"abona a su propio capital e intereses, trabaja para el produciendo y forjando el futuro con sus propias manos. Entra a ser empresario y lleva esta educación a su casa. El socio tiene el poder de darle forma a lo que entiende que son sus necesidades, un plan médico bueno a tu manera, reconocimientos a sí mismo y a su gente" (SE)

"un socio tiene la oportunidad con más desempeño y compromiso de hacer que la producción sea más efectiva y tener más sobrantes" (SE) (VE)

"que trabaja para sí mismo en un negocio propio, de acuerdo al nivel de esfuerzo y dedicación que desempeña el socio pueden ver los resultados" (SE)

"aprender más y diferentes trabajos, asumir diferentes roles en la cooperativa" (SE)

"no tener un jefe que las hostigue continuamente" (SE)

"todos tienen el mismo derecho. Un socio un voto" (SE)

"al ser socio eres empleado pero tienes voz y voto en asamblea y participas en dividendos y ganancias. Como empleado hay que hacer lo que diga el jefe" (SE) (VE)

"somos socios dueños, tenemos ganancias por dividendos, trabajamos en nuestro propio pueblo, nos conocemos todos, tenemos nuestros propios productos, no dependemos del gobierno, no tenemos intermediarios" (SE) (VE)(OSP)

"recibir dividendos" (VE)

"ganancia de capital en adición al sueldo" (VE)

"se le ayuda a los empleados a conseguir empleos mejores; ejemplo una ingeniera de Mayagüez vino a trabajar de costurera por falta de empleo" (VE)

"estoy ganando un sueldo semanal. Cuando hay ganancias se reparte entre todos los socios" (VE)

"si la cooperativa es saludable, tiene capitalizaciones y dividendos" (VE)

"Orgullo propio de tener un negocio de uno y tu puedes emplear gente y las ganancias son distribuidas" (VE)

"la cooperativa es libre de impuestos de contribuciones" (VE)

"sentirse seguras y confiadas en que ponen un grano de arena para el país" (OSP)

"el trabajo que se hace es para quedarse en Puerto Rico y contribuye a la economía del país" (OSP)

19. ¿Cómo se financió y en qué por ciento, la inversión inicial de la Cooperativa?

	<u>Como se financió</u>	<u>Frecuencia¹</u> <u>Por ciento</u>
Aportaciones de los socios	8	88.8
Préstamos a cooperativas	6	66.6
Incentivos del gobierno	7	77.7
Préstamos al gobierno	3	33.3
Aportaciones de entidades privadas	1	11.1
Préstamos a la banca privada	-	-
Acciones preferidas	1	11.1
Otros ²	2	22.2

¹ Se podía seleccionar más de una alternativa.

² En otros uno de los socios indicó "...éramos tan pobres y tan pobres que no teníamos para pagar acciones". A otra cooperativa "La Cooperativa de Seguros Múltiples les dio dinero para la planta y el Consorcio para las máquinas." Otra cooperativa indicó recibir ayuda de FIDECOOP.

La inversión inicial que hicieron las Cooperativas Industriales se financió mayormente con las aportaciones de

los socios (89%). También incentivos del gobierno (78%) y préstamos a cooperativas de ahorro y crédito (67%).

20. ¿Cuáles son los requisitos para ser socio(a) de la cooperativa?

<u>Requisitos para ser socio</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Por ciento</u>
Aportar capital en acciones	8	88.8
Tener experiencia en ese tipo de industria	2	22.2
Trabajar en la cooperativa,	7	77.7
Tener buena conducta	4	44.4
Responsabilidad y compromiso con la Cooperativa	4	44.4
Recibir educación y practicar la filosofía y principios del cooperativismo	3	33.3
Tener buena asistencia	3	33.3
Tener productividad y calidad	3	33.3

¹ Se podía seleccionar más de una alternativa.

Entre los requisitos para ser socios de la cooperativa, mayormente se enfatizaron; aportación de capital en acciones (89%), trabajar en la Cooperativa (78%), tener buena conducta (44%) y tener responsabilidad y compromiso con la Cooperativa (44%).

21. ¿Cuál ha sido la motivación principal para las personas solicitar ingreso a la Cooperativa?

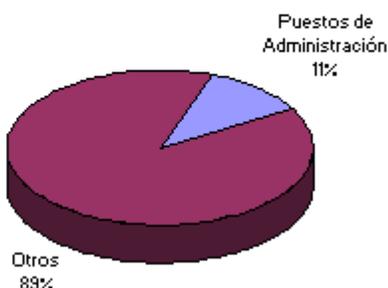
<u>Motivación para ingresar en la Cooperativa</u>	<u>Frecuencia¹</u>	<u>Por ciento</u>
Creen en el cooperativismo	2	22.2
No tenían empleo	9	100
Ambas	2	22.2
Otras motivaciones	2	22.2

¹ Se podía seleccionar más de una alternativa.

El 100% señaló que la motivación principal de las personas para ingresar a las Cooperativas fue la necesidad de tener empleo.

22. Especifique cuáles son los puestos que ocupan en la Junta de Directores y el sexo de cada miembro.

Las Juntas de Directores de las Cooperativas Industriales cuentan con los puestos de presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y vocal. La participación por género en las Juntas de Directores de las Cooperativas Industriales está bastante balanceada. Mantienen igual participación en puestos de presidentes y vicepresidentes, y una mayor participación de las mujeres en puestos de secretarías y vocales.

23. ¿Cuántas personas ocupan puestos de administración?**Total de Trabajadores de las Cooperativas**

Del total de los trabajadores, sólo el 11% ocupa puestos de administración, lo que refleja que estas empresas trabajan con un mínimo de personal requerido en el área de administración. Se observa que muchos realizan más tareas que las correspondientes a sus puestos.

24. Especifique cuáles son los puestos de trabajo que existen en la cooperativa y el sexo de cada ocupante.

Los puestos de trabajo en las cooperativas industriales incluyen; administradores, gerentes, personal de recursos humanos, secretarias, recepcionistas, contables, inspectores, oficiales de nóminas, operadores y ensambladores.

25. Mencione los comités que tienen en la cooperativa

Comités Activos en las Cooperativas



De las Cooperativas activas en el sector industrial, el 89% tiene activos los comités de educación y comités de supervisión. Es decir, que cumplen con el establecimiento de las estructuras básicas para desarrollar la educación cooperativa y la supervisión de los procesos éticos y administrativos de estas empresas. Las mujeres tienen mayor participación que los hombres en los comités de educación y en los comités de supervisión.

26. ¿Tiene la Cooperativa un(a) administrador o gerente?

El 100.0% de las Cooperativas Industriales cuentan con un administrador. A pesar de que estas son pequeñas empresas, con poco presupuesto, tienen un personal responsable de la administración. En unas se les llama administrador o gerente. La Ley 239 se refiere a principal ejecutivo.

27. De ser afirmativo, ¿es socio(a) de la Cooperativa?

<u>Es socio(a) de la Cooperativa</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Por ciento</u>
Total:	9	100.0
Sí	7	77.8
No	2	22.2

El 78% de los administradores o gerentes son socios de las cooperativas. Las razones para el 22% no ser socios se deben a decisión del mismo administrador y/o por decisión de la Junta de Directores.

28. ¿Cuál es la preparación académica del (la)administrador(a) o gerente?

<u>Preparación académica</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Por ciento</u>
Total:	9	100.0
Escuela superior	2	22.2
Grado Asociado	1	11.1
Bachillerato	6	66.7

El 67% de los administradores o gerentes posee preparación académica a nivel universitario, mientras que el 33.3% lo constituye una gerencia sin preparación universitaria. A pesar de no contar con la preparación académica, estos administradores tienen experiencia en el área de administración.

29. ¿Cuántas asambleas se celebraron en el pasado año 2003?

Cada una de las nueve Cooperativas celebró asambleas ordinarias, en cumplimiento con la Ley 239 - Ley General de Cooperativas. Tres cooperativas llevaron a cabo asambleas extraordinarias en el año 2003. La realización de las asambleas es de suma importancia ya que ese es el espacio supremo de expresión, en el que todos los socios ejercen su voz y voto mediante participación directa, en procesos democráticos.

30. ¿Cómo participan los socios en las asambleas?

Coinciden los entrevistados en que, en sus cooperativas participan mayormente activos (expresan opiniones y hacen planteamientos importantes), pero también se da la situación en que muchos participan pasivos (asisten y escuchan), ya sea por desconocimiento o por timidez.

Informaron que están tratando de motivar la participación más activa de los socios en las asambleas, en los procesos de toma de decisiones y de trabajo en los comités, en la Junta de Directores y en el trabajo diario.

31. ¿Está la Junta satisfecha con el nivel de participación de los(as) socios(as)?

Sobre el nivel de participación de los socios de las Cooperativas, aunque la mayoría informó estar satisfechos con el nivel de participación. Un por ciento significativo expresó no estar totalmente satisfechos. Sobre este particular algunos entrevistados expresaron;

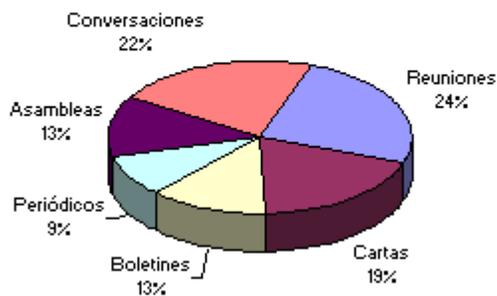
"la mayoría no demuestra el compromiso de dar un poco más para ayudar a la empresa"
 "se sentían con temor de hablar, aunque se promueve la participación"
 "quisieran que todo el mundo opine"
 "a veces no opinan y la solución a un problema la pueden tener en los labios"
 "se dejan llevar porque están las cosas bien y no participan muy activos"
 "están reacios a participar en Comités y Juntas de Directores
 están en plan de aprendizaje"

32. ¿Cómo promueven la participación de los(as) socios(as)?

La participación de los socios se promueve mayormente motivándolos en reuniones y en conversaciones informales. También mantienen comunicación en asambleas y de forma escrita por medio de cartas y boletines.

33. ¿Cuáles son los medios que utilizan para informar?

Medios Utilizados para Informar



En las Cooperativas Industriales se mantiene comunicación interna de diversas formas, verbal y escrita. Mayormente se llevan a cabo reuniones, conversaciones y asambleas, siendo los medios más utilizados para informar (59%). Además se informa frecuentemente utilizando otros medios como cartas y boletines (41%).

34. ¿Cómo se transmite la información en la Cooperativa?

El 100% informó que en las Cooperativas la información se transmite en vías ascendente y descendente. Es decir, tanto de la Gerencia y de la Junta de Directores a los Socios, como de los Socios a la Junta de Directores y a la Gerencia. De la

entrevista se desprende que en estas empresas la comunicación fluye con flexibilidad.

35. ¿Tienen manuales de funciones y procedimientos?

El 100.0% informó que en sus Cooperativas tienen manuales de funciones y procedimientos. Se observa que estas empresas tienen guías de referencia para su trabajo. Existe diferencia entre los manuales que tienen las cooperativas. Las Cooperativas Industriales podrían compartir información sobre los diferentes manuales que tienen.

36. ¿Realizan actividades de educación al personal de la cooperativa?

<u>Educación al personal</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Por ciento</u>
Total:	9	100.0
Sí	6	66.67
Muy pocas	2	22.22
No	1	11.11

El 89% de los entrevistados expresó que en sus Cooperativas llevan a cabo actividades de educación, en las que participa el personal de la Cooperativa, aunque de éstos, el 22% indicó que son muy pocas las que se realizan.

37. ¿Quiénes participan en las actividades de educación?

<u>Quiénes participan</u>	<u>Frecuencia¹</u>	<u>Por ciento</u>
Todos(as) los(as) socios(as)	8	88.8
La Junta de Directores	8	88.8
El personal Administrativo	9	100
Los trabajadores que no son socios	6	66.6
Los familiares	1	11.1
La comunidad	1	11.1

¹ Se podían seleccionar más de una alternativa.

El 100% indicó que el personal administrativo de las cooperativas industriales participa en actividades educativas. El 89% expresó que los socios y los integrantes de las Juntas de Directores participan en las actividades de educación cooperativa y el 67% informó la participación de los trabajadores que no son socios.

38. ¿Sobre qué asuntos han realizado actividades educativas en su cooperativa?

<u>Tema de la actividad educativa</u>	<u>Frecuencia¹</u>	<u>Por ciento</u>
Identidad cooperativa	7	77.7
Gerencia Cooperativa	8	88.8
Administración cooperativa	8	88.8
Mercadeo	3	33.3
Legislación	4	44.4
Cursos técnicos relacionados con su Servicio y/o producción	5	55.5

Motivación y liderato	5	55.5
-----------------------	---	------

¹ Se podía seleccionar más de una alternativa.

Los temas de los cuales mayormente efectuaron actividades educativas en sus cooperativas fueron; administración y gerencia cooperativa (89%) e identidad cooperativa (78%).

39. ¿Qué otras actividades promueven y/o realizan en su cooperativa?

Además de las asambleas, reuniones y actividades educativas, las cooperativas industriales dedican tiempo para celebrar actividades sociales (como fiestas de navidad, día de madres y padres, acción de gracias y cumpleaños) dirigidas a la confraternización y a promover la participación entre todos los trabajadores.

40. ¿Cuáles son los logros y oportunidades de su cooperativa?

Los integrantes de estas Cooperativas reconocen logros y oportunidades desde la perspectiva económica, empresarial y por sus esfuerzos colectivos. Se destaca que mencionan más los logros colectivos y empresariales que económicos. Utilizando estas categorías se presentarán los logros y

oportunidades de acuerdo a los testimonios de los entrevistados:

logros económicos

"un contrato millonario en agosto de 2004, para establecer una fábrica de zapatos"
 "hacer exportaciones a países de África, Europa"

logros empresariales

"poder posicionar la cooperativa como un destino de empresas foráneas para manufacturar sus productos"
 "oportunidad de participar en las subastas del gobierno de puerto Rico y estar certificándose con el gobierno federal"
 "tener nueva área de llenado donde se Certificaron con FDA, tener permiso de uso para usar las facilidades como farmacéutica y expandir facilidades a otras áreas"
 "mantener certificación ISO"
 "la compra del edificio y el equipo"
 "el crédito contributivo que le dio el gobierno"
 "tener nuevos clientes"
 "de comenzar en 0 a tener 240 trabajos. Se mantiene bastante salida y empleos. Confianza del cliente por nunca haber rechazado lo que producimos"
 "reducir el desempleo, rescatar el cliente que se iba a escapar y que era el patrono anterior, tener nuevos clientes, crear su propia empresa"
 "Rescatar una empresa puertorriqueña, llevarla al sitial gracias al cooperativismo y al gobierno. Ver como está creciendo positivamente"
 "la Administración de Fomento Cooperativo protege que las cooperativas cumplan con los valores y principios del cooperativismo"

logros por esfuerzos colectivos

"lograr un sitio donde han podido emplear a mujeres y sacarlas de la dependencia del gobierno"
 "organizarse como cooperativa"
 "darse a conocer como un ejemplo de superación, sacrificio, entrega, autogestión, de empresa exitosa sin deudas"
 "tener contratos y dar gracias a Dios porque la cooperativa está abierta"
 "fe absoluta en la empresa cooperativa"
 "aquí hay algo más que trabajo, hay una familia, se ora en la mañana se apoyan, oran cuando reciben un contrato y cuando lo entregan...hay de todas las religiones"

"aprender a crecer emocional y espiritualmente. Independientemente de que estemos separados por razones administrativas, el grupo aún sigue unido"

"todo se hace en oración"

"la solidaridad de la gente con el grupo de trabajo, ejemplo tienen colaboración de ex empleados de la empresa anterior mecánicos y técnicos de computadoras que los ayudan"

"poder abrir el edificio fue un logro"

"llevarse una subasta y cumplir sin tener las máquinas apropiadas"

"competir en Subasta de Energía Eléctrica"

"un logro para nosotros ha sido desde abrir el portón, verlo vacío, abrir y ver la primera bombilla, hacer las primeras muestras con mi planta eléctrica y gracias a COAMI fuimos allá a hacer hojales y a Aguada a hacer bordados...todos esos trabajos son logros. Producir sin ninguna maquinaria, hasta conseguirla"

"se está desarrollando un equipo de trabajo que resalta los valores de la cooperación"

Oportunidades

"para el desarrollo dentro de nuestra industria mediante alianzas con el sector educativo, (UPR, Colegio)"

"participar de las subastas del gobierno"

"tener visión de negocios"

"que se amplíe la cooperativa y hayan más empleos"

"una capacidad más grande para hacer cualquier trabajo"

"tengo la fe de que hay oportunidades"

"oportunidad de expandir la operación, diversificar los productos y entrar en otras operaciones, ensamblar manualmente productos y contratar empaque de productos"

"seguir creciendo y diversificando se en costura, otras áreas, y cuidado de niños"

"iniciar otros proyectos"

"seguir expandiéndose, que el gobierno le siga ayudando y ayudas del Departamento del Trabajo para financiar operación. Una vez tengan equipos adecuados podrán exportar sus productos"

41. ¿Cuáles son los problemas que confrontan en su cooperativa para su desarrollo?

Al preguntarles cuáles son los problemas que confrontan en su Cooperativa para su desarrollo, se refirieron a problemas con el gobierno, problemas de capital, falta de educación cooperativa, falta de motivación y participación,

problemas de planta física, maquinarias, producción, mercadeo y problema con la industria.

A continuación se incluyen algunos problemas de las Cooperativas Industriales, citando los testimonios de los entrevistados:

Gobierno

"falta de esfuerzo coordinado y a fin entre agencias"
 "desconocimiento de nuestras necesidades particulares"
 "inhabilidad del gobierno para entender estos negocios e influir para que se mantengan y crezcan"
 "el gobierno no es facilitador para las cooperativas"
 "gestiones presupuestarias con banca gubernamental"
 "ser cooperativa con Ley de Puerto Rico para poder conseguir certificación 8A para poder entrar a negociar con el gobierno federal"
 "desconocimiento de los empleados de agencias de las leyes cooperativas"
 "para las cooperativas debe haber unas ayudas y subsidios"
 "desconocimiento de las agencias de lo que son las cooperativas"

Capital

"falta de capital de trabajo y capital de riesgo"
 "falta de contratos"
 "dificultad para cobrar a tiempo y pagar a los trabajadores"
 "el capital es el problema mayor, otros problemas administrativos se están solucionando"

Educación Cooperativa

"trabajo que hacer en el área de educación, a socios como dueños de las cooperativas"
 "la Liga de Cooperativas debe proveer literatura gratis"
 "tienen que educarse y ser más espontáneos en los asuntos de la cooperativa"
 "poder separar el ser socio de ser empleado"
 "falta de educación cooperativa"

Motivación y Participación

"a veces no tienen deseos de superación"
 "motivación de las personas para producir y entender que esto es de ellos"

"quizás se adaptaron al sistema anterior en el que las reuniones eran para reseñar que algo estaba mal"

"que los socios fueran más comprometidos con la cooperativa"

Planta Física

"la Planta física. Al lograr ampliar el espacio podrán producir más y ofrecer más empleos"

Maquinarias

"el tipo de máquinas está echo para un solo producto"

Mercadeo

"traer nuevos socios, más patrocinio a los productos, mercadear más los productos"

"promocionar más el cooperativismo para que se patrocine más lo que producen las cooperativas industriales y que se puedan mantener"

Producción

"problemas de producción, muchos no hemos comprendido que ahora nos corresponde todo el trabajo, si no producimos no estamos en una posición de tener una semana sin empleo o tener plan de salud"

"al ser un pueblo pequeño, las personas no quieren traer materia prima"

Industria de la Aguja

"la situación de la industria de la aguja, costos para operar en Puerto Rico, competencia desleal de países como China y Paquistaní, tenemos que competir muchas veces sin ganancias, mantener un organigrama pequeño y alto nivel de calidad"

42. ¿Qué recomendaciones usted tiene para el mejor funcionamiento de su cooperativa?

Para el mejor funcionamiento de las Cooperativas, hicieron recomendaciones en torno a; las actitudes de los socios, educación cooperativa, asuntos económicos, relaciones

con el gobierno y relaciones con la comunidad. Los entrevistados expresaron lo siguiente;

Actitudes de Socios

"seguir con el mismo sueño que empezamos, dar un poco más del esfuerzo cada día, para lograrlo estamos en más de la mitad"
 "fomentar en los socios el sentido de pertenencia con sus beneficios y deberes"
 "continuar trabajando como estamos, con unidad, querer todos el bien común"
 "volver a crear confianza en los socios de que esto si se puede"
 "que las personas se preocupen por la producción de cada día"
 "más motivación a socios y a trabajadores"
 "que la Junta de Directores y la administración puedan entender sus funciones y deberes claramente para que no haya choques entre funcionarios y funciones"

Educación Cooperativa

"mucho educación"
 "tiene que por Ley existir más educación en las personas que se integran en las cooperativas"
 "capacitar a los socios"

Asuntos Económicos

"se basa en aspectos económicos para mejorar el capital de trabajo"
 "tener más capital"
 "ampliar la cooperativa y buscar más contratos"
 "conseguir un contrato"
 "buscar alternativas para lograr la producción sin preocuparse de que lleguen los pagos"
 "depende de la agresividad en el mercado para tener nuevas ventas"
 "continuar trabajando para bajar costos, siendo creativos en como hacerlo"
 "se mantienen con bajo presupuesto y bajos costos"
 "traer nuevos contratos"

Relaciones con Gobierno

"lograr conseguir certificación 8ª"
 "que el gobierno muestre más interés y que se envuelva más con las cooperativas. Que las considere como una alternativa para el desempleo del país"

Relaciones con la Comunidad

"Hacer actividades con la comunidad ayudaría a promover el negocio"

43. ¿Tienen plan de mercadeo?

El 90% de las Cooperativas Industriales indican que tiene plan de mercadeo.

44. ¿Conocen los(as) socios y trabajadores los planes de Cooperativa para los próximos años?

El 100.0% de los líderes participantes en las entrevistas expresaron que los socios y trabajadores conocen los planes de trabajo de sus Cooperativas Industriales para los próximos años. Sería interesante conocer cuál es la opinión de los socios y trabajadores no socios.

45. ¿Cómo ha sido el proceso para que los(as) socios(as) entiendan que son dueños(as) y no empleados(as) de la empresa?

Los testimonios de Presidentes de Juntas de Directores y de Administradores reflejan lo difícil que ha sido para que los socios entiendan que son dueños y no empleados de las Cooperativas Industriales. Eso indica la necesidad de educación y concientización a los miembros de estas Cooperativas;

"es bien difícil, por los paradigmas que hay que romper porque el 100% de estos socios han trabajado para empresas norteamericanas"

"en la cooperativa mientras más alto es el puesto, más fuerte es el cantazo"

"tuvieron que aprender a asumir todos los roles y compromisos diferentes con la empresa, ejemplo; limpiar en la empresa del grupo lo que antes hacía un conserje"

"lo entendieron en el sentido de la palabra, en la práctica lo están llevando poco a poco...en la cooperativa hay que tener iniciativa."

"muchos no se sienten comprometidos con la cooperativa como socios dueños"

"por más que se le diga algunos se preocupan, la mayoría no lo entienden, si reclaman los beneficios, pero no entienden la importancia de la productividad como dueño"

"es un proceso educativo, diferentes personas han venido a dar charlas con la única desventaja de que la cooperativa industrial es muy diferente a las de ahorro y crédito y aquí no aplica. Ha sido difícil que entiendan para asumir los compromisos de socios. Asumen posturas de empleados en asistencia y calidad"

"muchos piensan que son empleados y están aislados de la realidad y pocos actúan como dueños por falta de educación cooperativa y que se les explique deberes y derechos"

46. ¿Qué actividades realizan en la comunidad?

Entre las actividades que realizan con la comunidad mencionaron las siguientes;

- contribuyen con equipos deportivos a nivel local
- sirven de escenario de práctica para estudiantes
- ofrecen empleo de verano a estudiantes
- ayudan a bibliotecas, donan equipos, ayudan al centro de salud de la comunidad y algunos socios participan en otras Juntas de Directores
- reciben en las cooperativas a estudiantes niños escuchas, estudiantes de escuelas y universitarios
- asesoran y cooperan con otras cooperativas
- colaboran en gestiones de la Administración de Fomento Cooperativo
- invitan a la comunidad a sus actividades, le brindan servicios
- algunos socios son líderes comunitarios y aportan en la comunidad
- cooperan con hogares de niños

47. ¿Cómo impacta su cooperativa a la comunidad?

Los entrevistados expresaron que sus cooperativas impactan a la comunidad como fuente de empleo, a nivel educativo y mediante integración con la comunidad. Sobre este particular, algunas expresiones fueron las siguientes;

"a corto plazo por la creación de empleos"

"económicamente, devolviendo a la fuerza laboral a los desplazados"

"creando empleos directos e indirectos, sus precios son bien competentes"

"en términos de lo que se produce contribuye al área de la salud, también contribuye mediante la creación de empleos"

"ofreciendo empleos a 145 familias"

"la cooperativa alcanzó sus objetivos de ayudar a bajar el por ciento de desempleo"

"como fuente de empleo y vendiendo los productos a bajo costo a personas de la comunidad que generan su propio empleo"

"son empresas que sirven de ejemplo para estudiantes"

"tienen relación de vecinos, se ayudan y los vecinos cuidan las Cooperativas, la gente se siente orgullosa de las cooperativas"

"proveen empleos, dan trabajo de verano a estudiantes, aportan a equipos deportivos, a enfermos, donan sangre y aportan a grupos de la comunidad"

48. ¿Qué relación mantiene su cooperativa con otras cooperativas?

Las expresiones de las personas entrevistadas evidencian la práctica del principio cooperación entre cooperativas de diversos sectores y el apoyo que éstas le brindan a las Cooperativas Industriales. Las cooperativas industriales mantienen relación con otras cooperativas en aspectos tales como; financiamiento, ahorro, préstamos, de negocios, cooperación, integración, educación y auspicios. Como ejemplo mencionan;

-“los representantes de las cooperativas industriales se reúnen mensualmente, se ayudan, se asesoran, gestionan contratos en conjunto, intercambian máquinas y equipos”.

-Una cooperativa informó que “mantiene relación con la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Pepiniana y con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Isabela, les dan préstamos y ahorran, los ayudan”

- “la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Camuy les ayuda y los socios son sus clientes”

-“con la Cooperativa de Lares y con COOPACA otra tiene ahorro y préstamos”

-“con La Cooperativa de Ahorro y Crédito Roosevelt Roads, con FARMACOOOP y con Electronic COOP una está tratando de hacer negocios”

-Las cooperativas industriales mantienen colaboración con las Cooperativas de Ahorro y Crédito La Comerieña, Credicentro, San Miguel Arcángel, La Cidreña, la Cooperativa de Barranquitas y la Cooperativa Barbanera. También con la Cooperativa de Seguros de Vida COSVI y con la Cooperativa de Seguros Múltiples.

49. ¿Qué relación han mantenido y/o mantienen en su cooperativa con las siguientes instituciones?

Las Cooperativas Industriales, en diversos niveles de participación, mantienen vínculos con organismo a nivel no gubernamental y a nivel gubernamental. Se mencionan a la Liga de Cooperativas, institución no gubernamental que integra y representa a las cooperativas de Puerto Rico, con FIDECOOP y con organizaciones a nivel gubernamental como; la Administración de fomento Cooperativo, Instituto de Cooperativismo de la universidad de Puerto Rico, Oficina del Inspector de Cooperativas, Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, Compañía de Fomento Industrial,

Departamento de la Familia, Municipios, INSEC y Rural Development.

En términos generales, experiencias con las instituciones mencionadas son las siguientes;

Con la Liga de Cooperativas participan en reuniones, seminarios, cursos, congresos, en plan estratégico del movimiento cooperativo, pagan la cuota que se les requiere, gestionan espacios participativos y reciben comunicaciones y visitas de otros países que vienen a conocer a las cooperativas industriales. Se observa que en los últimos años, la Liga de Cooperativas está dedicando mayor atención al sector de cooperativas industriales.

La Administración de Fomento Cooperativo fue la primera agencia que los orientó. Les asesora en la redacción del reglamento, en los procesos de incorporación, en todos los aspectos de sus proyectos, en áreas de mercadeo, contabilidad, en administración, en la obtención de financiamiento y contacto con clientes. Representantes de la Administración de Fomento Cooperativo los acompañan a FIDECOOP y les brindan apoyo cuando las cooperativas tienen que hacer gestiones en las agencias gubernamentales. Personal de esta agencia los visitan constantemente. Sobre la relación que tienen en estas cooperativas con la Administración de Fomento Cooperativo los

entrevistados expresan; "tenemos una relación estrecha", "esa es mi familia", "tienen disponibilidad y compromiso", "nos ofrecen apoyo total", "hay que reconocer que en estos cuatro años se informó más de las cooperativas", "total apoyo de ellos, ahí si es verdad estamos a 100%", "nos dieron mucha ayuda, adiestramientos, asesorías todo el tiempo en la realización de documentación, nos respaldan en subastas, con cartas de endoso...", "siempre están prestos para ayudarnos", "con la Administración de Fomento Cooperativo tenemos mucha relación es nuestro paño de lágrimas en este caminar". En las entrevistas se destaca el trabajo, compromiso y dedicación que tiene el personal de la Administración de Fomento Cooperativo con las cooperativas industriales, a pesar de las limitaciones de personal y de presupuesto que confronta esta Agencia.

Con el Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico algunas cooperativas establecen relación con esta entrevista y comentan "la visita nos da apoyo a continuar adelante. No sabíamos que había un Instituto en la Universidad, este va a ser el principio". Otros comentan que el vínculo que tienen con el Instituto es a través de las visitas que reciben de los profesores y sus grupos de estudiantes. Otros expresaron no tener ninguna relación con el Instituto. El Instituto de Cooperativismo debe identificar

alternativas para desarrollar los servicios educativos a las cooperativas industriales.

A la Oficina del Inspector de Cooperativas las cooperativas industriales le envían Informes requeridos, cumplen con los reglamentos, participan en auditorias de esta agencia, reciben orientación del personal de la agencia, consultan aspectos de la Ley General de Cooperativas, mantienen comunicación, los visitan y los invitan a asambleas.

En el Departamento del Trabajo y Recursos Humanos tienen una relación estrecha con el Consejo de Desarrollo Ocupacional. Coordinan servicios para empleados, pagos por seguro por desempleo, seguro por incapacidad SINOT y otros. Rinden informes trimestrales, cumplen con los reglamentos y requisitos, someten propuestas, participan del programa Pan y Trabajo, reciben asesorías aclaran dudas, reciben incentivos y mantienen constante comunicación. Se menciona especialmente a la Sra. Irma Reyes "tremendo ser humano te ayuda...".

La Compañía de Fomento Industrial, tiene promotores para promover productos y para requerimiento de incentivos. La relación de unas cooperativas con esta agencia es estrecha, mientras que para otras es casual. Algunas expresaron que el edificio que ocupan pertenece a Fomento Industrial. Inspeccionan a las cooperativas y les ofrecen incentivos por

rescate y por creación de empleo. Los asesoran sobre subastas, adiestramientos y fondos para el desarrollo de las cooperativas. El área de Concilio de diseño de modas asesora a algunas cooperativas en cuanto a muestras, marcas y patrones. Algunos entrevistados expresan tener "muchísima relación con el área de Concilio de diseño de modas, donde le hacen gratis todas las marcas y trabajos que tiene que ver con marcas, diseños, gráficas. El Departamento de mercadeo y concilio de diseño les apoya en la obtención de contratos con el gobierno y PRIDCO le apoya en la gestión empresarial.

En el Departamento de la Familia, algunos trabajadores se beneficiaron del Programa Pan y Trabajo. El Programa ASUME les solicita certificaciones de pensiones. Para algunas cooperativas la relación con esta agencia es casual.

Otras agencias mencionadas fueron; el Consorcio de Barceloneta, el Consorcio del Norte, el Consorcio Noroeste y Central (agencia que se nutre de fondos federales para incentivar el empleo y aportan el 50% del salario y a algunas cooperativas les dio apoyo para compra de máquinas). Rural Development. PROMOEXPORT orientó sobre oportunidades que existen para promover las exportaciones. Los alcaldes les ayudan. Se mencionó que INSEC aprobó dos propuestas para creación de empleos, una para compra de maquinaria y equipo.

El médico de Hatillo le brinda servicios gratuitos a los trabajadores de la Cooperativa de ese pueblo. Le confeccionan uniformes a la Administración de corrección, tienen contrato con la Guardia Nacional. Mencionan al Gobierno Federal FDA, al Departamento de Salud que les audita para licencia y a FIDECOOP.

50. Indique en orden de importancia las entidades financieras con que opera su cooperativa.

Las Cooperativas operan sus finanzas principalmente con otras Cooperativas de Ahorro y Crédito. En segundo orden con FIDECOOP y con la Banca Gubernamental como Banco Cooperativo y Banco Gubernamental de Fomento Económico. También con Bancos privados.

51. Especifique las áreas en las que su cooperativa necesita capacitación.

<u>Areas para capacitar</u>		<u>Frecuencia¹ Por ciento</u>
Finanzas y contabilidad	5	55.5
Administración y gerencia	4	44.4
Mercadeo	7	77.7
Gestión cooperativa	6	66.6
Identidad cooperativa	6	66.6
Planificación estratégica	7	77.7
Motivación	5	55.5

Comunicación	4	44.4
Liderazgo	5	55.5

¹ Se podía seleccionar más de una alternativa.

Los temas que indicaron necesitar más capacitación son; planificación estratégica (78%), mercadeo (78%), identidad cooperativa (67%), gestión cooperativa (67%), finanzas y contabilidad (56%) y motivación y liderazgo (56%). Aunque sólo el 44% informó que necesitan capacitación en administración y gerencia, se destaca la importancia de formación académica universitaria, ya que un por ciento considerable de los administradores no tienen estudios formales en esas áreas.

52. ¿Cómo visualiza la cooperativa en los próximos 3 años?

Los entrevistados visualizan a las Cooperativas Industriales en los próximos tres años; con mucho éxito, con más socios, ofreciendo más y mejores beneficios, mayor producción, mayor crecimiento como fuente de empleos, siendo ejemplo de empresa exitosa para la comunidad, logrando obtener la certificación federal 8A, con mayor independencia de ayudas, con nuevos contratos, nuevas y mejores maquinarias,

mejores facilidades y exportando sus productos. Así lo

reflejan los testimonios que se incluyen a continuación;

"totalmente exitosa, produciendo a su total capacidad y listos para expandir el negocio y crear más empleos"

"una cooperativa con 500 empleos y un volumen de negocios de 50 millones anuales"

"llena completamente de socios y empleados, con muchos productos natos, muchos clientes, ventas, ganancias, plan médico y beneficios"

"positiva, con nuevos contratos vamos en busca de ellos. Esperamos estar aquí por lo menos diez años más. Ahora tenemos bastante espacio para nuevos proyectos"

"esperamos solidificarnos en la comunidad como una empresa progresista, dinámica, sólida en todos los aspectos. Esperamos poder promover el desarrollo de productos y servicios netamente puertorriqueños"

"logrando conseguir la certificación federal 8A"

"un crecimiento brutal, si no se convierten en empresa privada"

"teniendo 75 socios y empleados, con su producto propio, y con una ampliación, con un negocio exitoso hasta más no poder"

"si sigue como va alcanzará ventas sobre un millón de dólares, con incentivos, maquinaria nueva y diversificando el producto con distintas alternativas (moldes, cortadores, máquinas)"

"bien desarrollada en términos de manufactura, trabajando sus propios productos, fortalecida sin depender tanto de contratos externos y producir su propio producto"

"no espera que la cooperativa sea rica, pero espera ser una fuente de empleo para el pueblo y estar económicamente sólida para poder sufragar gastos de nómina sin depender de incentivos del gobierno"

"si el gobierno honrara la orden ejecutiva de la gobernadora, si la hicieran Ley para que las cooperativas tengan preferencia en las subastas, entonces los productos del gobierno tendrían que hacerse en Puerto Rico"

"mucho progreso y ansias de hacer nuevos productos. Exportar y ampliar las facilidades y mejorar y aumentar la producción"

53. ¿Incluyen en las políticas de la cooperativa la protección del medioambiente y el desarrollo auto sostenible de la comunidad?

El 100% de las cooperativas Industriales tienen compromiso con la protección del ambiente y el desarrollo auto sostenible de la comunidad, así se incluye en las políticas de las cooperativas.

5.2 Aspectos positivos de las Cooperativas Industriales

En el análisis de las Cooperativas Industriales se identificaron los siguientes aspectos positivos:

1. Rescatan empresas que cierran operaciones en Puerto Rico y las convierten en empresas cooperativas puertorriqueñas.
2. Proveen trabajo seguro, empleo a tiempo completo y las posibilidades del nivel de ganancias que el grupo determine de acuerdo a su esfuerzo y compromiso.
3. Aportan a combatir el desempleo y ofrecen una alternativa de trabajo al obrero puertorriqueño.
4. Llevan a cabo sus operaciones económicas principalmente con entidades financieras cooperativas. Su capital se queda en Puerto Rico y aportan a la economía local.
5. Venden sus productos a los consumidores de acuerdo a sus necesidades, intereses y posibilidades económicas.
6. Llevan a cabo negocios con agencias, empresas, cooperativas y clientes de Puerto Rico y de otros países.
7. Algunas Cooperativas venden sus productos a clientes en países tales como Japón, Europa y Estados Unidos.

8. Son empresas que pueden funcionar con pocos o muchos socios.
9. Algunas son Cooperativas únicas en su tipo en el país.
10. Son empresas modelo para Puerto Rico y para países del exterior.
11. Las Cooperativas Industriales evitan la migración de trabajadores de sus pueblos y comunidades a buscar trabajo en otros pueblos de la isla, o en el extranjero.
12. Crean nuevos productos según sean requeridos por los clientes.
13. Tienen producción de calidad, precios competitivos y los mejores costos para sus clientes.
14. Conocen y cumplen con las normas y la legislación laboral tanto a nivel estatal como federal. Por ejemplo algunas Cooperativas tienen certificaciones a nivel federal. Este conocimiento pasa directamente a los trabajadores.
15. Son previsores, saben las posibilidades que tienen sus negocios y comparten altas expectativas de éxito.
16. Algunas cuentan con la experiencia y conocimientos de los requerimientos para exportar sus productos y están

a la vanguardia en la tecnología, los equipos y posibilidades de manufacturar nuevos productos. Estas podrían ayudar a otras Cooperativas tanto en áreas de tecnología como a mercadear sus productos en el exterior.

17. La diversidad de edades de los trabajadores, permite que las personas con mayor experiencia puedan compartir sus conocimientos con las más jóvenes, quienes serán la próxima generación que asuma las riendas de estas Cooperativas.

18. Algunos contratos no les ofrecen ganancias, solo ayudan a mantener empleos. Sin embargo, las Cooperativas los aceptan para proveer empleos a sus socios y trabajadores no socios. Enfatizan en la preocupación por proveer empleos en su pueblo, demostrando ser entidades socialmente responsables.

19. Agencias como la Administración de Fomento Cooperativo, Departamento del Trabajo ayudan y guían a las Cooperativas en su desarrollo.

20. Aunque han recibido incentivos gubernamentales, al igual que otras empresas privadas con fines de lucro, las Cooperativas Industriales no se proyectan

dependientes del Gobierno para su desarrollo empresarial.

21. Estas Cooperativas dan mantenimiento a edificios del Gobierno. En las visitas de campo realizadas, hemos visto la diferencia entre los edificios que tienen en uso y otros edificios abandonados, lo que muestra su aportación positiva en este aspecto.
22. Sus socios se auto motivan y estudian la Legislación que les afecta.
23. Por ser una alternativa para la creación y mantenimiento de empleos, son la razón de que el Gobierno haya formulado una política pública de apoyo a Cooperativas Industriales.
24. El apoyo de FIDECOOP (Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo) es ejemplo del inicio del desarrollo de este sector.
25. Expresan orgullo de decir "Hecho en Puerto Rico", reconociendo la calidad de sus productos y la alta productividad de los trabajadores puertorriqueños.
26. Los Administradores, Juntas de Directores y Socios han sido claves para el impulso y desarrollo de estas Cooperativas. Creen en la filosofía del

cooperativismo, ya que pudieron seleccionar otro modelo organizacional para sus empresas.

27. Las Cooperativas Industriales cooperan y se apoyan entre sí. Unidas, asumen posturas y acciones afirmativas de beneficio para el sector industrial.
28. Cuentan con manuales de procedimientos y tienen planes de trabajo a 5 años.
29. Mantienen vínculos con otras Cooperativas y organizaciones del Movimiento Cooperativo.
30. Reciben apoyo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de los pueblos donde están ubicadas.
31. Proveen espacio de participación y desarrollo para sus líderes.
32. Muchos de los trabajadores realizan sus transacciones financieras en otras Cooperativas.
33. Practican valores y principios cooperativos como sistema de vida. Esto se percibe en todas las Cooperativas Industriales visitadas.
34. Los líderes de estas Cooperativas tienen interés y preocupación por aumentar la educación cooperativa y entienden la necesidad de que los socios y trabajadores tengan una conciencia cooperativista.

35. Algunos de los miembros interesan continuar estudios universitarios.
36. Respaldan la gestión académica y la educación cooperativa de los estudiantes que los visitan.
37. Se destaca la solidaridad y amor al prójimo de parte de los trabajadores que pensaron en la posibilidad de organizar una cooperativa, para no dejar sin empleo a sus compañeros de trabajo.
38. Proveen espacio para que las mujeres puedan trabajar, devengar un sueldo, ser dueñas de su propio negocio y desarrollar su liderato participando tanto en la supervisión, como en los diversos puestos de la Junta de Directores, Comités de Educación y Comités de Supervisión. Otras posibilidades de formación y crecimiento son los espacios participativos en el Movimiento Cooperativo y en otras instituciones, representando a sus Cooperativas.
39. Los líderes están receptivos a todas las posibles formas de colaborar, asesorarse y establecer acciones afirmativas para el beneficio y desarrollo de las cooperativas, de sus socios y del Movimiento Cooperativo.

40. Las Cooperativas Industriales sienten compromiso genuino para con las comunidades donde residen y a las que sirven. Socios de las Cooperativas Industriales ejercen el voluntarismo, ofreciendo servicios a la comunidad. Ejemplo de ello es que están integrados en Juntas, en Comités de Hospitales y en organizaciones de servicio en sus pueblos. También se sienten comprometidos con la protección del medioambiente, lo que se expresa en sus políticas organizacionales y en su visión del desarrollo auto sostenible de las comunidades.

5.3 Necesidades de las Cooperativas Industriales

Del análisis, observaciones y entrevistas efectuadas en las Cooperativas Industriales, se desprende que estas confrontan problemas de autofinanciamiento, gestión empresarial, administrativos, identidad cooperativa y en sus relaciones con algunas Agencias del Gobierno. A continuación se enumeran las limitaciones y necesidades observadas:

1. Algunas Cooperativas Industriales confrontan problemas administrativos, de mercadeo de sus productos y de falta de capital, de contratos, maquinarias y espacio.

2. Necesitan diversificar sus clientes, ya que algunas tienen solo un cliente, que de retirarse se quedarían un tiempo sin producir.
3. Algunas Cooperativas se encuentran en situaciones difíciles al no contar con capital de trabajo suficiente para hacer las inversiones de capital necesarios y poder cumplir eficientemente con los contratos que poseen. Hacen grandes esfuerzos en la búsqueda de apoyo, lo que no les ha resultado fácil. Además, en ocasiones se sienten frustrados, ya que luego de cumplir con los requerimientos de los clientes tienen que esperar largos períodos de tiempo para recibir su paga, en especial si son productos vendidos al Gobierno.
4. Necesitan apoyo de las instituciones cooperativas a nivel nacional e internacional y de Agencias Gubernamentales para exportar sus productos.
5. Las Cooperativas tienen la necesidad de compartir sus experiencias y situaciones.
6. Confrontan dificultades constantes al hacer gestiones en Agencias Gubernamentales, por la falta de coordinación de esfuerzos entre las Agencias y por la falta de conocimiento del personal sobre lo que son

las Cooperativas. Es decir que algunas Agencias son obstáculos para las Cooperativas Industriales. Esta situación es constante y les afecta en su funcionamiento y desarrollo.

7. Las Cooperativas Industriales necesitan un mayor apoyo de parte del Gobierno, tal como se le ofrece a otro tipo de empresas.
8. Tienen poco tiempo para la educación y capacitación, pues todo el tiempo tienen que producir. Entre otros temas, necesitan información y participar en discusiones sobre temas como el Tratado del "Area de libre Comercio de las Américas" (A.L.C.A.) y su impacto a las cooperativas industriales de Puerto Rico.
9. Necesitan desarrollar estrategias gerenciales y administrativas para evitar la dependencia.
10. Carecen de capacitación para mantenerse actualizados en el desarrollo técnico y de recursos humanos.
11. Existe falta de orientación sobre el cooperativismo y educación cooperativa permanente para todos los integrantes de las cooperativas. Muchos de los miembros de éstas no eran cooperativistas ni tenían mentalidad cooperativa. Eran empleados de empresas que

por necesidad se convierten en cooperativas. Una limitación para el desarrollo es el desconocimiento de socios en torno a lo que es el cooperativismo y su empresa como cooperativa. Hay que reforzar en el área de educación a los socios como dueños de la cooperativa, pues ha sido bien difícil que algunos entiendan, por sus experiencias como empleados de otro tipo de empresas. En ocasiones los socios asumen posturas de empleados, como si el Administrador fuera el dueño.

12. Algunos trabajadores confunden sus funciones como socios y como trabajadores. Se requiere educación para que se entienda claramente cuales son los roles de cada miembro de las Juntas, roles de los socios y roles de la administración de las cooperativas.
13. Es importante que realicen actividades educativas de identidad cooperativa, para fomentar entre todos los socios el sentido de pertenencia y conscientizarlos sobre sus beneficios y deberes como socios dueños de sus empresas.
14. Necesitan capacitación sobre procedimiento parlamentario. Algunos socios no se atreven a preguntar y participar en las asambleas.

15. Todos los socios deben recibir el mayor desarrollo profesional posible, pues cualquier socio puede presidir la Junta de Directores u ocupar otros puestos de dirección de su Cooperativa.
16. Se necesitan actividades de motivación para los socios y trabajadores.
17. Es importante seguir desarrollando el liderato de los socios.
18. Necesitan elaborar estudios de necesidades y percepción de los trabajadores de las Cooperativas Industriales.
19. Se debe propiciar la participación de los socios en actividades del Movimiento Cooperativo y en actividades educativas fuera de su escenario laboral.
20. Las Cooperativas Industriales deben fomentar y proveer las condiciones para lograr mayor participación de las mujeres en los procesos empresariales y en el Movimiento Cooperativo.
21. Los trabajadores tienen dificultad para realizar estudios universitarios y participar en actividades del Movimiento Cooperativo por estar trabajando todo el día en Cooperativas ubicadas en comunidades lejanas a San Juan.

22. Finalmente, urge educar al pueblo puertorriqueño para que se patrocine lo que producen las Cooperativas Industriales.

5.4 Perspectivas de futuro y líneas de acción sugeridas para las Cooperativas Industriales

A corto plazo las Cooperativas Industriales llenan un espacio necesario ante la situación socioeconómica que vive el país. A largo plazo estas empresas no pueden estar atadas a la subsistencia actual, sino a la posibilidad de integrarse a un mercado competitivo. Para ello necesitan solidificar el apoyo institucional del Movimiento Cooperativo, del Gobierno y de otros sectores de la sociedad puertorriqueña. Las Cooperativas Industriales requieren de un plan de acción que las lleve a fortalecerse internamente, desde la perspectiva filosófica del cooperativismo y desde la perspectiva empresarial.

Acciones afirmativas para el desarrollo de las Cooperativas Industriales pueden ser las siguientes:

1. Fortalecer sus capacidades financieras y administrativas para mantener el capital y la solidez económica necesarios para desarrollar sus operaciones eficientemente.

2. Diversificar sus negocios hacia otros sectores de manufactura que estén relacionados a su producción actual y para los que exista una necesidad y una demanda por los mismos.
3. Desarrollar proyectos de apoyo a todas las Cooperativas para exportar sus productos.
4. Establecer con la ayuda del Movimiento Cooperativo, un plan de promoción, ventas y mercadeo de los productos de las Cooperativas Industriales, tanto a nivel nacional, como internacional.
5. Enfatizar que el Gobierno cumpla con su compromiso de dar preferencia a los productos manufacturados por las Cooperativas Industriales, por sobre los productos manufacturados por la industria privada. Al comprar bienes necesarios para el uso de Agencias Gubernamentales y Corporaciones Públicas, se contribuye a la inserción de trabajadores a la fuerza laboral.
6. Alquilar espacios físicos disponibles en algunas Cooperativas, a otros proyectos y servicios de negocio justo y de interés social.
7. Promover la creatividad y la innovación como parte de los valores de las Cooperativas Industriales, de manera que

se puedan enfrentar con éxito a la alta competencia existente en el mundo globalizado actual.

8. Desarrollar un sistema moderno de información gerencial que incluya manuales de información operativa, legal, financiera y tecnológica.
9. En esta época caracterizada por las organizaciones que aprenden a través de sus conocimientos y experiencias, y donde los empleados se conocen como trabajadores de conocimiento, las Cooperativas Industriales deben compartir información en torno a sus manuales de procedimientos, herramientas tecnológicas, sistemas de finanzas, de contabilidad, etc.
10. Asesorarse con otras instituciones cooperativas a nivel nacional e internacional como la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), sobre la preparación de planes estratégicos, administración financiera y mercadeo y otros conocimientos, que responda a las últimas tendencias en el campo gerencial y de negocios.
11. Mantener controles para una sana administración. Por ejemplo: controles de gestión, control operacional, financiero, administrativos y normativos.
12. Consolidar el apoyo de la Banca Gubernamental y la Banca Cooperativa para impulsar sus negocios.

13. Mantener prácticas democráticas y de igualdad entre hombres y mujeres y concienciar a todos sus integrantes en torno al género.
14. Promover la organización de grupos de apoyo y de comités que aporten al desarrollo integral de las mujeres trabajadoras.
15. Crear espacios para la lactancia, centros de cuidado de hijos e hijas, centro de estudio mientras las madres y padres trabajan, servicios de asignaciones supervisadas y tutorías para hijos de trabajadores, campamentos de verano y actividades recreativas para los trabajadores y sus familias.
16. Establecer un plan de trabajo coordinado entre las Cooperativas Industriales y organizaciones de orientación y servicios a la mujer, por ejemplo; con la *Coordinadora Paz para la Mujer*. También pueden desarrollar iniciativas en coordinación con el Comité de Género de la Liga de Cooperativas y de la ACI.
17. Identificar formas para poder dedicar tiempo a la capacitación de los trabajadores socios y no socios. Estas iniciativas deben ser flexibles y tomar en consideración la realidad que viven los integrantes de estas Cooperativas.

18. Fortalecer a los trabajadores para que se sientan seguros de que pueden desarrollar su empresa al máximo con el esfuerzo individual y colectivo.
19. Concienciar a las Cooperativas de que la formación de los trabajadores es una inversión y que es vital ofrecer formación tanto en el área técnica, profesional, como en cooperativismo, para poder sobrevivir en el medio ambiente organizacional actual.
20. Llevar a cabo estudios de necesidades de condiciones de trabajo, niveles de satisfacción de los trabajadores y otras áreas de importancia para las Cooperativas Industriales.
21. Continuar la práctica de reunirse para compartir sus experiencias y situaciones y promover la integración de las Cooperativas que no participan frecuentemente en las reuniones.
22. Coordinar con el Departamento de Educación oportunidades de estudios por exámenes libres de nivel superior para socios, empleados y miembros de la comunidad que lo necesitan.
23. Desarrollar programas académicos flexibles a nivel universitario, para los trabajadores de las Cooperativas Industriales que lo deseen y necesiten.

24. Promover que las instituciones cooperativas provean libros, revistas, leyes, cd's y otros recursos educativos libre de costos a las Cooperativas Industriales, las cuales no poseen estos recursos educativos, ni dinero para obtenerlos.
25. Estudiar modelos de convenios colectivos exitosos que contienen beneficios para los trabajadores.
26. Establecer proyectos de investigación para el desarrollo del sector, en coauspicio con otras instituciones educativas y cooperativas a nivel nacional e internacional.
27. Coordinar actividades de motivación para socios y trabajadores.
28. Promover a las Cooperativas Industriales a través de los medios de comunicación del país, como parte del servicio a la comunidad.
29. Promover que las Cooperativas Industriales conozcan y tengan un mayor acceso a organismos internacionales como la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y otras instituciones internacionales que sirven de apoyo a las Cooperativas.

30. Cabildear con mayor fuerza con el Gobierno, enfatizando la importancia de las Cooperativas Industriales en la creación y mantenimiento de empleos en la industria de manufactura y en el desarrollo económico de Puerto Rico, de manera que se establezcan políticas de apoyo que ayuden al desarrollo y fortalecimiento de este sector.
31. Preparar un Directorio de Cooperativas de Puerto Rico por sector, que facilite la integración cooperativa y que promueva la negociación entre los diferentes sectores cooperativistas del país.
32. Enfatizar la importancia de que las Cooperativas Industriales continúen siendo socialmente responsables, lo que implica que cumplan con unas responsabilidades legales, éticas y filantrópicas, sin abandonar sus objetivos económicos. Como parte de ello las Cooperativas Industriales deben continuar promoviendo la participación de todos los trabajadores en el servicio a la comunidad.

33. Las Cooperativas deben cuidar que se mantenga el espíritu cooperativo, mediante la democracia participativa y la práctica de valores y principios del cooperativismo, de manera que se promueva el comercio justo, sin desviarse del modelo empresarial cooperativo.

CONCLUSIONES GENERALES

El tema que nos ha ocupado abarca el proceso del desarrollo del cooperativismo moderno desde la perspectiva histórica y socioeconómica. Se estudió el surgimiento del cooperativismo en el siglo XIX, como uno de los movimientos creados para luchar contra los efectos de la Revolución Industrial, así como las corrientes ideológicas de la doctrina cooperativa y aportaciones de los principales teóricos como fueron Robert Owen, William King, Charles Fourier, Phillipe Benjamín Joseph Buchez y Louis Blanc.

Se enfatizó en las luchas de los trabajadores en la búsqueda de alternativas a sus necesidades, tomando como ejemplo la historia de la primera cooperativa de consumo, establecida en 1844, en Inglaterra, por "Los Pioneros de Rochdale". Se reconocen también las contribuciones de Charles Gide en la educación cooperativa y en la sistematización de los principios cooperativos establecidos por los Pioneros de Rochdale. Vimos cómo los valores y principios del cooperativismo adoptados por los Pioneros, se mantienen vigentes para el movimiento cooperativo mundial.

La doctrina cooperativa se difundió rápidamente en Europa, América y el Caribe. Países de América y el Caribe fueron influenciados por emigrantes europeos. Líderes, estudiosos y religiosos de la Iglesia católica asumieron importantes roles en el desarrollo del cooperativismo en América. Desde el siglo XIX se han creado cooperativas de producción industrial, cooperativas de trabajo, de electricidad, de servicios de acueductos, agrícolas, de consumo, de ahorro y crédito, de actividades agropecuarias, cooperativas comunitarias, aldeas cooperativas, cooperativas de vivienda, de turismo y transportación. Los esfuerzos que surgieron desde los inicios del cooperativismo tuvieron triunfos y fracasos al igual que otras experiencias cooperativas a través de la historia.

En América Latina el desarrollo del cooperativismo ha sido desigual. En el caso de Puerto Rico, la experiencia del cooperativismo se reconoce desde finales del siglo XIX. Surgió por influencia de líderes, educadores y políticos que trajeron el legado de los precursores del cooperativismo europeo y de los Pioneros de Rochdale. Las primeras cooperativas de Puerto Rico fueron creadas por líderes comunitarios y trabajadores con el propósito de ayudar al prójimo en la salud, alimentación y consumo, vivienda,

trabajo, construcción de caminos, agricultura, ahorro colectivo y ayuda mutua.

Para los años de 1898 a 1939, líderes comunitarios, políticos y educadores continuaron impulsando el cooperativismo puertorriqueño, enfatizando en la labor educativa, organizativa y legislativa. De ese trabajo surge la primera Ley del cooperativismo, Ley 3 del 6 de mayo de 1920. En ese período el cooperativismo recibió influencias del gobierno norteamericano por medio de políticas y programas que aplicaron a Puerto Rico. Ejemplo de esos programas fueron "Credit Farm Administration, production Credit Corporation", Puerto Rico "Emergency Relief Administration" (programa llamado PRERA) y "Puerto Rico Help Corporation".

Durante los años 1940 a 1969, siguieron creándose cooperativas, mayormente agrícolas y de consumo, y continuó la legislación cooperativa. La legislación antecedió a la organización de muchas cooperativas, lo que afectó negativamente el desarrollo y fortalecimiento de las mismas. En ese período, líderes cooperativistas puertorriqueños, maestros, religiosos y otros trabajadores impulsaron la educación cooperativa, investigaciones, legislación, creación de organismos, instituciones educativas y agencias gubernamentales con la misión de aportar al desarrollo del

cooperativismo de Puerto Rico. Esa época fue una de logros que permanecen en la actualidad.

Los años de 1970 al 1989, fueron de crecimiento para el movimiento cooperativo de Puerto Rico. Continuó la legislación cooperativa y se desarrollaron importantes proyectos cooperativos, educativos, comunitarios y gubernamentales que impactaron a Puerto Rico y a países del exterior.

Durante el período de 1990 a 1999, se observó un crecimiento desigual en los diversos sectores del cooperativismo, en el que predominó el sector de ahorro y crédito. La legislación cooperativa afectó negativamente al Movimiento Cooperativo, viviendo este sector mayor reglamentación e influencias del Estado que atentaron contra el espíritu cooperativista. Se observa que a través de la Historia, el Estado ha asumido diferentes posturas en torno a las políticas dirigidas al cooperativismo.

En los años 2000 al 2004, el cooperativismo contó con mayor compromiso y apoyo por parte del Gobierno. Continuaron los proyectos educativos, de legislación, de integración cooperativa a nivel nacional e internacional, así como iniciativas para el fortalecimiento del movimiento cooperativo. En este período, el Gobierno encontró en el cooperativismo una alternativa para la solución de problemas

del país, en especial para los trabajadores desplazados por las empresas multinacionales que se retiraron de Puerto Rico. Trabajadores de esas empresas asumieron el modelo cooperativo como la mejor alternativa para organizarse, de ser empleados, convertirse en dueños de su empresa cooperativa y en ejemplos para otros trabajadores puertorriqueños.

Desde el surgimiento del cooperativismo hasta el presente, este movimiento ha demostrado ser un modelo justo que ha ayudado a personas del mundo entero a solucionar sus problemas mediante procesos de acción cooperativa, solidaridad y democracia participativa.

El cooperativismo ha sido y continúa siendo una forma de organización empresarial que integra el desarrollo económico local y el bienestar sociocultural de los integrantes de las cooperativas y sus comunidades.

Las cooperativas son parte de la economía solidaria. Estas organizaciones contribuyen al desarrollo de las comunidades con una visión humanista, promoviendo la solidaridad y dando atención a las personas sobre el capital, ocupándose de las necesidades que no son atendidas por el Estado ni por las empresas capitalistas. Las empresas de la economía social o solidaria viven y practican valores de cooperación, ayuda mutua y democracia económica sin ánimo de

lucro, al igual que los valores y principios que rigen el funcionamiento de las cooperativas. A nivel mundial, como empresas solidarias, las cooperativas hacen un balance y promueven el comercio justo ante el impacto desmedido del capitalismo global. Las mujeres, niños y trabajadores son los más afectados por los atropellos, desigualdades y la injusticia laboral que predomina como efecto de la economía globalizada.

En Puerto Rico no estamos exentos a esta realidad. Como se explicó en los capítulos anteriores, un ejemplo del impacto de la globalización comercial ha sido el cierre de empresas multinacionales que salen de Puerto Rico a ubicarse en otros países en los que obtienen mejores y mayores beneficios económicos. Esa situación desencadena el desempleo directo de miles de trabajadores puertorriqueños. Ante esa realidad, surge como alternativa la creación de cooperativas industriales organizadas por trabajadores desempleados de empresas multinacionales.

En el año 2005, en Puerto Rico, existen nueve cooperativas industriales activas que son ejemplo vivo de que sí es posible la creación de empresas de trabajadores que promueven el trabajo digno, el desarrollo de la economía solidaria y el comercio justo. Las cooperativas industriales

proveen más de 500 autoempleos a trabajadores desempleados por el cierre de fábricas que finalizaron sus operaciones en Puerto Rico durante los últimos años. Representan la forma más justa de la organización del trabajo, donde los socios, como dueños de sus empresas, consagran sus horas de trabajo en beneficio del grupo cooperativo, se preocupan por la creación de empleos y por la justicia social, mediante la práctica de los valores y principios del cooperativismo. Los beneficios derivados de la acción cooperativa se distribuyen entre los trabajadores, fortalecen la economía local y el desarrollo auto sostenible de sus comunidades.

Con el propósito de conocer las experiencias de las cooperativas industriales y promoverlas como modelo alternativo para la autogestión y el desarrollo empresarial comunitario, hemos dedicado esta tesis al estudio del cooperativismo en Puerto Rico, enfatizando en el análisis de las cooperativas industriales. Se describió el marco jurídico que se aplica a las cooperativas de trabajo asociado, se especificaron los procesos para organización e incorporación, los documentos y procesos requeridos en Puerto Rico para este tipo de empresa y las recomendaciones para la presentación de un plan de negocios para las empresas cooperativas.

Se presentó el estudio de cada cooperativa industrial como ejemplo de las experiencias de este tipo de empresa. También se construyó el perfil del sector industrial, sus fortalezas, necesidades y líneas de acción sugeridas para las cooperativas industriales.

Las Cooperativas Industriales son el modelo alternativo para el desarrollo social y económico de Puerto Rico, sobre todo en el momento histórico en el que se encuentra el país. La mayoría de éstas fueron creadas en el año 2002. De las nueve cooperativas activas actualmente, cuatro están ubicadas en el norte de la isla y cuatro en pueblos del centro de la isla. Pertenecen a los sectores de textiles, alimentos, calzado, electrónica y moldeo de plásticos para farmacéuticas. Sus integrantes son mayormente mujeres con jefatura de familia. Aunque en las cooperativas trabajan personas entre las edades de 18 a 65 años, la edad promedio de los trabajadores es de 43 a 56 años. Es interesante porque proveen empleos a personas mayores a quienes les resulta más difícil conseguir empleo. La educación promedio de los trabajadores es nivel superior. Al iniciar la organización de la cooperativa todos los socios aportaron capital que en algunos casos les fue prestado por otras cooperativas de ahorro y crédito del pueblo. También financiaron las operaciones con préstamos a

cooperativas y con incentivos del gobierno. Los trabajadores participan en la gerencia, Junta de Directores, comités y en asambleas de socios. En el poco tiempo que tienen sus cooperativas, reconocen alcanzar logros económicos, empresariales y colectivos. De éstos, le dieron más reconocimiento a los logros por esfuerzos colectivos y empresariales. Se refleja que las Cooperativas Industriales confrontan problemas en algunas Agencias Gubernamentales, de falta de capital, necesidad de capacitación en diversas áreas, de educación cooperativa, falta de motivación y participación de algunos socios. Enfrentan dificultades para que los socios entiendan sus roles como socios dueños de su empresa y como trabajadores. También tienen otros problemas con la planta física, en algunos casos, falta de maquinaria adecuada y de mercadeo de sus productos.

Por otro lado cuentan con un personal altamente cualificado y con experiencia en estas industrias. Tienen planes de trabajo a corto y a largo plazo y plan de mercadeo. Tienen vínculos con otras cooperativas, con organismos del Movimiento Cooperativo y con algunas Agencias Gubernamentales. Mantienen relación y compromiso con sus comunidades. Aunque hay socios que tienen poco conocimiento de la filosofía del

cooperativismo, se observa que en su trabajo diario practican los valores y principios cooperativos.

Las Cooperativas Industriales proveen fuentes de trabajo a trabajadores que han sido excluidos de la fuerza laboral tradicional. Presentan una forma diferente de ser empresarios y trabajadores. Proveen trabajo digno, contribuyen al fortalecimiento de la autoestima, del liderato y a la práctica de valores éticos y transparencia, mediante procesos de ayuda mutua, solidaridad, justicia y libertad en el contexto empresarial.

Hemos visto que desde el siglo XIX, el cooperativismo ha sido y es un modelo social y económico para los trabajadores puertorriqueños, que a pesar de las dificultades confrontadas por este Movimiento durante su historia, ha estado presente aportando a los aspectos socioeconómicos del mundo y de Puerto Rico. Actualmente sigue cubriendo necesidades de las clases trabajadoras y menos privilegiadas, aunque no se le haya reconocido como un importante sector de la economía del país. Economistas puertorriqueños coinciden en la importancia del modelo cooperativo para el desarrollo socioeconómico de Puerto Rico. Los tres partidos políticos del país también incluyen propuestas para el desarrollo económico mediante el modelo cooperativo.

En nuestro interés de que el Gobierno de Puerto Rico le dé el trato justo y prioritario que necesitan las cooperativas, el 21 de febrero de 2005, le escribimos una carta al Gobernador de Puerto Rico, Hon. Aníbal Acevedo Vilá (ver anexo III), con copia a las Cooperativas Industriales, a la Cámara y al Senado, a la Comisión de Cooperativismo e Instituciones Afines de Puerto Rico de la Cámara, a la Comisión de Asuntos Municipales y Financieros del Senado de Puerto Rico, a la Administración de Fomento Cooperativo y a la Compañía de Fomento y Exportación de Puerto Rico. En la carta dirigida al Gobernador, le hicimos observaciones y planteamientos que se desprenden de esta investigación, con el propósito de que se considere en la política pública los beneficios y necesidades que las cooperativas industriales poseen en estos momentos.

En respuesta a nuestra misiva, el 24 de febrero de 2005, recibimos una carta del Director Ejecutivo designado de la Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico, Sr. Ricardo A. Rivera Colón (Ver anexo III). El 25 de febrero de 2005, recibimos una carta del Asesor del Gobernador de Puerto Rico, Sr. Gustavo Vélez (Ver anexo III). El 4 de marzo de 2005, recibimos carta del Presidente de la Cámara de Representantes, Hon. José F. Aponte Hernández (Ver anexo III).

El 19 de junio de 2005, noticia publicada por el Periódico El Nuevo Día, indica que el asesor del Gobernador en Desarrollo Económico y Asuntos Laborales, Sr. Gustavo Vélez ofreció un mensaje ante la *Cumbre de la Liga de Cooperativas*(ver anexo III). En su mensaje informó que "el Gobernador continuará con la política pública de respaldo vigoroso a este importante sector de la economía". Dijo que el Gobernador se comprometió a integrar las propuestas más importantes del Movimiento Cooperativo en la agenda económica del gobierno y que esta administración va a incluir al cooperativismo en la estrategia económica para ampliar las posibilidades de éxito de la economía del país.

El 27 de julio de 2005, recibimos otra carta del Director Ejecutivo de la Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico, Sr. Ricardo A. Rivera Cardona. En su misiva nos comunica los diferentes programas que estarán desarrollando para beneficio del empresario local, incluyendo a las cooperativas (Ver anexo III) y reconoce nuestra iniciativa de dar alerta para considerar el modelo cooperativo en los programas para el empresario local.

Copia de las cartas mencionadas fueron enviadas a las Cooperativas Industriales. El 6 de julio de 2005 y el 20 de

julio de 2005, recibimos cartas de las Cooperativa COAMI y Cooperativa Industrial Creación de la Montaña, que reflejan los procesos que se han dado con las Cooperativas Industriales en el desarrollo de esta tesis (ver anexo III).

Las Cooperativas Industriales necesitan hacer ajustes para su desarrollo y mejor desempeño. Queda a todos los sectores en la sociedad apoyarlas para que se fortalezcan, que aumente este tipo de empresas en el país para que aporten a un desarrollo equilibrado, sostenible y solidario.

BIBLIOGRAFIA

La bibliografía utilizada para esta investigación contiene literatura y documentos de referencia que exige la materia de estudio. Son de diversa naturaleza y se incluyen por reflejar procesos importantes que han marcado el desarrollo del cooperativismo puertorriqueño y de las cooperativas industriales. Para el estudio del tema investigado se utilizaron; libros, investigaciones, tesis, artículos de revistas científicas, leyes, artículos de prensa, documentos de congresos y documentos oficiales, así como artículos, documentos e informes obtenidos en medios electrónicos.

Libros

American Psychological Association.(2002): *Manual de Estilo de Publicaciones*, Adaptado al español, Editorial El Manual Moderno, México.

Aranzadi, D.(1976): *Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia*, Universidad de Deusto, Bilbao, España.

Azurmendy, J. (1984): *El hombre cooperativo: pensamiento de Arizmendiarieta*, Caja Laboral Popular, Litografía Danonas, COOP, Mondragón.

Balay, E.(1965): *Bases del ordenamiento cooperativo de la economía social*, Artes gráficas Bartolomé U. Chiesino, Buenos Aires, Argentina.

Bauman, Z.(1998): *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*, Editorial Gedisa, España.

Blanc, L.(1911): *Organization of work*, University of Cincinnati, traducción de M.P. Dickoré, VII,(1).

Catalá, F.(2004): *El callejón del sapo: teoría y gestión del cooperativismo*, Ediciones Huracán, San Juan, Puerto Rico.

Catalá, F.(1996): *Democracia obrera: ¿autogestión o privatización?*, Ediciones Huracán, San Juan, Puerto Rico.

Centro de Desarrollo Económico Universidad de Puerto Rico.(2002): *Como iniciar, desarrollar y administrar un negocio pequeño en Puerto Rico*, Recinto Universitario de Mayagüez, Universidad de Puerto Rico, Mayagüez, Puerto Rico.

Cole, M.(1965): *The life of Robert Owen*, Frank Cass & Co. LTD. London.

Del Río, J.(1962): *Cooperativas de trabajo*, Intercoop Editora, Buenos Aires.

Dietz, J. L.(2002): *Historia económica de Puerto Rico*, Ediciones Huracán Inc., Río Piedras, Puerto Rico.

Digby, M.(1965): *El movimiento cooperativo mundial*, Editorial Pax, México.

Dolléans E.(1905): *Robert Owen*, Sociéeté Nouvelle de Librairie et D'Édition, Paris.

Encomendero, A.(2001): *Gestión cooperativa para ser competitivos*, Osrevi E.I.R.L. eds., Perú.

Escuela Nacional de Educación Cooperativista, editores.(2004): *Cooperativismo y administración; un reto en el nuevo milenio*. Banco Central de la República Dominicana, Santo Domingo, República Dominicana.

Fabrés, P.(s.f): *Cooperativas de trabajo*, Ediciones Jurídicas CUYO, Argentina, págs. 15-44.

Finch, B.(2002): *Cómo desarrollar un plan de negocios*, Gedisa, S.A., Barcelona, España.

Fourier, C.(1974): *Teoría de los cuatro movimientos y de los destinos generales*, Barral Editores, España.

Fourier, C.(1996): *The theory of the four movements*, Cabridge University Press, Great Britain.

Fourier, C.(1973): *La armonía pasional del nuevo mundo*, Taurus Ediciones, S. A., España.

Fourier, C.(1970): *Ou la contestation globale*, Editions Seghers, Paris.

García Sanz, D.(2001): *Concentración de empresas cooperativas: aspectos económicos, contables y financieros*, Editorial Consejo Económico y Social, Madrid, España.

García Sanz, D.(1994, jun.): *El cooperativismo como estrategia empresarial: orígenes, evolución y características de las sociedades cooperativas*, VIII Congreso Asepelt - España, Palma de Mallorca.

Gastón, C. E.(1960): *Nociones cooperativas*, Editorial PIO XII, La Habana, Cuba.

Gide, C. (1974): *El cooperativismo (1847-1932)*, Intercoop Editora, Buenos Aires.

Hill Harvey, R.(1949): *Robert Owen social idealist*, University of California Press, California.

Holoyoake, J.(1973): *Historia de los pioneros de Rochadle*, AECOOP-Aragón, Zaragoza.

Lambert, P.(1970): *La doctrina cooperativa*, Intercoop Editora, Argentina.

Lasserre, G.(1972): *El cooperativismo*, Oikos-tau, Barcelona, España.

Irrizarry Mora, E.(2001): *Economía de Puerto Rico: evolución y perspectivas*, Thompson Editores, México.

Kornblit, A. L. (2004): *Metodologías cualitativas en ciencias sociales; modelos y procedimientos de análisis*, Editorial Biblos, Buenos Aires, Argentina.

Liga de Cooperativas de Puerto Rico.(2004): *Cooperativismo todo lo que deseas saber*, San Juan, Puerto Rico.

Liga de Cooperativas de Puerto Rico.(S.F.): *Información básica sobre cooperativismo*, Editorial Nosotros, San Juan, Puerto Rico, págs. 19 y 20.

Liga de Cooperativas de Puerto Rico.(1995): *Impacto del movimiento cooperativo en Puerto Rico*, resultados del censo nacional de cooperativas de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico.

Martínez, A.(1990): *Análisis de la integración cooperativa*, Universidad de Deusto, Bilbao.

Meléndez, E y N. Medina.(1999): *Desarrollo económico comunitario: casos exitosos en Puerto Rico*, Ediciones Nueva Aurora, San Juan, Puerto Rico.

Méndez, R.(1997): *Curso básico de formación cooperativa*. Segunda Edición. Santo Domingo, República Dominicana.

Mendoza Antosanti, H.(1994): *Nociones preliminares para la historia de la educación cooperativa en Puerto Rico*, Ediciones Utopía, San Juan, Puerto Rico.

Mendoza Antosanti,H.(1984): *Diccionario del cooperativismo*; Centro Gráfico del Caribe, San Juan, Puerto Rico.

Mendoza Antosanti,H.(1982): *Evolución histórica del cooperativismo*, Cooperativa de Artes Gráficas Romualdo Real, San Juan, Puerto Rico.

Mendoza Antosanti, H.(1979): *Antecedentes históricos del cooperativismo: del profetismo ético religioso al socialismo utópico*, Liga de Cooperativas de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico.

Mladenatz, G.(1969): *Historia de las doctrinas cooperativas*, Intercoop Editora, Traducción por Carmelo Tuvino, de la primera edición en francés en 1933, Argentina.

Morton, A. L.(1963): *Life and Ideas of Robert Owen*, Monthly Review Press, New York.

Owen, R. (1817): *A new view of society*, The Free Press, Third Edition, London.

Owen, R.(1920): *The life of Robert Owen*, G. Bell and Sons LTD., London.

Padilla, H.(2003): *Cooperativismo: una década de luchas (1994-2003)*, Impresión Amigo del Hogar, San Juan, Puerto Rico.

Parrilla, A.(1989): *Historia del cooperativismo en Puerto Rico*, Editorial Nosotros, Liga de Cooperativas de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico.

Parrilla, A.(1985): *Cooperativismo, teoría y práctica*, Liga de Cooperativas, San Juan, Puerto Rico.

Parrilla Bonilla, A. (1975): *Cooperativismo en Puerto Rico, una crítica*, Editorial Juan XXIII, San Juan, Puerto Rico.

Pineda, C.(1999): *Las empresas de economía solidaria en iberoamérica*, Mc Graw Hill Interamericana, S. A., Colombia.

Pineda, C. y otros.(1994): *Cooperativismo mundial 150 años 1844-1994*, Publicaciones Arte, Colombia.

Ponce, O.(2001): *Redacción de informes de investigación*, Publicaciones Puertorriqueñas, San Juan, Puerto Rico.

Ransom, D.(2002): *Comercio justo: doble comercio*, Intermóm Oxfam, España.

Sampieri, R.,C. Fernández y P. Batista, (2003): *Metodología de la investigación*, Mc Graw - Hill Interamericana, México, págs. 330-337.

Sarramía Roncero, T.(1996): *Manual de redacción*, Publicaciones Puertorriqueñas, San Juan, Puerto Rico.

Scarano, F.(2000): *Puerto Rico: cinco siglos de historia*, segunda edición, Mc Graw Hill, México, págs.928-943.

Serrano, C.(1997): *Gerencia y administración en la empresa cooperativa*, Editorial de la Universidad de Costa Rica, Costa Rica.

Sierra Bravo, R.(1986): *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica*, Thompson Editores, España.

Smith, A.(1776): *La riqueza de las naciones*, Libro IV Sistema de Economía Política, Cap. II., Oficina de Publicaciones de Estudios Generales, Universidad de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, pág.51.

Solé, E.(2003): *Qué es el comercio justo*, RBA libros, S.A., Barcelona, España.

Trujillo Diez, I.J. (2000): *Cooperativas de consumo y cooperativas de producción*, Editorial Aranzadi, Madrid, España.

Uribe Garzón, C.(1993): *Bases del Cooperativismo*, Fondo Nacional Universitario, cuarta edición, Colombia.

Vara, Ma. J.(1985): *Análisis de las Cooperativas de trabajo Asociado en Madrid*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, España.

Varas, J.(1984): *La verdadera historia del cooperativismo boricua 1800-1898*, San Juan, Puerto Rico.

Velásquez, M. G.(1998): *Ética en los negocios: conceptos y casos*, Prentice Hall, México.

Vera, L.(2003): *Manual básico de estadística descriptiva para la educación y las ciencias sociales*, Publicaciones Puertorriqueñas Editores, Hato Rey, Puerto Rico.

Watkins, W.P.(1973): *La Alianza Cooperativa Internacional 1895 - 1970*. Intercoop Editora, Buenos Aires, Argentina.

Westwood, J.(2000): *Como crear un plan de marketing*, Editorial Gedisa, Barcelona, España.

Investigaciones

Bastidas, O.(2003): *El cooperativismo en Venezuela*, Investigación, Universidad Central de Venezuela, Presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José, Costa Rica.

Bertullo, J. y otros. (2003): *El cooperativismo en Uruguay*, Investigación, Universidad de La República. Uruguay, Presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José, Costa Rica.

Fajardo Rojas, M. A.(2003): *Desarrollo del cooperativismo en Colombia*, Investigación, Centro de Estudios de la Economía Solidaria UNISANGIL, Colombia, Presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

Figuroa, H y R. Rodríguez.(1987): *La viabilidad del desarrollo de cooperativas de trabajo en Puerto Rico*, tesis ma., San Juan, Puerto Rico.

Huaylupo, J. A.(2003): *Las cooperativas en Costa Rica*, Investigación, Universidad de Costa Rica, Facultad de Ciencias Económicas, Costa Rica, Presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

Jiménez Guethón, R. y R., Almaguer,(2003): *El cooperativismo cubano: su historia, presente y perspectivas*, Investigación, Programa FLACSO, Cuba, Presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

Marti, J. P.(2002, jun.): *La economía solidaria y las empresas cooperativas: reflexiones en la búsqueda de alternativas*, Investigación presentada en el Encuentro de la Unidad de Estudios Cooperativos de la Universidad de la República, Montevideo, Uruguay.

Martínez Ramírez, J. A. y J. Rojas Herrera,(2003): *Contribución al análisis del panorama del sector cooperativo mexicano*. Investigación. Universidad Autónoma de Querétaro y Universidad Autónoma de Chapingo, México, presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

Montes, V. y otros.(2003): *El cooperativismo en Argentina*, Universidad Nacional de la Plata, Argentina, Investigación presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

Pérez Riestra, E., J. Donato y Varela, P. (2002): *Base de datos y estadísticas del Movimiento Cooperativista de Puerto Rico 1996 - 2000*, Instituto de Cooperativismo, Universidad de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico.

Pérez, E.(2001): *Análisis bibliométrico de la Revista CIRIEC - España*, Investigación, San Juan, Puerto Rico.

Niño de Sánchez, M. L.(2003): *Diagnóstico del Movimiento Cooperativo Hondureño*, Investigación, Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

Radrigán, M. y G. Martín.(2003): *Cooperativismo en Chile*, Investigación presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

Rodríguez Planell, S.(1994): *Identificación de valores cooperativas e indicadores de su práctica en un grupo de cooperativas de la región central de Puerto Rico*, Tesis m.a., Universidad de Puerto Rico, san Juan, Puerto Rico.

Rosario, W.(2000): *Factores que inciden en la rentabilidad de las cooperativas de autogestión en Puerto Rico: El caso de la Cooperativa Industrial de Comercio*, Tesis, Universidad de Costa Rica, Costa Rica.

Sampaio Silva, E. y otros.(2003): *Panorama do Cooperativismo Brasileiro: Historia, cenários e tendências*, Investigación realizada por representantes de Universidad Federal Rural de Pernambuco, Universidad Federal do Rio de Janeiro, Universidad Federal do Paraná, Universidad do Vale dos Sinos, Brasil y presentada ante la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo UNIRCOOP, en San José de Costa Rica.

Artículos de Revistas Científicas

Bastidas O. y M. Richer. (2001, mayo): Economía social y economía solidaria: intento de definición, *Revista Cayapa*, 1(1), Venezuela, págs. 7-31.

Bauzá, C.(1990): El cooperativismo puertorriqueño: su desarrollo histórico, triunfos y fracasos, *Revista Cooperativa Puertorriqueña*, Liga de Cooperativas de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, 12,(1), págs. 64-81.

Comes, V.(1996): Grupo empresarial cooperativo valenciano; relato de una experiencia, *Revista Cooperativa Puertorriqueña*, 18,(1-2), Págs. 33-38.

Comes, V.(1996): Grupo empresarial cooperativo valenciano; relato de una experiencia, *Revista Cooperativa Puertorriqueña*, 18,(1-2), págs. 39-47.

Da Ros, G.(2003): La integración cooperativa; una caracterización de su dinámica en el Ecuador. *Revista UNIRCOOP*, 1 (2),pág.103-119.

Idiazabal Loinaz, I.(1996): La historia de la experiencia cooperativa de Mondragón, *Revista Cooperativa Puertorriqueña*, 18(1-2), págs. 3-23.

Idiazabal Loinaz, I.(1996): Los principios cooperativos básicos de la experiencia cooperativa de Mondragón, *Revista Cooperativa Puertorriqueña*, 18(1-2), págs. 27-31.

Liga de Cooperativas de Puerto Rico.(1996): Cooperativismo y autogestión, *Revista Cooperativa Puertorriqueña*, 18 (1-2).

Monzón, J. L., Zevi, A. y otros.(1994): *Cooperativas, mercado, principios cooperativos*, INFES, CIRIEC - España.

Monzón, J. L., Defourny, J. y otros. (1992): *Economía social: entre economía capitalista y economía pública*, INFES, CIRIEC - España.

Pérez, E. y Varela, P.(2003): *Estado actual del cooperativismo en Puerto Rico*, *Revista UNIRCOOP Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo* 1(2), págs. 159-177.

Revista CIRIEC España.(2004, abril): *Gobierno, democracia y directivos en las empresas cooperativas*, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (48).

Actas de Congresos

Acevedo, H.(2003, septiembre): *El ALCA y su impacto en el desarrollo económico y social de Puerto Rico desde la óptica del cooperativismo*. Ponencia presentada en Foro-Conferencia Área de Libre Comercio de Las Américas, en San Juan, Puerto Rico.

Catalá, F. (2003, septiembre): *El ALCA y nosotros: entre el sur y el norte*, Ponencia presentada en Foro-Conferencia Área de Libre Comercio de Las Américas en San Juan, Puerto Rico.

Catalá, F. (1999); *Economía de Puerto Rico, 1898-1998*, Ensayo publicado por el Ateneo Puertorriqueño con motivo del Centenario 1898-1998, San Juan, Puerto Rico, pág.2.

Central Puertorriqueña de Trabajadores y Liga de Cooperativas de Puerto Rico.(2003): *Foro-Conferencia Área de Libre Comercio de las Américas*, San Juan, Puerto Rico.

Cruz, C. S.(2004): *Mensaje presentado en homenaje recibido por la Gobernadora de Puerto Rico Sila María Calderón en la Fortaleza*, San Juan, Puerto Rico, documento impreso.

Harrigan, J.(2003,octubre): *Cooperativismo - moviendo nuestras comunidades de la periferia al centro.* Ponencia presentada en la XII Conferencia Regional de la Alianza Cooperativa Internacional, Cooperativismo: Desarrollo económico, trabajo y paz, San Juan, Puerto Rico.

Mugarra, A.(2003, octubre): *La opción cooperativa como factor de desarrollo equitativo y democrático,* Ponencia presentada en la XII Conferencia Regional de la Alianza Cooperativa Internacional, San Juan, Puerto Rico.

Rivas, O.(1999,noviembre): *Economía de solidaridad y democratización de mercado,* Comunicación presentada en las jornadas nacionales universitarias y cooperativistas, juntos por un nuevo país. Universidad Central de Venezuela, Caracas, Venezuela.

Rivera, F.(2002, octubre): *Cooperativismo en el desarrollo económico de Puerto Rico,* Ponencia presentada en Foro efectuado en la Legislatura de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico, pág. 17.

Legislación y documentos oficiales

Administración de Fomento Cooperativo de Puerto Rico. (2004): *Guía en la preparación de un plan de negocios,* San Juan, Puerto Rico.

Administración de Fomento Cooperativo de Puerto Rico.(2004): *Lista de Cooperativas bajo la Ley 50,* San Juan, Puerto Rico.

Administración de Fomento Cooperativo de Puerto Rico.(2003): *Lista de cooperativas bajo la Ley 50,* San Juan, Puerto Rico.

Administración de Fomento Cooperativo.(1990): *Impacto del movimiento cooperativo en la economía de Puerto Rico,* San Juan, Puerto Rico.

Administración de Fomento Cooperativo.(1982): *Compendio histórico del cooperativismo puertorriqueño,* San Juan, Puerto Rico.

Administración de Fomento Cooperativo.(1967): *La acción cooperativa: parte integrante básica de la política de Puerto Rico*, escrito del Administrador Abimael Hernández. San Juan, Puerto Rico.

Alianza Cooperativa Internacional ACI.(1998): *Declaración sobre la identidad y los principios cooperativos son una versión de multimedia*, ACI Américas.

Alianza Cooperativa Internacional.(1997): *Publicación de Estatutos de la ACI*, III Asamblea Regional ACI Américas, 15 de septiembre de 1997, artículo 2, punto a, pág.1.

Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional - ACDI.
(2002): *Sumario: modelos de intercooperación para las Américas*, Presentación de IRECUS (Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives Université de Sherbrooke), Canada.

Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico.(2004): *Plan de negocios-componentes básicos*, mimeo, San Juan, Puerto Rico.

CIREC-España.(1994): *Directorio nacional de investigadores en economía social*, MECAPEL,S,L, España.

COAMI.(2004): *Historia de la Cooperativa Aguja y Moda de Inspiración COAMI*, Isabela, Puerto Rico, documento impreso.

Cooperativa Industrial Creación de la Montaña.(2004): *Descripción de la Cooperativa Industrial Creación de la Montaña de Utuado*, Utuado, Puerto Rico, documento impreso.

COSSEC.(2002): *Informes financieros y Estadísticos de las cooperativas de ahorro Y crédito*, San Juan, Puerto Rico, pág. 21.

Departamento del Trabajo y Recursos Humanos. (2003): *Proyecciones de empleo (por industria y ocupación 2000-2010*, Negociado de Estadísticas del trabajos, San Juan, Puerto Rico.

Estado Libre Asociado de Puerto Rico.(2004): *Ley General de Cooperativas de Puerto Rico -Ley Núm. 239*, San Juan, Puerto Rico.

Estado Libre Asociado de Puerto Rico.(2001, 10 de mayo): *Orden Ejecutiva para establecer como política que todas las entidades gubernamentales faciliten el desarrollo del cooperativismo*, San Juan, Puerto Rico.

Estado Libre Asociado de Puerto Rico.(2001, diciembre): *Ley General de Sociedades Cooperativas-Ley Núm.50*, San Juan, Puerto Rico.

Hernández, A.(1967): *La acción cooperativa: parte integrante básica de la política pública de Puerto Rico*, Administración de Fomento Cooperativo, San Juan, Puerto Rico.

Llera, J.A. (2004): *Despidos significativos cuarto trimestre 2004*, Estado Libre asociado de Puerto Rico, Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, San Juan, Puerto Rico, págs. 4-5.

Liga de Cooperativas de Puerto Rico.(2005): *Plan estratégico del movimiento cooperativo 2005-2009*, San Juan, Puerto Rico.

Liga de Cooperativas de Puerto Rico.(2004): *Pasos a seguir para organizar una empresa cooperativa*, San Juan, Puerto Rico, documento impreso.

Liga de Cooperativas de Puerto Rico. (1999): *Plan de desarrollo estratégico 2000 - 2004*, San Juan, Puerto Rico, documento impreso.

Oficina del Inspector de Cooperativas.(1995): *Estadísticas de impacto del movimiento cooperativo puertorriqueño*, San Juan, Puerto Rico.

Oficina del Inspector de Cooperativas de Puerto Rico. (1995-1996): *Estadísticas seleccionadas de las cooperativas de consumo activas por región*, San Juan, Puerto Rico.

Oficina del Inspector de Cooperativas de Puerto Rico. (1997-1998): *Estado de situación consolidado de las cooperativas de vivienda activas por región*, San Juan, Puerto Rico.

Oficina del Inspector de Cooperativas de Puerto Rico. (1996-1997): *Estado de situación consolidado de las cooperativas agrícolas activas por región*, San Juan, Puerto Rico.

Oficina del Inspector de Cooperativas de Puerto Rico. (1996-1997): *Estado de ingresos y gastos consolidado de las cooperativas agrícolas activas por región*, San Juan, Puerto Rico.

Oficina del Inspector de Cooperativas de Puerto Rico. (1996-1997): *Estado de situación consolidado de las cooperativas de tipos diversos activas por región*, San Juan, Puerto Rico.

Oficina del Inspector de Cooperativas de Puerto Rico. (1996-1997): *Estado de ingresos y gastos consolidado de las cooperativas de tipos diversos activas por región*, San Juan, Puerto Rico.

Oficina del Inspector de Cooperativas de Puerto Rico. (1996-1997): *Estado de situación consolidado de las cooperativas de consumo activas por región*, San Juan, Puerto Rico.

Oficina del Inspector de Cooperativas de Puerto Rico. (1996-1997): *Estado de situación consolidado de las cooperativas de vivienda activas por región*, San Juan, Puerto Rico.

Oficina del Inspector de Cooperativas de Puerto Rico (1996-1997): *Estado de situación consolidado de las cooperativas de transportación activas por región*, San Juan, Puerto Rico.

Artículos de Prensa

Acevedo, H.(2004, 8 de octubre al 3 de noviembre): Aportación del Movimiento Cooperativo al sistema fiscal de Puerto Rico, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 14.

Acevedo, H.(2003, 30 de octubre al 5 de noviembre): Cooperativismo: modelo de desarrollo económico, *Periódico Claridad*, San Juan, Puerto Rico, pág. 12.

Acevedo, H.(2002, diciembre): Más allá de \$6.1 billones en activos, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 16.

Agencia EFE.(2005, junio 19): Integración cooperativista para reforzar la economía, *Periódico El Nuevo Día, San Juan, Puerto Rico*, pág. 23.

Arambarry, R.(2002): Asamblea Banco Cooperativo de Puerto Rico, *Periódico Puerto Rico Cooperativista, San Juan, Puerto Rico*, pág. 10.

Bauzá, C.(2004, oct.): Nueva Ley General de Sociedades Cooperativas, *Periódico Puerto Rico Cooperativista, San Juan, Puerto Rico*, pág. 8.

Bauzá, C.(2002, diciembre.): La Nueva Ley de Cooperativas de Ahorro y Crédito y las responsabilidades de los directivos, *Periódico Puerto Rico Cooperativista, San Juan, Puerto Rico* pág. 18.

Casellas, C. T.(2005, marzo 15): Cooperativas darán préstamos a comerciantes, *Periódico El Nuevo Día, San Juan, Puerto Rico*, pág. 100.

Casellas, C. T.(2004, abril 16): Cooperativas rumbo a la expansión, *Periódico El Nuevo Día, San Juan, Puerto Rico*, pág. 94.

Casellas, C. T.(2003, octubre 12): Cooperativas de la A a la Z, *Periódico El Nuevo Día, San Juan, Puerto Rico*, págs. 12-15.

Casellas, C. T.(2002, junio 2): Renace el sector cooperativista. *Periódico El Nuevo Día, San Juan, Puerto Rico*, págs. 12-14.

Casellas, C.T. (2001): Resaltan las cooperativas su labor social, *Periódico El Nuevo Día, San Juan, Puerto Rico*, primera plana.

Cotto, C.(2002, octubre 25 al 31): Entrevista a Irma Hilerio: El sector cooperativo es una de las columnas sólidas de nuestra economía, *Periódico Claridad, Suplemento Especial, San Juan, Puerto Rico*, pág. 5.

Díaz, M. (2005,julio 21): Desaliento en el panorama económico, *Periódico El Nuevo Día, San Juan, Puerto Rico*, pág. 101.

Díaz Román, M. (2005, julio 17): Sin una salida de escape la economía, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 10.

Díaz, M. (2005, febrero 4): Gestiones proactivas por el empresario. *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 91.

Franco, P.(2002, octubre 25 al 31): El cooperativismo un ejemplo de democracia, *Periódico Claridad*, San Juan, Puerto Rico, pág. 7.

Fernández, J. (2003, agosto 11): Preocupa el alza en los empleos a tiempo parcial, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 27.

García Matos, M.S. (2002, octubre 25): Unidos por el cooperativismo, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág.2.

García Matos, M.S. (2002, octubre 25): Respaldo incondicional, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág.3.

González, J.(2004, octubre): Cooperativismo ante nuevos retos y posibilidades, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 21.

González, J.(2003, diciembre): Cooperativas de trabajadores: alternativas de empleo, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 14.

Hilerio, I.(2002, octubre): Fondo de Inversión para desarrollo cooperativo, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 21.

Hilerio, I.(2002, octubre): Logros de la Administración de Fomento Cooperativo: renacer cooperativista, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 20.

Lama, R.(2005, julio 26): Plan de fusión entre una cooperativa y Timberland, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 88.

Lama, R.(2005, junio 30): Al rescate de la industria boricua, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 103.

Lama, R. (2005, junio 30): Empuje al desarrollo de microempresas, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 103.

Lama, R.(2005, mayo 17): Tiempo extra a la 936, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 96.

Liga de Cooperativas de Puerto Rico, (2004, octubre): Propuestas al Movimiento Cooperativo de los candidatos a la gobernación, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, págs. 18-20.

Liga de Cooperativas de Puerto Rico.(2003, agosto): Exitoso Congreso de la Liga de Cooperativas, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 6.

Liga de Cooperativas de Puerto Rico.(2003, agosto): Exitosa Asamblea Anual de la Cooperativa de Seguros Múltiples, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 8.

Liga de Cooperativas de Puerto Rico.(2003, agosto): COOPHARMA: Cooperativa de Farmacias Puertorriqueñas, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 11.

Maldonado, J. (2002, junio 2): La promesa cooperativista, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 2.

Mejías, M.(2002, octubre): El cooperativismo en tres tiempos, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 6.

Nieves, G. (2002, agosto 25): Fuente de refugio la cooperativa, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 8.

Ortíz, A.(2002, octubre): Pieza fundamental en los bienes del país, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 3.

Ortíz, A.(2002, octubre): Registran ágil crecimiento las industriales, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 4.

Padilla, H. (2004, 25 noviembre a diciembre): A impulsar el cooperativismo, *Periódico Claridad*, San Juan, Puerto Rico, pág. 36.

Padilla, H. (2002, octubre 25 al 31): El cooperativismo y el desarrollo económico de Puerto Rico, *Periódico Claridad*, San Juan, Puerto Rico, pág. 3.

Parrilla, P. A.(2002, octubre a diciembre): Potencialidades de desarrollo cooperativista, *Periódico Pinos y Esperanzas*, San Juan, Puerto Rico, pág. 2.

Pérez Riestra, E.(2004, marzo 11 al 17): *Mujeres al frente de cooperativas de trabajo*, *Periódico Claridad*, San Juan, Puerto Rico, pág. 35.

Pérez, A. (2002, octubre): Creando empleos en la montaña, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 6.

Periódico Primera Hora. (2002, oct.24): Cooperativas para todas las necesidades, *Periódico Primera Hora*, San Juan, Puerto Rico, págs.4-5.

Prensa Asociada. (2005, junio 17): Mayores incentivos al producto de aquí, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 20.

Rivera, A. (2004, junio - agosto): Cooperativas industriales de Puerto Rico: Retos, nuevas oportunidades, optimismo, *Periódico Pinos y Esperanzas*, Arecibo, Puerto Rico, págs.8 -9.

Rivera, F. (2002, agosto): Desarrollo socioeconómico autosostenido de las comunidades, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 3.

Rodríguez, L. (2002, octubre 25): Alternativa en la economía de Puerto Rico, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 2.

Rodríguez Planell, S.(2002, octubre): Porque somos del pueblo y para el pueblo, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 4.

Rodríguez Planell, S. (2003, agosto): Promover las cooperativas: consenso internacional, compromiso boricua, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 4.

Santana, G. (2002, octubre 24): Unidos para erradicar la pobreza, *Periódico Primera Hora*, San Juan, Puerto Rico, págs.2-6.

Santana, G. (2002, octubre 24): Hacia la pesca de una cooperativa, *Periódico Primera Hora*, San Juan, Puerto Rico, pág. 2.

Santiago, M. (2005, abril): Nuestras cooperativas industriales, *Periódico Puerto Rico Cooperativista*, San Juan, Puerto Rico, pág. 4.

Santiago, Y. (2004, marzo 18): En ascenso el cooperativismo, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 103.

Serrano, O. (2005, julio 26): Costo de vida se traga aumentos en los salarios, *Periódico Primera Hora*, San Juan, Puerto Rico, pág. 12.

Sierra Colón, B. (2002, octubre 25): Refuerzan su gestión en la isla las agrícolas, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, Suplemento, pág. 6.

Trinidad, P. (2001, febrero 28): Ven la salvación de empleos en el cooperativismo, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 66.

Torres, B. (2001, mayo 11): Ordena Calderón fomentar el desarrollo cooperativista, *Periódico El Nuevo Día*, San Juan, Puerto Rico, pág. 18.

Informes de Medios Electrónicos

Alianza Cooperativa Internacional,(2005);*Mensaje de la Alianza Cooperativa internacional en*
<http://www.mecoopsur.com.ar/noticias/mensajeaci.htm>

Mensaje de la Alianza Cooperativa internacional en
<http://www.mecoopsur.com.ar/noticias/mensajeaci.htm>

Cooperativismo en Estados Unidos
<http://www.portalcooperativo.coop/mundo/usa/htm>

CICOPA. Sexta Conferencia Mundial de CICOPA - la contribución de las cooperativas de trabajo asociado y de artesanía al desarrollo local. <http://www.cicopa.coop>

Departamento de Desarrollo Económico de Puerto Rico. ¹
http://www.ddecpr.com/3.0_agencias/3.2_cooperativo/indexphp,
2002. Administración de Fomento Cooperativo, Departamento de Desarrollo Económico y Comercio, Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

Economía Neoliberal - análisis crítico-que actitudes de la vida religiosa, por Leonard van Marrewijk Arkesteyn, enero de 2000, en http://www.scj.org/scj_homp/conference-generale-2000/jp_chile_15042000.html, pág. 2.

Huaylupo, J. La identidad cooperativa una expresión del compromiso con las personas, la sociedad, y el desarrollo. Universidad de costa Rico. jhuaylupo@cariari.ucr.cr

La Insignia, Sección Economía, (2004); Artículo "ACI y OIT firman un acuerdo de asociación" 12 de febrero de 2004, http://www.lainsignia.org/2004/febrero/econ_018.htm

Liga de Cooperativas de Puerto Rico, (2004); *Cooperativismo... Un estilo de vida*, Herramienta de educación cooperativa DVD, San Juan, Puerto Rico.

Monzón Campos, J. L., (2000, dic.18); *La economía social como nuevo marco conceptual del cooperativismo agrario: Una referencia a los grupos cooperativos*. [on line]. 28 de oct. 2002. <http://www.asescan.com/ponencias/jlmonzon.doc>

Organización Internacional del Trabajo OIT, (2005); *Creación de un clima positivo y condiciones favorables para el desarrollo cooperativo en América Latina*, obtenido en <http://www.ilo.org/public/spanish/employment/ent/papers/latina me.htm>.

Organización Internacional del Trabajo OIT,(2004); *Informe de la Comisión de la Promoción de las Cooperativas*, 90a reunión de 2002, págs. 1-2.
<http://ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc90/com-cood.htm>, pág. 3

Organización Internacional del Trabajo OIT, Oficina Regional Para América Latina y el Caribe, http://wwwoit.org.pe/portal/desplieque_sección.php?secCodigo=1, pág. 1

Organización Internacional del Trabajo OIT, (2002); Recomendación 193 de la OIT, un año después revive la idea de las cooperativas, Conferencia internacional del trabajo 2002. Revista Trabajo. Núm. 47.
www.OIT.Org/public/spanish/jindex.htm ,

Organización Internacional del Trabajo OIT, Ginebra,(2001); *Informe V(1) Promoción de las Cooperativas*, 89a reunión de 2001.

Organización Internacional del Trabajo OIT, Oficina Regional Para América Latina y el Caribe, *Noticias de la OIT* en <http://wwwoit.org.pe/portal/noticias.php?docCodigo=95>, pág. 1

Organización Internacional del Trabajo OIT,(2002); *Informe de la Comisión de la Promoción de las Cooperativas*, 90a reunión de 2002, págs. 1-2.
<http://ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc90/com-cood.htm>

Organización Internacional del Trabajo OIT, Departamento de Comunicación, Revista Trabajo,
www.oit.org/public/spanish/index.htm

Ramírez Alfaro, L., (2004); *Guía práctica para la investigación aplicada en ciencias humanas y de la gestión*, lramirez@adm.usherbrooke.ca; luiram09@hotmail.com, Universidad de Sherbrooke, Canadá.

Red de Estudios de la Economía Mundial (REDEM), Artículo *Crítica a la Negación del Estado Como Agente del Cambio Social*, por Jorge Manuel Tirado Almendra, junio 2000, pág.2. en <http://www.redem.buap.mx/semtirado.htm>

Robert Owen en <http://www.ucm.es/BUCM/cee/doc/00-27/0027/htm>

Robert Owen en <http://www.ibe.unesco.org/international/publications/thinkers/thinkersPdf/owens.pdf>.

Van Marrewijk, L., (2000); Economía Neoliberal - análisis crítico-que actitudes de la vida religiosa, por Leonard van Marrewijk Arkesteyn, enero de 2000, en http://www.scj.org/scj_homp/conference-generale-2000/jp_chile_15042000.html, pág. 2.

Bases de Datos

Bases de Datos Biblioteca Complutense
(<http://www.ucm.es/BUCM/frames05.htm>)

<http://www.cepes.es/index.cfm>

Revista CIRIEC España www.ciriec.es

CIDEC - Universitat de Valencia CIRIEC
<http://www.uv.es/~cidec/>

Mondragón Corporación Cooperativa
<http://www.mondragón.mcc.es/>

CEDOP European Committee of Worker
Co-operatives <http://www.poptel.org.uk/aries/coops.html#cecop>

Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado
www.coceta.com

[.http://212.4.103.6/coceta/dpto_sectorial/iniciativa_social/urec/home.htm](http://212.4.103.6/coceta/dpto_sectorial/iniciativa_social/urec/home.htm)-microsoft internet explorer El cooperativismo de iniciativa social

MetaBase bibliografía en red <http://www.metabase.net>

<http://rweb.hwwilsonweb.com/>

Base de Datos de Tesis Doctorales (TESEO) www.mcu.es/cgi-bin/

Copernic <http://www.ctv.es/USER/eka/autogestión.htm>

<http://copsa.cop.es/congresoiberora/base/trabajo/orgt10.htm>

Instituto de Estudios Cooperativos, Universidad de Deusto.
Directora: Aitziber Mugarra amugarra@iec.deusto.es

Mondragón Unversitatea. Centro de Innovación tecnológica y
Emprendizaje CITEM citem@eteo.muni.es

[http:// www.alianzaaci.or.cr/flag.htm](http://www.alianzaaci.or.cr/flag.htm)

<http://ligacooppr.comcooperatr.html>

Altavista <http://www.altavista.digital.com/>

Yahoo <http://www.yahoo.com/>

Lycos <http://www.lycos.com/>

MUNDIVIA España <http://www.ole.es/>

Ole <http://www.ole.es/>

Yale University <http://elsinore.cis.yale.edu/>

Harvard University <http://www.harvard.edu/>

Alpha Communicatios'n Worker Co-operatives
page <http://www.cdtec.couk/ext/alpha/worker.htm>

Instituto Centroamericano de Administración de Empresas
<http://www.incae.ac.cr/> - INCAE

Naciones Unidas <http://www.unorg/>

Programa de las Naciones Unidas para el
Desarrollo <http://guf.pnu.bo/unrsm/pnud.htm>

Organización Internacional del Trabajo OIT <http://www.ilo.org/>

Cooperative Web Site <http://www.cooperative.org/>

Guía de Cooperativas de Trabajo en USA
<http://www.bcpl.lib.md.us/~slawrenc/index.html>

The worker Co-op Guide <http://www.bcpl.lib.md.us/~slawrenc/>

Centro Cooperativo Sueco en las Américas

<http://www.alianzaaci.or.cr/scc>

International Organisation of Industrial, Artisanal and Service
Producer's

Co-operatives (CICOPA) <http://www.coop.org/en/cicopa.html>

University of Wisconsin Center for Cooperatives

<http://www.wisc.edu/uwcc/>

Alianza Cooperativa Internacional en las Américas

<http://www.alianzaaci.or.cr>

<http://www.rcp.net.pe/ACI>

Alianza Cooperativa Internacional <http://www.coop.org/en/>

Coop Alliance <http://www.coop.org/>

World - Wide Web Virtual Library: Subject

Catalogue <http://www.w3.org/vl/>

ANEXO I

CUESTIONARIO GUIA DE ENTREVISTAS

Universidad Complutense de Madrid
Doctorado en Filosofía Ciencias de la Conducta y Sociedad
Estudio: Cooperativismo en Puerto Rico
Análisis de las Cooperativas de Trabajo Asociado
Sector de Producción Industrial

Hoja de Consentimiento Informado

Se me ha informado que esta investigación constituye uno de los requisitos para la obtención de un grado doctoral. Me ha explicado que el cuestionario adjunto tiene como propósito servir de guía, al entrevistarme para ampliar el estudio de la situación de las cooperativas de producción industrial en Puerto Rico. Se me solicita la colaboración como Presidente(a) de la Junta de Directores y/o administrador(a) o gerente de la cooperativa para participar de forma voluntaria y gratuita en este estudio, mediante entrevista en representación de la cooperativa. Mi participación es sumamente importante, ya que de esta forma ayudaremos a tener un perfil más completo de las cooperativas de trabajo (sector de producción industrial). Además identificamos formas de contribuir a la educación y al desarrollo de las cooperativas de este sector. Entiendo que los resultados de la investigación serán compartidos con los participantes. Para facilitar el proceso se realizarán las preguntas del cuestionario para que conteste de acuerdo a la realidad de mi cooperativa.

Si en algún momento deseo obtener información adicional sobre este Proyecto puedo contactar a Estela M. Pérez Riestra en los teléfonos 787-764-0000 extensiones 4220, 5875,3109 en el Instituto de Cooperativismo, Recinto de Río Piedras, Universidad de Puerto Rico. También nos podemos comunicar por medio de la dirección PO Box 23345 san Juan, Puerto Rico 00931-3345.

Autorizo a Estela M. Pérez Riestra a utilizar la información a ofrecer en esta entrevista para su estudio y publicaciones relacionadas con las cooperativas de trabajo y el sector de producción industrial en Puerto Rico. También, la autorizo a utilizar, y publicar fotografías y vídeos de la cooperativa y de los procesos del trabajo en la cooperativa, en la tesis y en otros medios, para fines educativos.

He leído el contenido de esta hoja de consentimiento y he escuchado la explicación dada. Se me ha dado la oportunidad de hacer preguntas, las mismas han sido contestadas a mi satisfacción. Se me ha dado copia de esta hoja de consentimiento. Mi firma en este documento certifica que soy mayor de edad, que tengo capacidad legal para consentir y que consiento a participar en este proyecto.

Nombre _____ Firma _____ Puesto _____

Nombre de la Cooperativa _____

He discutido el contenido de esta hoja con los arriba firmantes. Les he explicado detenidamente los pormenores de este proyecto.

Estudiante doctoral _____ Firma _____ Fecha _____

Universidad Complutense de Madrid
Doctorado en Filosofía Ciencias de la Conducta y Sociedad
Estudio: Cooperativismo en Puerto Rico
Análisis de las Cooperativas de Trabajo Asociado
Sector de Producción Industrial

Cuestionario núm. _____

CUESTIONARIO GUIA DE ENTREVISTA

1. ¿Cómo surgió la cooperativa?*

- _____ a) es de nueva formación
 _____ b) una empresa que se convirtió en cooperativa
 _____ c) otra

*(Si tiene escrita la historia de la cooperativa, agradecemos que la añada al cuestionario).

2. ¿En qué año se incorporó la Cooperativa?

La cooperativa se fundó en el año _____.

3. ¿Cuáles fueron las razones para crear la Cooperativa?

Especifique _____

4. ¿Dónde está ubicada la Cooperativa?

Especifique _____

5. ¿A qué sector industrial pertenece la cooperativa?

- _____ a) textil
 _____ b) alimentos
 _____ c) plásticos
 _____ d) electrónica
 _____ e) calzado
 _____ f) otro, especifique _____

6. De ser una empresa que se convirtió en Cooperativa, ¿qué situación confrontaba?

- a) estaba en proceso de cierre
 b) la empresa liquidó operaciones
 c) otras razones, especifique _____
 d) no aplica

7. ¿Quiénes sugirieron el cambio de empresa privada a Cooperativa?

- a) los (as) trabajadores (as)
 b) la empresa
 c) el gobierno
 d) otros, especifique _____

8. ¿Qué tipo de productos ofrece su cooperativa?

- 1) _____
2) _____
3) _____

9. ¿Qué tipo de servicios ofrece su cooperativa?

- 1) _____
2) _____
3) _____

10. ¿Quiénes son sus clientes?

- a) gobierno
 b) otras cooperativas
 c) individuos
 d) la empresa anterior
 e) empresas particulares ubicadas en Puerto Rico
 f) empresas radicadas en el exterior
 g) otras
Especifique _____

11. ¿Quiénes son los socios de su cooperativa?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

12. ¿Qué edad promedio tienen los socios(as) y trabajadores(as) de la cooperativa?
(Puede seleccionar más de una alternativa)

- _____ a) 18 a 25
- _____ b) 26 a 33
- _____ d) 34 a 41
- _____ e) 42 a 48
- _____ f) 49 a 56
- _____ g) 57 a 64
- _____ h) 65 ó más

13. ¿Cuál es el nivel de escolaridad promedio de los(as) socios(as) y trabajadores de la cooperativa?

- _____ a) nivel elemental
- _____ b) nivel intermedio
- _____ c) nivel superior
- _____ d) nivel universitario
- _____ e) estudios graduados

14. ¿Cuántos(as) socios(as) tiene la cooperativa?

La cooperativa tiene la cantidad de _____ socios y de estos _____ son hombres y _____ son mujeres.

15. ¿Qué beneficios marginales además de los requeridos por ley tienen los(as) **socios**(as) de la cooperativa? (ejemplo bonos, plan médico, cuidado de niños(as) etc.)

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____

16. ¿Qué beneficios además de los requeridos por ley tienen los(as) trabajadores(as) que **no** son socios(as) de la cooperativa?

- 1) _____
 2) _____
 3) _____
 4) _____

17. ¿Cuántos(as) empleados(as) que no son socios(as) tienen en la cooperativa?

La cooperativa tiene _____ empleados(as) no socios y de estos _____ hombres y _____ mujeres.

18. ¿Qué ventajas tiene para un(a) socio(a) trabajar en una Cooperativa en vez de trabajar en otro tipo de empresa?

- 1) _____
 2) _____
 3) _____

19. ¿Cómo se financió y en qué por ciento, la inversión inicial de la Cooperativa?

_____ a) aportaciones de los socios	_____ % del total
_____ b) préstamos a cooperativas	_____ % del total
_____ c) incentivos del gobierno	_____ % del total.
_____ d) préstamos al gobierno	_____ % del total.
_____ e) aportaciones de entidades privadas	_____ % del total.
_____ f) préstamos a la banca privada	_____ % del total.
_____ g) acciones preferidas	_____ % del total
_____ h) otros, especifique _____	_____ total 100%

20. ¿Cuáles son los requisitos para ser socio (a) de la cooperativa?

- 1) _____
 2) _____
 3) _____

21. ¿Cuál ha sido la motivación principal para las personas solicitar ingreso a la Cooperativa?

_____ a) creen en el cooperativismo

_____ b) no tenían empleo

_____ c) ambas

_____ d) otras motivaciones

Especifique _____

22. Especifique cuáles son los puestos que ocupan en la Junta de Directores y el sexo de cada miembro.

Puesto	hombre	mujer

23. ¿Cuántas personas ocupan puestos de administración? (no incluya a los miembros de Juntas o Comités)

_____ personas

24. Especifique cuales son los puestos de trabajo que existen en la cooperativa y el sexo de cada ocupante.

Puesto del Ocupante	Núm. de Socios en el puesto		Núm. de NO Socios en el puesto	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer

25. Mencione los comités que tienen en la cooperativa?

1) _____
2) _____
3) _____

26. Especifique los diversos comités activos, los puestos que ocupan y género de los (as) ocupantes.

Comité de _____

Puesto	Hombre	Mujer

Comité de _____

Puesto	Hombre	Mujer

Comité de _____

Puesto	Hombre	Mujer

Comité de _____

Puesto	Hombre	Mujer

Comité de _____

Puesto	Hombre	Mujer

27. ¿Tiene la Cooperativa un (a) administrador o gerente?

- _____ a) sí
 _____ b) no

28. De ser afirmativo, ¿es socio(a) de la Cooperativa?

- _____ a) sí
 _____ b) no, porque (especifique) _____

29. ¿Cuál es la preparación académica del (la) administrador (a) o gerente?

- _____ a) escuela elemental
 _____ b) escuela superior
 _____ c) grado asociado
 _____ d) bachillerato
 _____ e) maestría
 _____ f) doctorado
 _____ g) otro, especifique _____

30. ¿Cuántas asambleas se celebraron en el pasado año?

Se realizaron _____ asambleas ordinarias, y _____ asambleas extraordinarias.

31. ¿Cómo participan los socios en las asambleas?

- _____ a) pasivos (as), asisten y escuchan
 _____ b) activos (as), expresan opiniones y hacen planteamientos importantes
 _____ c) hay un alto nivel de ausentismo

32. ¿Está la Junta satisfecha (as) con el nivel de participación de los (as) socios (as)?

_____ a) sí

_____ b) no

¿Porqué? _____

33. ¿Cómo promueven la participación de los(as) socios(as)?

1) _____

2) _____

3) _____

34. ¿Están bien informados(as) los socios(as) de lo que sucede en su cooperativa?

_____ a) sí

_____ b) no

35. ¿Cuáles son los medios que utilizan para informar?*

_____ a) reuniones

_____ b) cartas

_____ c) boletines

_____ d) periódicos

_____ e) otros, especifique _____

* Agradecemos nos incluya copia de los últimos boletines y periódicos de la cooperativa.

36. ¿Están la Junta de Directores y la Gerencia bien informadas de las opiniones, necesidades y problemas que tienen los socios(as)?

_____ a) sí

_____ b) no

37. ¿Cómo se transmite la información en la Cooperativa?

_____ a) desde la Gerencia a los(as) Socios(as)

_____ b) desde la Junta de Directores a los(as) Socios(as)

_____ c) desde los(as) Socios(as) a la Gerencia

_____ c) desde los(as) Socios(as) a la Junta de Directores

_____ d) de todas las formas mencionadas

_____ e) otras, _____

38. ¿Tienen manuales de funciones y procedimientos?

- a) sí
 b) no
 c) se están preparando

39. ¿Cuáles son los manuales que tiene disponible la Cooperativa? (Especifique)

- 1) _____
 2) _____
 3) _____

40. Estime el por ciento del presupuesto /ingreso que dedican en su cooperativa anualmente a la educación.

- a) _____% a socios (as)
 b) _____% a futuros (as) socios (as)
 c) _____% a trabajadores (as) no socios (as)
 d) _____% a la comunidad

41. ¿Realizan actividades de educación al personal de la cooperativa?

- a) sí
 b) muy pocas
 c) no

42. ¿Quiénes participan en las actividades de educación?
(Puede marcar más de una contestación)

- a) todos(as) los(as) socios(as)
 b) la Junta de Directores
 c) el personal administrativo
 d) los trabajadores que no son socios
 e) los familiares
 f) la comunidad
 g) no hay actividades de educación

43. ¿Conocen los(as) socios y trabajadores sobre los valores, principios e ideología del cooperativismo?

- _____ a) sí
- _____ b) muy poco
- _____ b) no

44. ¿Sobre qué asuntos han realizado actividades educativas en su cooperativa?

- _____ a) educación primaria, secundaria o universitaria
- _____ b) identidad cooperativa
- _____ c) gerencia cooperativa
- _____ d) administración cooperativa
- _____ e) mercadeo
- _____ f) legislación
- _____ g) cursos técnicos relacionados con su servicio y/o producción
- _____ h) motivación y liderato
- _____ i) otros, especifique _____

45. ¿Qué otras actividades promueven y/o realizan en su cooperativa?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

46. ¿Cuáles son los logros y oportunidades de su cooperativa?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____

47. ¿Cuáles son los problemas que confrontan en su cooperativa para su desarrollo?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____

48. ¿Qué recomendaciones usted tiene para el mejor funcionamiento de su cooperativa?

49. ¿Realizan planes de trabajo a corto y a largo plazo?

- _____ a) sí
_____ b) no

50. ¿Tienen plan de mercadeo?

- _____ a) sí
_____ b) no

51. ¿Conocen los(as) socios) y trabajadores los planes de la Cooperativa para los próximos años?

- _____ a) sí,
_____ b) no
especifique _____

52. ¿Cómo ha sido el proceso para que los(as) socios(as) entiendan que son dueños (as) y no empleados(as) de la empresa?

53. ¿Qué actividades realizan en la comunidad?

- 1) _____
2) _____
3) _____

54. ¿Cómo impacta su Cooperativa a la comunidad?

55. ¿Qué relación mantiene su cooperativa con otras cooperativas?

Especifique _____

56. ¿Qué relación han mantenido y/o mantienen en su cooperativa con las siguientes instituciones?

Liga de Cooperativas _____

Administración de Fomento Cooperativo _____

Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico _____

Oficina del Inspector de Cooperativas _____

Departamento del Trabajo y Recursos Humanos _____

Departamento de Agricultura _____

Compañía de Fomento Industrial _____

Departamento de la Familia _____

Con otras agencias e instituciones a nivel nacional (especifique)

Con otras agencias e instituciones a nivel internacional (especifique)

57. Indique en orden de importancia (eje. 1,2,3,) las entidades financieras con que opera su cooperativa.

- _____ a) Cooperativas de Ahorro y Crédito
- _____ b) Banco Cooperativo
- _____ c) FIDECOOP
- _____ d) Banco Gubernamental de Fomento Económico
- _____ e) Bancos Privados
- _____ f) Otras, especifique _____

58. Especifique las áreas en las que su cooperativa necesita capacitación:

- _____ a) finanzas y contabilidad
- _____ b) administración y gerencia
- _____ c) mercadeo
- _____ d) producción
- _____ e) gestión cooperativa
- _____ f) identidad cooperativa
- _____ g) planificación estratégica
- _____ h) motivación
- _____ i) comunicación
- _____ j) relaciones interpersonales
- _____ k) liderazgo
- _____ l) medios electrónicos (computadoras etc.)
- _____ m) otros, especifique _____

59. ¿Cómo visualiza la cooperativa en los próximos 3 años?

60. ¿Incluyen en las políticas de la cooperativa la protección del medioambiente y el desarrollo auto sostenible de la comunidad?

- _____ a) sí
 _____ b) no

61. ¿Son conscientes de que su cooperativa es parte de la economía solidaria?

- _____ a) sí
 _____ b) no
 _____ c) no sé
 _____ d) otra _____

Agradecemos que nos incluya el último informe anual de la cooperativa, el organigrama, y la historia de la cooperativa, copia de los últimos boletines y periódicos de la cooperativa, el plan educativo y el presupuesto para el plan educativo.

¡Gracias por su participación!

Nombre de la Cooperativa _____

Teléfono _____ Fax _____

Dirección electrónica _____

Dirección postal _____

Persona contacto _____ Firma _____

Puesto que ocupa _____

Fecha _____

Pérez Riestra, Estela M. / revisión 28 de septiembre de 2004
 Estudio: Situación de las Cooperativas de Producción Industrial en Puerto Rico
 Tesis Doctorado Filosofía Ciencias de la Conducta y Sociedad
 Universidad Complutense de Madrid

Universidad Complutense de Madrid
Doctorado en Filosofía Ciencias de la Conducta y Sociedad
Estudio: Cooperativismo en Puerto Rico
Análisis de las Cooperativas de Trabajo Asociado
Sector de Producción Industrial

Hoja de Consentimiento Informado

Se me ha informado que esta investigación constituye uno de los requisitos para la obtención de un grado doctoral. Me ha explicado que el cuestionario adjunto tiene como propósito servir de guía, al entrevistarme para ampliar el estudio de la situación de las cooperativas de producción industrial en Puerto Rico. Se me solicita la colaboración como Presidente(a) de la Junta de Directores y/o administrador(a) o gerente de la cooperativa para participar de forma voluntaria y gratuita en este estudio, mediante entrevista en representación de la cooperativa. Mi participación es sumamente importante, ya que de esta forma ayudaremos a tener un perfil más completo de las cooperativas de trabajo (sector de producción industrial). Además identificamos formas de contribuir a la educación y al desarrollo de las cooperativas de este sector. Entiendo que los resultados de la investigación serán compartidos con los participantes. Para facilitar el proceso se realizarán las preguntas del cuestionario para que conteste de acuerdo a la realidad de mi cooperativa.

Si en algún momento deseo obtener información adicional sobre este Proyecto puedo contactar a Estela M. Pérez Riestra en los teléfonos 787-764-0000 extensiones 4220, 5875,3109 en el Instituto de Cooperativismo, Recinto de Río Piedras, Universidad de Puerto Rico. También nos podemos comunicar por medio de la dirección PO Box 23345 san Juan, Puerto Rico 00931-3345.

Autorizo a Estela M. Pérez Riestra a utilizar la información a ofrecer en esta entrevista para su estudio y publicaciones relacionadas con las cooperativas de trabajo y el sector de producción industrial en Puerto Rico. También, la autorizo a utilizar, y publicar fotografías y vídeos de la cooperativa y de los procesos del trabajo en la cooperativa, en la tesis y en otros medios, para fines educativos.

He leído el contenido de esta hoja de consentimiento y he escuchado la explicación dada. Se me ha dado la oportunidad de hacer preguntas, las mismas han sido contestadas a mi satisfacción. Se me ha dado copia de esta hoja de consentimiento. Mi firma en este documento certifica que soy mayor de edad, que tengo capacidad legal para consentir y que consiento a participar en este proyecto.

Nombre _____ Firma _____ Puesto _____

Nombre de la Cooperativa _____

He discutido el contenido de esta hoja con los arriba firmantes. Les he explicado detenidamente los pormenores de este proyecto.

Estudiante doctoral _____ Firma _____ Fecha _____

Entrevistas Realizadas

Acevedo, H.(2004, agosto 14): *Entrevista con el economista de la Liga de Cooperativas de Puerto Rico en torno a validación del cuestionario de tesis, San Juan, Puerto Rico.*

Alvarado, A. (2004, diciembre 20): *Entrevista a Presidente de la Junta de Directores de la Cooperativa MAR COOP MOLDING, Fajardo, Puerto Rico.*

Alvarado, V.M.(2005, febrero 4): *Entrevista a Presidente de la Junta de Directores de la Cooperativa La Orocoveña Biscuit, Orocovis, Puerto Rico.*

Cañals, F.(2004, septiembre 8): *Entrevista a Principal Ejecutivo de la Cooperativa de Maleteros de Puerto Rico, en el Aeropuerto de Isla Verde, Carolina, Puerto Rico.*

Corchado, B.(2004, diciembre 21): *Entrevista al Presidente de la Junta de Directores de la Cooperativa Industrial de Comerío, Comerío, Puerto Rico.*

Cruz, C. S.(2004, diciembre 17): *Entrevista a la administradora de la Cooperativa Industrial Creación de la Montaña, Utuado, Puerto Rico.*

Díaz, R.(2004, diciembre 21): *Entrevista a Presidenta de Junta de Directores de la Cooperativa Nuevo Horizontes, Comerío, Puerto Rico.*

Dutilly, R. (2004, noviembre 23): *Entrevista a Gerente General de la Cooperativa Caribbean COOP, Hatillo, Puerto Rico.*

Fontáñez, M.(2004, diciembre 21): *Entrevista a Presidenta de Junta de Directores de la Cooperativa Industrial de Comerío, Comerío, Puerto Rico.*

García, H.(2004, noviembre 23): *Entrevista a Gerente de Administración de la Cooperativa Caribbean COOP, Hatillo, Puerto Rico.*

Hernández, B.(2004, agosto 16): *Entrevista con la profesora e investigadora de la Universidad de Puerto Rico en torno a validación del cuestionario de tesis, San Juan, Puerto Rico.*

Ibarrondo, A.(2004, diciembre 10): *Entrevista a Presidenta Junta de Directores Cooperativa Best Quality Garment, Camuy, Puerto Rico.*

Jordán, F.(2004, septiembre 7): *Entrevista con el catedrático de la Facultad de Ciencias Sociales, Recinto de Río Piedras, de la Universidad de Puerto Rico, en torno a validación del cuestionario de tesis, San Juan, Puerto Rico.*

Mateo, E. (2004, septiembre 7): *Entrevista con el economista y especialista de la Oficina de Planificación y Servicios Técnicos de la Administración de Fomento Cooperativo en torno a validación del cuestionario de tesis, San Juan, Puerto Rico.*

Méndez, B.(2004, diciembre 3): *Entrevista a Presidenta de Junta de Directores de la Cooperativa Aguja y Moda de Inspiración COAMI, San Sebastián, Puerto Rico.*

Morales, C.L.(2004, julio 30): *Entrevista con la economista y sub administradora de la Administración de Fomento Cooperativo en torno a validación del cuestionario de tesis, San Juan, Puerto Rico.*

Pérez, J. M.(2004, noviembre 19): *Entrevista a Principal Ejecutivo de Electronic COOP, Barceloneta, Puerto Rico.*

Quijano, L.(2004, diciembre 10): *Entrevista a Administradora Auxiliar de la Cooperativa Best Quality Garment, Camuy, Puerto Rico.*

Reyes, R.(2004,diciembre 23): *Entrevista a Administrador de la Cooperativa Nuevo Horizonte, Comerío, Puerto Rico.*

Ríos, M.T.(2004, agosto 16): *Entrevista con la profesora e investigadora de la Universidad de Puerto Rico en torno a validación del cuestionario de tesis, San Juan, Puerto Rico.*

Rodríguez, L.D.(2004, septiembre 7): *Entrevista con el especialista de la Oficina de Planificación y Servicios Técnicos de la Administración de Fomento Cooperativo, en torno a validación del cuestionario de tesis, San Juan, Puerto Rico.*

Rosa, E.(2004, diciembre 3): *Entrevista a Administradora y pasada tesorera de la Cooperativa Aguja y Moda de Inspiración COAMI*, San Sebastián, Puerto Rico.

Rosario, M.(2004, diciembre 17): *Entrevista a Presidente de Junta de Directores de la Cooperativa Industrial Creación de la Montaña*, Utuado, Puerto Rico.

Ruiz, E.(2002,diciembre 21): *Entrevista a Administrador de la Cooperativa La Orocoveña Biscuit*, Orocovis, Puerto Rico.

Santiago, M.(2004, agosto 13): *Entrevista con la Directora de la Liga de Cooperativas de Puerto Rico en torno a validación del cuestionario de tesis*, San Juan, Puerto Rico.

Suárez, W.(2004, noviembre 19): *Entrevista a Presidente de la Junta de Directores de Electronic COOP. Barceloneta*, Puerto Rico.

Vélez, J.(2004, diciembre 20): *Entrevista a Gerente General de la Cooperativa MAR COOP MOLDING*, Fajardo, Puerto Rico.

ANEXO II
ORGANIGRAMAS

ANEXO III

CORRESPONDENCIA CON ORGANISMOS OFICIALES