



PLATAFORMA HIDALGUENSE DE CALIDAD
UNIÓN DE SOCIEDADES COOPERATIVAS

**GUÍA PRÁCTICA PARA CONSTITUIR
UNA SOCIEDAD COOPERATIVA**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

PRIMERA SECCIÓN: ORIGEN Y FUNDAMENTOS

CAPITULO 1 - ORÍGENES Y DESARROLLO HISTÓRICO DEL COOPERATIVISMO

1.1 Orígenes y precursores del cooperativismo	3
1.2 Los Pioneros de Rochdale	3
1.3 La Alianza Cooperativa Internacional (ACI)	5
1.4 El Cooperativismo en México	5

CAPÍTULO 2 - BASES FILOSÓFICAS DEL COOPERATIVISMO

2.1 Definición de cooperativa	6
2.2 Los principios del cooperativismo	6
2.3 Valores del Cooperativismo	7

CAPÍTULO 3 - LA EQUIDAD DE GÉNERO, UN DESAFÍO DEMOCRÁTICO

3.1 Enfoque de Género	8
3.2 Institucionalizar la perspectiva de género	9

SEGUNDA SECCIÓN: DE LA CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA

CAPÍTULO 4 – INTEGRACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO ASOCIADO

4.1 Proceso de configuración del grupo	10
4.3 Toma de decisiones iniciales	12

CAPÍTULO 5 – CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

5.1 Obtención del permiso de constitución	13
5.2 Redacción del acta constitutiva	13
5.3 Celebración de la Asamblea constitutiva	14
5.4 Obtención de la fe pública	14

CAPÍTULO 6 – REGISTRO DE LA SOCIEDAD

6.1 Alta en el Registro Público de la Propiedad	15
6.2 Alta en el Registro Federal de Contribuyentes	15

TERCERA SECCIÓN: ANÁLISIS PREVIO

CAPÍTULO 7.- VIABILIDAD SOCIAL

7.1 Las capacidades específicas	17
7.2 El involucramiento del socio	17

CAPÍTULO 8.- VIABILIDAD ECONÓMICA

8.1 Viabilidad legal	18
8.2 Viabilidad de gestión	19
8.3 Viabilidad técnica	19
8.4 Viabilidad comercial	20
8.5 Viabilidad financiera	20
8.6 Viabilidad medioambiental	21

CUARTA SECCIÓN: APOYO Y NORMATIVIDAD

CAPÍTULO 9 – INSTITUCIONES DE APOYO

9.1 Organismos Cooperativos	22
9.2 Despachos de Asesores	23

CAPÍTULO 9 – MARCO NORMATIVO 23 |

Anexo I. - Ley General de Sociedades Cooperativas	24
--	----

INTRODUCCIÓN

Este manual tiene por objeto apoyar a las personas interesadas en constituir una empresa productiva, que asocie a las personas de acuerdo al modelo cooperativo, y en conocer a grandes rasgos el funcionamiento del mismo.

Fue preparado por el Consejo de Administración de la Unión de Sociedades Cooperativas "Plataforma Hidalguense de Calidad" cuya labor es la representación y asesoramiento permanente de las Sociedades Cooperativas.

Esta guía pretende dar a conocer al público en general y especialmente a los grupos o colectivos de emprendedores que deseen transformar su empresa o constituir una nueva con características democráticas, solidarias y participativas, lo que es una Sociedad Cooperativa, a fin de que les permita generar y consolidar su puesto de trabajo, siendo partícipes directos de todas las decisiones que se toman en su empresa.

En todo caso, debe tenerse presente que una Cooperativa es una empresa ya desde su gestación y por ello entendemos que, previamente a su constitución, debería elaborarse un proyecto de viabilidad en el que se acredite la factibilidad del negocio que se desea emprender.

La Sociedad Cooperativa, como toda sociedad, está regulada por una normativa específica y por unos Estatutos Sociales a su medida, debiéndose reflexionar sobre las diferentes posibilidades de que disponen.

Los caminos de formación de una Sociedad Cooperativa y en especial de sus cooperativistas son variados. Siempre azarosos. Quienes trabajamos estos temas con cierta asiduidad hemos aprendido que la realidad siempre supera nuestros supuestos.

El contenido de este Manual es una aportación de muchos autores de todo el mundo, resultado del ejercicio laboral de profesionales y técnicos que se han desempeñado en el marco de las actividades del movimiento cooperativo. En este manual se recogen aportes sobre la historia, los fundamentos filosóficos, la legislación mexicana en materia de economía social, la transversal dimensión de género, algunas referencias para colaborar con la reflexión sobre los criterios de viabilidad, el funcionamiento de los órganos cooperativos, entre otros aspectos.

No se pretende hacer un manual del alumno para aprender cooperativismo, solo una guía para su constitución. A partir de esto cada grupo de cooperativista deberá emprender el camino de su capacitación.

De este Manual se espera que oriente, sugiera, interpele y provoque a aquellos emprendedores que desean insertarse en el mundo cooperativo.

PRIMERA SECCIÓN ORIGEN Y FUNDAMENTOS

CAPÍTULO 1 ORÍGENES Y DESARROLLO HISTÓRICO DEL COOPERATIVISMO

1.1 Orígenes y precursores del cooperativismo

La acción de cooperar fue desarrollada por la humanidad a lo largo de toda su historia, pero la cooperación como la conocemos actualmente es un fenómeno que surge en el siglo XIX, durante la Revolución Industrial en Europa. Fue una respuesta social que los trabajadores organizados desarrollaron frente al reto de mantener el empleo ante la mecanización.

En esa época, entre 1750 y 1850 se marcó una pauta impresionante para el movimiento cooperativo, en Inglaterra muchos trabajadores de la época no siempre recibían su salario en dinero, sino en especie, de mala calidad, pesa equivocada y precios muy altos y si recibían el salario en dinero, por ser este demasiado bajo, obligada a los trabajadores a someterse a los tenderos que por concederles crédito exigían un valor mayor por la mercancía de esta manera, los trabajadores pensaron que uniendo sus esfuerzos podrían convertirse en sus propios proveedores, originándose así la idea de las cooperativas de consumo.

En este contexto, sus valores, principios y algunas de sus principales figuras estuvieron vinculados a las primeras corrientes ideológicas del sindicalismo; ideologías e iniciativas que buscaban mejorar las relaciones sociales y económicas, centrándose en el bienestar de los trabajadores.

Dentro de las personalidades que destacan en esos primeros años del cooperativismo se encuentra *Robert Owen* (1771 - 1858) quien nació en Inglaterra y toda su vida se vinculó a la dirección de industrias textiles donde generó políticas especiales, tales como la reducción del horario de trabajo y el estímulo a la educación, que beneficiaron a los obreros de sus fábricas.

Owen procuró sistematizar su experiencia en propuestas de cooperativas y sindicales que permitieran replicar sus aportes en otras fábricas. Se le considera uno de los padres del movimiento cooperativo.

1.2 Los Pioneros de Rochdale

En la localidad inglesa de Rochdale, en el año 1844, se ubica el nacimiento de una experiencia que marcará para siempre al movimiento cooperativista: la creación de la cooperativa de consumo *Sociedad de los Equitativos Pioneros de Rochdale*.

La importancia de este emprendimiento reside no sólo en el éxito que obtiene, sino en los fundamentos o principios con los que definieron guiar sus actividades; orientaciones que serán asumidas por el cooperativismo mundial y que constituyen, con pocas variantes, la base de la doctrina cooperativa hasta nuestros días.

La experiencia fue gestada por 28 trabajadores textiles que buscaron, a través de la ayuda mutua, solucionar las necesidades que aquejaban a sus familias. Para ello, intentaron evitar la intermediación en la compra de los productos básicos tan difíciles de adquirir por el bajísimo poder adquisitivo de sus salarios.

La iniciativa comenzó siendo un comercio minorista que proveía a los socios de artículos elementales del consumo semanal: harina, queso, manteca, azúcar, etc; y que abría sus puertas algunas horas un par de veces por semana. En pocos años se transformó en un centro de actividades culturales, fundó una escuela para niños y otra para adultos, y pasó a proveerse de su propia materia prima. Generó de hecho una integración cooperativa que incluyó molinos y telares cooperativos, sociedades de socorro por enfermedad, entre muchas otras experiencias, que llevaron hasta la integración de una organización de segundo grado, la “Co-operative Wholesale Society” o Almacén al por mayor de Manchester, que se encargaría de articular las ya numerosas cooperativas detallistas de consumo y distribución, y las cada vez más numerosas cooperativas de producción.

Para el año 1863, el número de cooperativas de consumo en Gran Bretaña superaba el medio millar. El éxito de este emprendimiento también se basó en el pragmatismo de sus integrantes, que ante todo fijaron reglas claras y sencillas.

La Sociedad de Pioneros de Rochdale se imaginaron y construyeron una organización basada en principios que la diferenciaban de las demás empresas de su época:

- ❖ Establecer un negocio con fondos reunidos por los mismos cooperadores;
- ❖ Suministrar los artículos más puros que puedan obtenerse;
- ❖ Peso y medida completos y justos;
- ❖ Vender a precios del mercado, sin reducción y sin entablar competencia con los comercios minoristas;
- ❖ No pedir ni conceder créditos, alejar a los trabajadores de la costumbre de comprar fiado;
- ❖ Distribuir los beneficios entre los socios en proporción al importe de sus compras;
- ❖ Inducir a los socios a dejar sus beneficios en el Banco de la Cooperativa estimulando así el ahorro.
- ❖ Fijar el 5 % como tipo de interés, para que el trabajo y el comercio puedan tener buena probabilidad de ganancia;
- ❖ Repartir los beneficios correspondientes al personal entre los que los han ganado y proporcionalmente a sus salarios;
- ❖ Dedicar a obras de educación y enseñanza el 2,5 % de todos los beneficios, para fomentar el perfeccionamiento de los socios;
- ❖ Conceder a todos los socios el democrático derecho de votar (una persona, un voto) sobre todas las proposiciones y nombramientos.

- ❖ Conceder a las mujeres los mismos derechos;
- ❖ Extender el comercio y la producción cooperativos buscando que dejen de existir el crimen y la competencia desleal;
- ❖ Estimular la creación de la Sociedad de Compras al por Mayor.

1.3 La Alianza Cooperativa Internacional (ACI)

Una de las mayores expresiones de la evolución del cooperativismo es la creación de organizaciones integradas por cooperativas.

Es el caso de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), fundada en el año 1895, y que representa al cooperativismo mundial.

La ACI ha sido promotora de muchos encuentros que fortalecieron al movimiento cooperativo mediante el intercambio de experiencias y la búsqueda de soluciones conjuntas para enfrentar problemas comunes.

Uno de los aspectos más importantes de la organización mundial de cooperativas ha sido la permanente actualización de los principios cooperativos. La ACI, que en un comienzo adoptó los criterios definidos por los Pioneros de Rochdale, realizó un proceso de actualización doctrinario en el año 1995, en Manchester (Reino Unido). Allí se redefinieron los principios que guían a las cooperativas hasta nuestros días.

Actualmente la Alianza Cooperativa Internacional se integra por 229 organizaciones de 92 países y representan a más 760 millones de cooperativistas en el mundo.

1.4 El Cooperativismo en México

En México, se iniciaron las Cooperativas en el año de 1902, impulsadas por la iglesia Católica y bajo el sistema alemán. En el año 1951, por gestiones del secretariado social mexicano quedaron constituidas las tres primeras cooperativas en la Cd. de México

En México, el periodo que más destaca en el desarrollo de empresas cooperativas es el que transcurre desde 1938 con la promulgación de las primeras leyes cooperativas, hasta 1976.

Actualmente, el movimiento cooperativo desempeña un papel importante en la autogeneración de empleos y recursos para el desarrollo regional en zonas marginadas.

CAPÍTULO 2

BASES FILOSÓFICAS DEL COOPERATIVISMO

2.1 Definición de Cooperativa

Los cooperativistas del mundo, reunidos en el congreso de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), llevado a cabo en Manchester Inglaterra en el año 1995, definieron a la cooperativa en la siguiente forma: Asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer necesidades y aspiraciones comunes económicas, sociales y culturales, a través de una empresa de propiedad conjunta controlada democráticamente.

En México, la Ley General de Sociedades Cooperativas establece la definición de una Sociedad Cooperativa en su Artículo 2, el cual establece que:

“La sociedad cooperativa es una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios.”

2.2 Los principios del cooperativismo

Dentro de la Alianza Cooperativa Internacional se han definido los principios básicos del movimiento cooperativo y son los siguientes:

1º MEMBRESÍA ABIERTA Y VOLUNTARIA

Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar la responsabilidad que conlleva la membresía sin discriminación de género, raza, posición política o Religiosa.

2º CONTROL DEMOCRÁTICO DE LOS MIEMBROS

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa responden ante los miembros.

En las cooperativas de base los miembros tienen igual derecho de voto (de un miembro, un voto), mientras en las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos.

3º LA PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS MIEMBROS

Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa.

Los miembros asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: El desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible.

4º AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA

Las Cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controlada por sus miembros. Si entran en acuerdo con otras organizaciones (incluyendo Gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.

5º EDUCACIÓN, ENTRENAMIENTO E INFORMACIÓN

Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuya eficazmente el desarrollo de sus cooperativas.

6º COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS

Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente, fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e Internacionales.

7º COMPROMISO DE LA COMUNIDAD

La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros.

En México, la Ley General de Sociedades Cooperativas establece los principios que rigen la vida de una Sociedad Cooperativa, en su Artículo 6 establece que:

“Las sociedades cooperativas deberán observar en su funcionamiento los siguientes principios:

- I.- Libertad de asociación y retiro voluntario de los socios;
- II.- Administración democrática;
- III.- Limitación de intereses a algunas aportaciones de los socios si así se pactara;
- IV.- Distribución de los rendimientos en proporción a la participación de los socios;
- V.- Fomento de la educación cooperativa y de la educación en la economía solidaria;
- VI.- Participación en la integración cooperativa;
- VII.- Respeto al derecho individual de los socios de pertenecer a cualquier partido político o asociación religiosa, y
- VIII.- Promoción de la cultura ecológica.

2.3 Valores del Cooperativismo

Las cooperativas se basan en valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores, sus miembros creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

CAPÍTULO 3

LA EQUIDAD DE GÉNERO, UN DESAFÍO DEMOCRÁTICO

La equidad de género es una preocupación mundial por lo que se trabaja en forma permanente para alcanzar nuestro objetivo de equidad. En México, esta preocupación conlleva a la vez un compromiso legal, ya que la ley general de Sociedades Cooperativas establece en la fracción tercera del Artículo 11 que “Habrá igualdad esencial en derechos y obligaciones de sus socios e igualdad de condiciones para las mujeres”

3.1 Enfoque de Género (EG)

La inclusión del enfoque de género (EG) y de espacios que propicien la equidad es uno de los principales desafíos del cooperativismo.

La declaración de la Alianza Cooperativa internacional sobre identidad cooperativa (1996) incluye claros compromisos hacia las mujeres cuando afirma que las cooperativas deben asegurar “que no existan barreras para ser socio por razón de sexo. Además, las cooperativas deberían asegurar que las mujeres participen en igualdad numérica en sus programas de educación y desarrollo del liderazgo”.

Sobre el mismo tema la Alianza también ha expresado que: “una relación de equidad de responsabilidades entre mujeres y hombres es una manera de poner en práctica nuestros valores y principios y mantenerlos vivos, pero además, es un elemento esencial para la promoción de la excelencia cooperativa en todos los campos del quehacer social y económico”.

Una sociedad es equitativa desde la perspectiva de género cuando tanto varones como mujeres gozan de iguales derechos, niveles de responsabilidad, acceso al poder y a los recursos; y cuando las necesidades y el punto de vista de las mujeres son tomados en cuenta.

Para el movimiento cooperativo se trata de una categoría de análisis y una propuesta de acción política dirigida a promover relaciones de equidad en todas las esferas y ámbitos en donde se desenvuelve la vida de la cooperativa. Alcanzar la equidad significará lograr condiciones de justicia e igualdad de oportunidades que superen la discriminación.

La brecha de género depende por supuesto de cada región del país y del sector productivo considerado, pero hay múltiples evidencias de que en el mercado del trabajo se reflejan formas más o menos marcadas de discriminación hacia las mujeres.

La estructura económica de la sociedad presenta una segregación tanto horizontal como vertical con respecto al género:

- 1) A nivel horizontal: Las mujeres se concentran en ciertas ramas productivas más que en otras, y suelen asignárseles ciertas tareas más que otras. Por lo general, los trabajos y tareas “femeninas” evidencian mayor precariedad y peores niveles salariales.

- 2) A nivel vertical: Las mujeres tienen menor participación en las instancias de representación y dirección.

En este contexto, las cooperativas están llamadas a construir nuevos caminos y estrategias que contrasten con la discriminación y la división sexual del trabajo.

3.2 Institucionalizar la perspectiva de género

La perspectiva de género debe incluirse en toda la trayectoria de una cooperativa, desde sus inicios, considerando que las mujeres tienen:

- ❖ Derechos a una equitativa participación;
- ❖ Necesidades propias a ser tomadas en cuenta; y
- ❖ Conocimiento de que representan un recurso importante para el emprendimiento.

Sus necesidades tienen que ser consideradas, tanto en la planeación del proceso productivo como en la vida institucional, garantizando una justa participación en todos los niveles y aspectos.

Las mujeres dentro de una cooperativa deben tener acceso a la capacitación, a la tecnología, la asistencia técnica y el capital.

Es primordial que nuestras mujeres sean preparadas para competir en igualdad de condiciones y aspirar a un mejor nivel de vida.

La Sociedad Cooperativa debe establecer políticas internas y ejercer prácticas de inclusión de las mujeres en la vida cotidiana y generar acciones afirmativas que apunten al empoderamiento de las mujeres cooperativistas, para que puedan asumir su rol productivo y asociativo de forma activa y con visibilidad.

La perspectiva de género deberá ser considerada en:

- ❖ La vida interna de la cooperativa;
- ❖ La relación con el mercado; y
- ❖ La relación con el movimiento cooperativo y los gobiernos.

Se trata de incorporar lineamientos estratégicos y ejes de planeación, acción y seguimiento de género, de manera transversal, en las estructuras organizativas y líneas programáticas. Generar normas, estructuras organizativas y procedimientos de gestión equitativos y, finalmente, generar propuestas de cambio para las agendas de negociación del movimiento cooperativo, así como para la interlocución con los gobiernos.

SEGUNDA SECCIÓN DE LA CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA

CAPÍTULO 4 INTEGRACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO ASOCIADO

4.1 Proceso de configuración del grupo

Para constituir una empresa cooperativa se requiere contar con al menos 5 socios, todos ellos mayores de edad, por ello es importante que pensemos en quienes serán los socios de la empresa.

En primer lugar, debemos tener una visión clara de cuál será el objeto de la empresa, es decir, a qué se va a dedicar la empresa.

Los emprendedores pueden tener ya sus razones del porque quieren conformar la empresa, sin embargo es importante que escojan bien a quienes unirán sus esfuerzos para alcanzar los objetivos en beneficio de todo el grupo, tarea difícil ya que suele ser de incertidumbre y de interrogantes a las que deberá responder el nuevo emprendedor, esta etapa es a lo que denominamos “configuración del grupo”.

La configuración del grupo es el proceso que lleva a reconocer, explicitar y acordar quiénes son las personas que intervendrán o están interesados en participar en la iniciativa y cuál será su función. Este momento suele ser difícil porque aún no ha habido un estudio que permita evaluar la viabilidad del proyecto y si todos los involucrados podrán participar del mismo. Las tensiones y miedos que determina esta situación deben ser abordadas mediante un diálogo franco entre los participantes que permita responder, entre otras, las siguientes interrogantes:

- ¿Realmente me interesa participar en esta propuesta?
- ¿Cuál es mi verdadera voluntad?
- ¿Qué es lo que busco con mi integración a este grupo?
- ¿Qué estoy dispuesto a dar?
- ¿Tengo otra opción?
- ¿Cuáles son mis preocupaciones principales?
- ¿Qué aspectos positivos le veo?
- ¿Qué aspectos negativos?

Durante este proceso, es imprescindible recordar los principios cooperativos, la “Membresía abierta y voluntaria”, es decir que de acuerdo a este principio, la decisión de participar e involucrarse en el proceso asociativo debe ser un acto voluntario y libre de presiones.

En este momento inicial y crítico, el reconocimiento de los protagonistas de alguna manera es superficial. Quizás las personas se conozcan un poco, pues han sido vecinos, amigos, o compañeros de trabajo, pero todavía no han tenido una vivencia cooperativa.

Hay intenciones, voluntad, actitudes solidarias, pero aún se está lejos de la experiencia cooperativa, una experiencia que se fragua al calor del conflicto y las peripecias que supone el desarrollo y ejecución de estas primeras ideas e ilusiones cooperativas. La calidad de la interacción humana es el terreno donde prosperan o no los valores de la cooperación.

En este momento inicial resultan fundamentales algunas decisiones y acciones:

a) Obtener información y ayuda

Es común que existan dudas en el grupo y por tanto necesario que una persona con experiencia en el proceso pueda apoyar a dar la información correcta a los miembros de grupo permitiendo que se presenten todas las dudas posibles y se alcance la mayor participación posible.

b) Detectar liderazgos y capacidades

En el momento inicial es importante para fomentar la capacidad de expresión y síntesis que contribuyen a divulgar y presentar la iniciativa ante diversas personas y a partir de ese ambiente detectar a los compañeros que se “ponen al hombro” la iniciativa, que pueden sumarse a importantes, normalmente se trata de personas aportan *ideas creativas*, que *buscan información*, que *procuran recursos*, que *zurcen las diferencias* y que *permiten la emergencia de los temores y preocupaciones*.

e) Generar cierta disciplina y hábito de sesionar en grupos

Entre otros aspectos, este hábito es el que propicia el aprendizaje de la gestión colectiva. La práctica de la participación también pasa por la rutina del diálogo y la discusión.

Para esto siempre es conveniente procurar instancias productivas que desarrollen el hábito del trabajo asociativo, propiciando:

- El uso ordenado y moderado en la habilitación de la palabra;
- El respeto de los tiempos de inicio y fin;
- El tratamiento de los temas acordados;
- La escucha atenta;
- El estímulo de la participación.

4.2 Toma de decisiones iniciales

El objetivo de esta o estas sesiones de integración, es definir los siguientes aspectos:

- 1.- Quienes son las personas que integrarán la Sociedad Cooperativa (al menos cinco personas, no existe límite máximo de participantes).
- 2.- Que nombre tendrá la empresa (Razón Social), considerando que deberán pensar en varias alternativas, 5 al menos, y anotarlas en orden de preferencia.
- 3.- Quienes ocuparán los puestos de importancia en la organización cooperativa (analizar el capítulo III de la Ley general de Sociedades Cooperativas).
- 4.- Definir el domicilio social de la Sociedad Cooperativa.
- 5.- Definir el objeto social.

Es muy importante que el grupo alcance un ambiente de participación entusiasta y que:

- a) Estén conscientes de que se iniciará en forma paralela la constitución legal y por otra parte la elaboración del estudio de viabilidad del proyecto.
- b) Estén conscientes de que será necesario realizar una aportación inicial y definir su monto.
- c) Se genere conciencia de que la empresa requerirá de esfuerzo continuo y aportación de sus miembros al menos los primeros años, hasta alcanzar su consolidación.

CAPÍTULO 5 CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

Mientras se procede a realizar los estudios de viabilidad económica y social del proyecto y a realizar la planificación organizativa de la cooperativa, es posible avanzar en la formalización del emprendimiento. Esto significa, dar pasos en torno de la existencia legal de una organización distinta a los individuos que la integran.

Por formalización entendemos el proceso mediante el cual el grupo efectúa todas las gestiones y trámites que culminan con el reconocimiento de la existencia legal de la cooperativa y con su habilitación para operar como una empresa cooperativa cumpliendo con la normativa vigente.

5.1 Obtención del permiso de constitución

El primer paso consiste en obtener el permiso de constitución de la sociedad ante la Secretaría de Economía, lo cual se realiza por medio de la red de internet (www.economia.gob.mx).

El trámite debe realizarlo una persona que cuente con firma electrónica autorizada por la Secretaría de Hacienda, y debe contar con la lista de nombres propuestos para anotarlos en la solicitud.

En caso de que el nombre propuesto sea autorizado, la Secretaría de Economía emitirá el permiso y lo enviara al solicitante vía correo electrónico. En caso contrario se comunicará por correo electrónico al solicitante el rechazo correspondiente y será necesario intentarlo nuevamente utilizando el siguiente nombre de la lista, y así sucesivamente, hasta obtener un nombre autorizado.

El permiso obtenido debe ser impreso para continuar con los trámites de constitución. Se recomienda guardar también el archivo electrónico correspondiente.

Este documento es muy importante por lo que deberá abrirse un expediente y guardarlo en lugar seguro.

5.2 Redacción del Acta Constitutiva

El grupo de trabajo constituido debe trabajar en la redacción de las bases constitutivas de la empresa, para lo cual deberá tenerse a la mano una copia de la Ley General de Sociedades Cooperativas y observar lo que se establece en el capítulo I..

El grupo puede realizar el trabajo por sí mismo o bien puede solicitar el apoyo de alguna persona con experiencia en la constitución de Sociedades Cooperativas o bien de algún organismo cooperativo.

Una vez que el documento está terminado y que todos los miembros del grupo están de acuerdo en su contenido se deberá redactar el Acta Constitutiva, la cual ya debe contener los datos del permiso emitido por la Secretaría de Economía, los nombres de quienes conformarán la sociedad y los montos de aportación que hayan sido acordados.

Es recomendable que una vez elaborado el documento sea revisado por un organismo cooperativo a fin de asegurar que se encuentra completo y en orden.

5.3 Celebración de la Asamblea Constitutiva

En Acta Constitutiva ya revisada deberá ponerse nuevamente a consideración de los socios fundadores y en caso de no existir una observación o cambio, deberán proceder a su firma.

Es recomendable que el acta sea impresa en cuatro tantos, es decir, que existan cuatro documentos originales, a fin de atender las siguientes fases del procedimiento de registro.

Los socios fundadores deberán firmar todas y cada una de las páginas que integran el documento (los cuatro tantos), cuidando que esta firma se coloque al calce (margen derecho) y sea legible.

Una vez firmada el Acta Constitutiva la empresa ya cuenta con personalidad jurídica tal como lo establece la Ley General de Sociedades Cooperativas en su artículo 13 por lo que ya será posible establecer acuerdos con terceros, es decir, que podrán realizar actos y contratos.

Cada paquete del acta constitutiva deberá incluir una copia de las identificaciones (credencial del IFE) de cada uno de los socios fundadores.

5.4 Obtención de la Fe Pública

De acuerdo a lo establecido en el último párrafo del artículo 12 de la Ley General de Sociedades Cooperativas, la fe pública de la constitución puede ser otorgada por un notario público o por una autoridad municipal, por lo que se recomienda que se solicite la fe pública a la Presidencia Municipal o al Secretario Municipal, con el objeto de abatir los costos del trámite.

Es importante presentar para esta fase del trámite los cuatro ejemplares del acta, con el fin de que todos sean sellados por la autoridad municipal. Seguramente uno de los ejemplares será retenido por la autoridad y se recibirán tres ejemplares debidamente autorizados.

CAPÍTULO 6 REGISTRO DE LA SOCIEDAD

6.1 Alta en el Registro Público de la Propiedad

Una vez que se cuenta con los documentos de constitución de la sociedad con la fe pública, el grupo debe presentar los tres ejemplares disponibles ante la oficina del Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

Para este trámite, les será requerido un disco (CD) en que se haya grabado un ejemplar del acta constitutiva elaborada con el programa WORD.

El registrador hará el registro del acto jurídico en sus sistemas y emitirá el comprobante correspondiente. En esta dependencia será retenido otro ejemplar del acta por lo que les serán entregados dos ejemplares.

No sobre mencionar nuevamente la importancia que este paquete de documentos tiene para la empresa, ya que es como su acta de nacimiento, por lo que el Consejo de Administración deberá guardarlo en lugar seguro.

6.2 Alta en el Registro Federal de Contribuyentes

El último trámite en el proceso de registro de la Sociedad Cooperativa conformada es el alta ante el Registro Federal de Contribuyentes de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Este trámite debe ser realizado por el representante legal de la sociedad, quien previamente debe haberse dado de alta como persona física.

Es importante asegurar que la autoridad hacendaria que les atienda realice los siguientes trámites:

- a) Registro de la empresa ante el Registro federal de causantes.
- b) Emisión de la firma electrónica de la empresa.
- c) Emisión de la Clave de acceso al sistema de tributación.
- d) Emisión de autorización para facturación electrónica

TERCERA SECCIÓN ANÁLISIS PREVIO

La Sociedad Cooperativa es una empresa y, por ello, sus promotores debieran elaborar, antes de proceder a su constitución o bien en forma paralela, un documento en el que desarrolle un Plan de Viabilidad que les permita analizar el proyecto en que se van a involucrar.

Dicho Plan de Viabilidad cubre dos aspectos, la viabilidad social y la viabilidad económica, el primero permitirá analizar el aspecto humano en la nueva empresa y el segundo permitirá fijar todos los elementos técnicos, comerciales y financieros necesarios para el desarrollo del proyecto. El análisis de la viabilidad económica recibe comúnmente el nombre de Plan de Negocio.

CAPÍTULO 7 VIABILIDAD SOCIAL

El concepto de viabilidad alude a la idea de existir, de tener vida. En términos empresariales, significa la posibilidad de integrarse en las dinámicas de competencia en forma exitosa, esto es, con un funcionamiento saneado, con proyección, crecimiento y bienestar de sus trabajadores.

Los que trabajan con empresas cooperativas de trabajo o pequeñas empresas de gestión colectiva, señalan que la diferencia fundamental de una empresa cooperativa o de gestión colectiva radica en la dimensión social en la que se ubica lo asociativo, y que esta dimensión es justamente la que determina las condiciones de viabilidad de las empresas.

La información disponible, sobre la desaparición de empresas cooperativas de trabajadores, indica que factores sociales de la organización, tanto como problemas de gestión, financiamiento o rentabilidad, han sido determinantes para su cierre. Esta situación obliga a desarrollar instrumentos de análisis e identificación de los factores que intervienen en la dimensión social de los emprendimientos; hablamos de una trama de relaciones complejas que se articulan en función de determinados ejes, que son dominantes y/o determinantes según se estructuran en momentos específicos de la organización.

Estos aspectos, tan importantes que pueden determinar la permanencia o no de una empresa en el mercado, no son fáciles de medir ni de trabajar, pues se conectan directamente con lo subjetivo, con elementos psicológicos de las personas conviviendo, trabajando en grupos. Su estudio requiere de técnicas específicas, conocimientos propios y a veces una especialización dentro de las organizaciones que pretenden gestionarlo.

Son varios los aspectos en donde la “asociatividad” se expresa de manera interrelacionada determinando las condiciones de viabilidad de las microempresas cooperativas. Entre ellos es posible señalar:

- a) Las capacidades específicas (oficio) de los actores, individuales y colectivas;
- b) El involucramiento del socio, la consonancia entre los objetivos individuales y grupales;
- c) Claridad y pertinencia del marco regulatorio de la actividad laboral;
- d) La articulación entre el funcionamiento orgánico formal y el relacionamiento informal;
- e) los mecanismos de tratamiento y resolución de los conflictos

Es fundamental que los equipos emprendedores se ocupen de estos aspectos que, si bien no agotan el análisis del factor social, constituyen el soporte de situaciones positivas o negativas según la evolución y el lugar que tengan en una cooperativa.

7.1 Las capacidades específicas

El saber hacer, el oficio, es un factor determinante de la inserción empresarial de la cooperativa que compensa, muchas veces, la falta de capital y de herramientas.

El costo del aprendizaje en empresas vulnerables tiende a ser un elemento fulminante. Son pocas las situaciones en que las cooperativas pueden desarrollar estrategias de ensayo y error sin un alto costo social y financiero que tiende a perpetuarse por muchos años.

Pensar en el factor “oficio”, implica revisar los saberes de los socios y trabajadores de las cooperativas en todas las áreas de funcionamiento de la empresa y balancear los desniveles que pueda tener. Entre estas calificaciones deben considerarse, también, las vinculadas a la actividad de relacionamiento socio-laboral en la unidad empresarial.

Esto supone aprender a trabajar en equipo, aprender a dialogar, a discutir, tener tolerancia y, sobre todo, participar de los procesos de toma de decisiones colectivos.

7.2 El involucramiento del Socio

El proceso que permite al Socio apropiarse de la organización e incidir en la elaboración de la cultura organizacional, requiere que se expliciten y reconozcan las motivaciones de cada trabajador para encontrar los elementos comunes y lograr una identidad de intereses.

Este proceso permite dar respuesta a cuestionamientos tales como:

- ¿Qué es lo que busca cada socio en la cooperativa? ¿Un trabajo?; ¿un espacio de desarrollo personal?; ¿una opción de vida?
- ¿Cómo concibe el socio la cooperativa
- ¿Qué espera de ella?
- ¿Qué está dispuesto a dar? ¿y a arriesgar?

El revisar colectivamente estas y otras interrogantes permitirá explicitar los intereses individuales y cómo se relacionan con el objetivo colectivo.

Desarrollar este análisis y propiciar la interrelación de los miembros de la sociedad y establecer reglas de trabajo, definir aportaciones y responsabilidades compartidas asegurará la vida de la empresa y que se alcancen los objetivos, por ello no debe tomarse a la ligera.

CAPÍTULO 8 VIABILIDAD ECONÓMICA (PLAN DE NEGOCIO)

Para las personas que se asocian como empresa cooperativa para emprender un nuevo negocio, resulta conveniente que el grupo organizador o directivo realice con profesionales que conozcan la materia, un análisis de la factibilidad del proyecto empresarial.

En esta etapa inicial se debe hacer un estudio de la viabilidad legal, técnica, financiera, económica, de gestión, institucional y medioambiental. Lo anterior permitirá tener una proyección acerca de las tareas e inversiones que se deberán considerar para la puesta en marcha del o de los negocios a emprender.

La realización de estos estudios no constituye un requisito legal para proceder a la constitución de una empresa cooperativa. Responden más bien a una sugerencia de buena administración, basados en las experiencias exitosas en el sector y al hecho de que las instituciones financieras ya sean públicas o privadas lo requerirán como documento soporte para la obtención de créditos.

A continuación, se describen en forma muy básica, cada una de las etapas de este estudio de viabilidad o plan de negocio:

8.1 Viabilidad Legal

El estudio de viabilidad legal debe informar si la legislación vigente permite, o más bien no impide la realización del proyecto empresarial.

Esta fase del estudio de viabilidad, en lo posible debe ser efectuado por expertos con el encargo de evaluar la factibilidad global del proyecto.

El encargado de desarrollar el estudio debe dar su opinión sobre la figura social asociativa que se ha escogido y de si esta satisface los requerimientos legales para emprender el proyecto.

Es importante hacer notar que en este sentido la Sociedad Cooperativa, cubre la etapa con plena satisfacción ya que en el artículo 8 de la Ley General de Sociedades Cooperativas se establece que “Las Sociedades Cooperativas se podrán dedicar libremente a cualesquiera actividades económicas lícitas”.

8.2 Viabilidad de Gestión

La gestión o administración de un proyecto es de vital importancia, especialmente cuando es necesario crear una empresa para ponerlo en operación. Una gestión eficiente hace más probable que los beneficios netos obtenidos sean iguales o mayores a los estimados en el proyecto. Muchos buenos proyectos fracasan por mala gestión.

En algunos casos el estudio de viabilidad de gestión pierde importancia, por ejemplo, cuando se trata de producir un bien o servicio de una empresa en marcha o cuando el proceso de producción requiere un diseño organizacional muy simple.

Este estudio debe contener a lo menos lo siguiente:

- Estructura organizativa que más se acomode a las necesidades de puesta en marcha y operación del Proyecto
- Con base en la estructura organizacional, se debe definir las necesidades de personal y estimar los costos de mano de obra y honorarios profesionales.
- Requerimiento de sistemas para una gestión eficiente (Sistema contable, inventarios, cobranzas, abastecimiento o proveedores, clientes o socios, etc.)
- Una estimación de la infraestructura requerida y del equipamiento correspondiente.

8.3 Viabilidad Técnica

Esta fase del estudio es de vital importancia, en él se determina si la tecnología (dura y blanda) disponible, permite hacer realidad el proyecto y también si es conveniente hacerlo.

Un estudio de viabilidad técnica debe proveer información sobre las diversas formas de materializar el proyecto o los diferentes procesos que pueden utilizarse para producir un bien o servicio.

El estudio deberá contener una estimación de los requerimientos de maquinaria, equipo, mano de obra e insumos, tanto para la puesta en marcha, como para el estado de operación del proyecto.

La información técnica obtenida se utiliza para determinar, cual es la forma más eficiente de materializar el proyecto. Esta determinación de eficiencia, se hace basándose en criterios técnicos y económicos, esto ha de ser así, puesto que puede ocurrir que una solución óptima desde el punto de vista técnico, no lo sea desde el punto de vista económico.

8.4 Viabilidad Comercial

Esta fase del estudio es de vital importancia, en él se determina si el producto o servicio que la empresa ofrecerá al mercado puede encontrar aceptación de los consumidores y si puede competir con otras marcas o productos similares existentes en el mercado.

Un estudio de viabilidad técnica debe proveer información sobre las diversas formas de comercializar el producto o las diferentes estrategias que se utilizarán para desarrollar el mercado.

8.5 Viabilidad Financiera

El estudio de la viabilidad financiera tiene por objeto definir el monto y procedencia de los recursos económicos para financiar los gastos e inversiones que implica la puesta en marcha y operación del proyecto.

Por lo general se dice que los buenos proyectos, es decir, aquellos con rentabilidad alta, con un riesgo razonable y bien evaluados, encuentran financiamiento con cierta facilidad. También se afirma que los proyectos deben ser evaluados con independencia de las fuentes de financiamiento.

Lo que se observa en la realidad es, que no es fácil conseguir recursos financieros si no se cuenta con garantías reales (prendas sobre vehículos, hipotecas sobre terrenos o cascos, etc.) y que el acceso a créditos para los microempresarios tiene más de una dificultad.

El estudio de viabilidad financiera debe mostrar que con las diferentes fuentes de financiamiento a las que puede acceder el proyecto, es posible financiar todas las etapas del mismo. Estas fuentes pueden ser propias (capital aportado por los mismos socios), o externas (bancos, financieras, etc.)

El estudio de la viabilidad financiera es en sí la evaluación del proyecto. En esta parte se calcula la rentabilidad del proyecto.

Para ello, se utilizan diversos indicadores, los más usados son:

- a) El Valor Actual Neto (VAN)
- b) La Tasa Interna de Retorno (TIR)
- c) El Período de Recuperación de la Inversión.

En este estudio se debe evaluar económicamente todas las opciones encontradas en los estudios anteriores.

Es necesario analizar todas las alternativas que resulten de combinar las diversas opciones técnicas, financieras, de gestión y de mercado encontradas en los respectivos estudios de viabilidad. A veces una opción técnica que fue desechada en el correspondiente estudio de viabilidad, puede resultar conveniente al hacer un análisis integrando opciones de gestión, de mercado y financieras.

8.6 Viabilidad Medioambiental

Si el proyecto en su proceso productivo es contaminante (ruidos molestos, emanaciones tóxicas, mal tratamiento de desechos, malos olores, etc.), puede ser inviable y tener impedimentos legales para operar.

En este caso se deberá realizar el “Estudio de Impacto Ambiental” que con seguridad será requerido por las autoridades correspondientes para emitir los permisos de operación.

CUARTA SECCIÓN APOYO Y NORMATIVIDAD

CAPÍTULO 9 INSTITUCIONES DE APOYO

En nuestro país existen varias organizaciones que pueden aportar información y orientación específica para grupos cooperativos.

Un proyecto seguramente requerirá de la ayuda de profesionales específicos como contadores, economistas, abogados, ingenieros, etc. Pero también requieren de asesoría especializada en materia de capacitación, organización, gestión, etc.

Cada empresa debe acercarse la ayuda necesaria para lo cual deberá seleccionar lo mejor posible a las personas o empresas que les brinden el servicio.

En general las Sociedades Cooperativas pueden acercarse también a los organismos cooperativos de su región e incluso a empresas cooperativas que ofertan servicios de capacitación y asesoría.

9.1 Organismos Cooperativos

En nuestro país existen varios organismos cooperativos en todo el territorio nacional y es recomendable que las Sociedades Cooperativas se unan a alguna Unión o a una Federación que opere en su región.

Estas Uniones o Federaciones normalmente se encuentran afiliadas a una Confederación.

Ponemos a sus órdenes la ayuda de nuestros organismos Cooperativos:

- a) PLATAFORMA HIDALGUENSE DE CALIDAD, Unión de Sociedades Cooperativas ubicada en Luis Ponce Norte No. 905 Col. Insurgentes C.P. 43630 en Tulancingo Hgo.
Tel.: (775) 75 190 30
chipopa@live.com.mx
- b) CONFEDERACIÓN NACIONAL COOPERATIVA DE ACTIVIDADES DIVERSAS DE LA REPÚBLICA MEXICANA, ubicada en Torres Adalid No. 517 5º PISO, Col. Del Valle, Delegación Benito Juárez, México D.F.
Tel.: 01(55)5687 2030 ext.2523
www.confe-coop.org.mx

c) CONSEJO SUPERIOR DEL COOPERATIVISMO (COSUCOOP)

Tel: 01(55) 5582 0768

<http://cosucoop.org.mx>

c) ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (AMERICAS); No. 517 5º PISO, Col. Del Valle, Delegación Benito Juárez, México D.F.

<http://www.aciamericas.coop>

9.2 Despachos de Asesores

Existen muchas organizaciones y profesionales que brindan servicios de asesoría y capacitación a empresas, entre las cuales se pueden localizar los apoyos necesarios para las Sociedades cooperativas conformadas.

Ponemos a sus órdenes los servicios especializados en materia de capacitación, elaboración de proyectos, diseño de marco normativo y asesoría empresarial de una de nuestras Sociedades Cooperativas

TEASESORO, S.C

Bravo, Ote. No. 316 Col. Centro

Tulancingo Hgo

teasesororch@yahoo.com.mx

Teléfono: 775 190 74 78

CAPÍTULO 10 MARCO NORMATIVO

Todas las empresas, no solamente las Sociedades Cooperativas deben contar con un marco normativo interno que ayude a regular la vida y operación de la sociedad, el cual deberá estar integrado al menos por los siguientes instrumentos:

- Manual de organización
- Reglamento Interno
- Manual de Identidad
- Reglamento de Seguridad e Higiene
- Manual de Procedimientos Internos
- Plan estratégico de desarrollo

ANEXO I

LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS