ESTUDIOS COOPERATIVOS

A. E. C. O. O. P.
ASOCIACION DE ESTUDIOS
COOPERATIVOS. MADRID

7

Cátedra Libre de Cooperación de la Facultad de Ciencias Políticas y Económicas de la Universidad de Madrid

ESTUDIOS COOPERATIVOS N.° 7 - MADRID - ABRIL 1965

Director

José María Riaza Ballesteros

Consejo de Redacción

José Luis del Arco Alvarez
Federico Rodríguez Rodríguez
Elena García Morales
Albino García Lobo
Rafael Monge Simón
Eugenio Pérez Botija

Secretario: M. García

ESTUDIOS COOPERATIVOS aparece tres veces al año

Suscripción anual: España, 150 ptas.

Extranjero, 180 ptas. o 3 dólares (pueden pagarse en bonos de UNESCO o en cupones postales internacionales)

Número suelto, 50 ptas.

ASOCIACION DE ESTUDIOS COOPERATIVOS (A. E. C. O. P.)

Héroes Diez de Agosto, n.° 5, 4.° dcha.-Tels. 225 93 24 y 225 93 35-Madrid-1

ESTUDIOS COOPERATIVOS

NUMERO MONOGRAFICO SOBRE EL TEMA "ASPECTOS DE LA GERENCIA EN LAS COOPERATIVAS DE PRODUCCION"

INDICE

Págs.

ESTUDIOS

THOMAS E. STEPHENSON: Ploblemas que se plantean a la Gerencia de las Cooperativas agrícolas y ganaderas... 3

JOSÉ MARÍA ORMAECHEA: Práctica de las relaciones entre la Gerencia y la Junta Rectora de una Cooperativa industrial..... 29

ARTICULOS

EUGENIO PÉREZ BOTIJA: Un año de Cátedra de Cooperación.—Balance intelectual de un ejercicio académico.. 45

H. HARGREAVES: El sistema fiscal y las Cooperativas en Inglaterra..... 57

JOSÉ LUIS DEL ARCO: ¿Pueden las Cooperativas agrícolas constituir o formar parte de Sociedades no cooperativas? 61

JOSÉ ANGEL GUTIÉRREZ GARCÍA-FAYA: Las Cooperativas de viviendas en Checoslovaquia..... 65

DOCUMENTACION LEGISLATIVA

Información legislativa..... 71

Información bibliográfica..... 81

Fichero de artículos sobre cooperación..... 87

Depósito Legal. M. 244-1963 Imprenta Cosano-Madrid

ESTUDIOS

Problemas que se plantean a la Gerencia de las Cooperativas agrícolas y pesqueras

POR

THOMAS E. STEPHENSON
Profesor de la Universidad de Leeds

En este estudio vamos a ocuparnos de algunos de los problemas que se plantean en ciertos tipos de Cooperativas de producción, especialmente de carácter agrícola y pesquero. Aunque se ha hecho notar que muchas de estas Cooperativas son de reducidas dimensiones, ello no es obstáculo para que haya de funcionar una gerencia, y, por tanto, haya que ocuparse de los problemas de gestión de las mismas.

Uno de los problemas básicos de cualquier tipo de Cooperativas es el de determinar cuáles son sus objetivos, y esta cuestión no es puramente especulativa, ya que el objetivo influye por completo la forma en que se desarrolla la Cooperativa. Sobre esta cuestión de los objetivos: «Los escritores de la cooperación habitualmente recalcan uno u otro de esos aspectos. Horace Plunkett, por ejemplo, utilizando una frase acuñada por el Presidente Theodore Roosevelt, reiteraba en muchos de sus escritos la necesidad de conseguir una «mejor agricultura, más volumen de negocio y mejor nivel de vida». Con esta perspectiva, el mejorar el volumen de negocios debe ser lo primordial, al igual que el conseguir una mejor agricultura y un nivel de vida más alto. Para Horace Plunkett, la cooperación era sinónima de un volumen de negocio más alto. Otros tratadistas han puesto un mayor énfasis en el aspecto social. Strickland ve una Sociedad Cooperativa como un grupo de individuos que forman una co-

munidad, que han decidido que un obstáculo perjudicial puede llegar a superarse, y que, en consecuencia, se unen para hacerle frente. También puede ser que aquellas personas que consideran un objetivo como un bien deseable y no pueden conseguirlo por separado, se congreguen para obtenerlo. El Dr. Fauquet pone una mayor atención en el hecho de que en el seno de una institución cooperativa hay que distinguir entre dos elementos que suelen ir unidos: el uno es de carácter social, y el otro, económico» (1).

Otras dos citas nos van a ayudar a rubricar los distintos puntos de vista expresados anteriormente. Por un lado, «la cooperación tiene otros fines que los puramente económicos. El cooperador pretende aplicar los métodos cooperativos a todos los fines de la vida social, y actúa así debido a que piensa que, trabajando para el bien común, se desarrollan y se ponen de manifiesto los valores humanos de mayor relevancia: al emplear y desarrollar estos valores se mejora la calidad del ser humano y, por tanto, la de toda la raza humana» (2). Por otro lado, «una Cooperativa es una organización económica y, ante todo, sirve a un dispositvo económico con preferencia a cualquier otro fin de carácter social» (3).

DETERMINACION DE OBJETIVOS

Es necesario enumerar todas estas posiciones contrapuestas debido al diferente hincapié que cualquier tipo de Cooperativa, sea de productores como de consumidores, coloca por encima de todo y, por tanto, afecta a las decisiones de la Cooperativa y a todas las operaciones en que se manifiesta la gerencia. En el caso de que una Cooperativa conceda a uno de estos puntos más importancia que a los demás, su objetivo final tiende a clarificarse, y se facilita de esa forma la adopción de decisiones. Donde una Cooperativa pretende combinar los aspectos social y económico, las decisiones que hay que asumir son mucho más complejas y difíciles: lo cual no quiere decir que no hayan de intentarse semejantes propósitos. Unicamente indico esto para poner en evidencia la naturaleza del problema. De esa forma, la primera cuestión a que ha de hacer frente una Cooperativa es determinar los objetivos generales hacia los que se encamina y conocer las consecuencias de semejante elección. En la mayoría de las situaciones presentes, esa elección probablemente no es

clara, pero será necesario determinar un orden de prioridades. Dentro de los objetivos generales, hay unos objetivos específicos, por ejemplo, el objetivo económico puede ser aumentar la producción, o puede ser aumentar las ventas, o, en último término, aumentar la productividad. Se plantea aquí de nuevo la necesidad de unos objetivos específicos, que hay que determinar claramente. El llegar a una definición de objetivos sean de carácter general o específico, es algo de gran valor, tanto para la gerencia como para los socios de la Cooperativa. La gerencia y los socios necesitan tener una comprensión clara de los fines de la Cooperativa. Donde existe confusión en torno a los objetivos, la gerencia probablemente no sabrá a ciencia cierta qué decisiones ha de adoptar, y los socios, probablemente, no sabrán a ciencia cierta si la Cooperativa va a conseguir o no los objetivos que se ha propuesto. Donde hay incertidumbre por lo que respecta a los objetivos de la Cooperativa, el peligro de que los socios se unan a ella por razones equivocadas, en la creencia de que los objetivos son distintos de lo que en realidad son, o bien si son inciertos o mal determinados, no conducen sino a una fragmentación de esfuerzos y, en último término, a la desilusión.

ORGANIZACION

Con el fin de lograr los objetivos de la Cooperativa de producción debe existir al menos una forma de organización, por muy rudimentaria que sea. No se plantea aquí si esa organización es grande o pequeña, sencilla o compleja, y muchas Cooperativas han fracasado debido a que no han sabido crear una organización adecuada. Esta cuestión de la organización es de importancia vital por varias razones. En primer lugar, si la organización no se crea efectivamente para lograr los objetivos de la Cooperativa, esos objetivos no pueden llegar a conseguirse. El corolario evidente de este principio es que si los objetivos son confusos, la organización probablemente será confusa. En segundo lugar, dentro de la organización es donde la gerencia funciona y es donde se suscitan los problemas de gestión. En tercer lugar, está la necesidad de una organización eficaz, si se quiere que la Cooperativa actúe satisfactoriamente en el medio social donde se desenvuelve.

La organización es considerada como «el encuadre donde se delimitan las responsabilidades de la gerencia, donde se delegan

tales responsabilidades, donde se coordinan las actividades y las realizaciones y donde se plantea la motivación de los socios» (4). En otras palabras, la organización afecta a una clara definición de la responsabilidad y deberes del Consejo de Dirección, de la gerencia y de los socios y de las realizaciones mutuas que existen entre ellos.

Hay que destacar que, cuando una Cooperativa es pequeña, los poderes y los procedimientos que corresponden a los Consejos y a las Juntas Generales a menudo se establecen claramente; pero, sin embargo, se dice poco sobre la organización gerencial, con el resultado de que decisiones que posteriormente son de primerísimo rango, han de ser tomadas en un primer momento de su desarrollo sin que su importancia se plantee de una manera manifiesta. A veces acontece que en un primer momento del desarrollo de una Cooperativa de producción, sobre todo cuando es de una estructura muy sencilla, se presta muy poca consideración a la organización empresarial y, en consecuencia, se comete el error de no darse cuenta de que. pese a las reducidas dimensiones de la asociación, las funciones de la gerencia han de ser tenidas en cuenta y, por tanto, hay que estudiarlas. Esta necesidad de llegar a una organización a menudo se plantea de una manera muy evidente cuando la Cooperativa de producción aumenta de volumen y se hace más compleja, bien sea porque ha de controlar una industria o porque se plantee el problema del transporte o de la plantilla administrativa.

Una vez establecidos los objetivos de la Cooperativa de producción y estudiada la organización que se requiere para la consecución de tales objetivos, el siguiente paso ha de ser el plantearse las necesidades más importantes que requiere el desarrollo de la misma. «Las cuatro necesidades más importantes de una Sociedad Cooperativa son: un volumen de ahorro adecuado (o, en su caso, un capital disponible), una organización democrática, un personal capacitado y una gerencia competente.

»Una Sociedad Cooperativa debe concentrarse en la realización de las necesidades de sus socios. Un conocimiento exacto de esas necesidades, unido a una eficacia en su culminación son los factores que determinan el progreso del Movimiento Cooperativo.

»El precisar las necesidades de los socios de una Cooperativa depende del nivel general de responsabilidad de los socios, de la calidad de la gerencia y del personal a sus órdenes, así como de la educación y capacidad del Movimiento para atraer y man-

tener unos servicios eficientes. Por último, el volumen de progreso, que se halla sometido a los elementos enumerados anteriormente, dependerá de la capacidad de las entidades primarias para la ayuda mutua. Todo aumento de eficiencia que proceda de fuentes externas, sean procedentes de Sociedades de carácter secundario o bien del Estado, es, en el mejor de los casos. un paliativo temporal que no puede finalmente sustituir al deseo de los socios de mejorar sus propias condiciones económicas mediante su propio esfuerzo» (5).

LA GERENCIA

Con esta cita que acabo de transcribir se ve claramente que una de las cuatro necesidades más importantes es una gerencia competente, y que es un problema esencial. En primer lugar, existe el problema de encontrar ese tipo de gerentes, y en segundo lugar, se plantea la dificultad de retenerlos. El problema de conseguir una gerencia idónea queda transcrito en el siguiente párrafo de Margaret Digby: «En una Cooperativa de pescadores, la elección de los dirigentes que han de administrarla se ve a menudo limitada por el material humano disponible y por el hecho de que la Cooperativa, en sus momentos iniciales, tiene unos fondos muy limitados, como para permitir la posibilidad de contratar a una persona capaz. Existe un cierto número de alternativas, la mayoría de las cuales están sujetas a objeciones más o menos serias. Puede nombrarse a una persona del medio local donde actúa la Cooperativa debido a que es una persona con una cierta ilustración y desinterés. Por ejemplo, el maestro de la escuela del pueblo, que puede trabajar en la Cooperativa total o parcialmente. Esta medida, lo que hará será inhibir el desarrollo de una organización comercial o bien de carácter industrial que en breve plazo tendrá necesidad de un gerente a pleno empleo. Podría llegar a nombrarse a un pescador retirado o disminuido físicamente. Esta segunda solución podría dar resultado en el caso de que el hombre tuviera una aptitud innata para la gerencia y no fuese demasiado viejo para aprender las técnicas de la misma. Existen pocas posibilidades de un hallazgo semejante y especialmente de que pueda llegar a descubrirse alguien capaz de asimilar rápidamente las complejas tareas de una gerencia. Todas estas personas podrían ir bien durante los primeros años, pero posteriormente habrá que retirarlos de su puesto.

«Se puede nombrar a una persona que se dedique al comercio privado. Si es joven y no tiene intereses familiares o personales que le hagan hostil a la cooperación, esta persona pudiera ser un buen hallazgo, siempre que tuviera sentido para los negocios y fuese técnicamente competente. Por otro lado, tendrá que aprender a trabajar con una organización democrática, y en el caso de que, por desgracia, se sienta inclinado a trabajar para sí mismo, podría llegar a dominar a un Consejo de Dirección inexperto. Podría reclutarse a una buena persona de otra rama del Movimiento Cooperativo. A menudo, ésta es una buena solución, siempre que el candidato tuviera experiencia comercial y familiaridad con el Movimiento Cooperativo Quizás no esté familiarizado con las técnicas especiales de la industria pesquera, pero una técnica a menudo se aprende más fácilmente que cualquier capacidad mental. Donde fallan todos estos elementos será necesario contratar temporalmente a un funcionario administrativo del departamento cooperativo para que administre la Sociedad hasta que se encuentre una persona conveniente y se le forme de manera adecuada» (6).

Este ejemplo pone de manifiesto no sólo el problema de obtener un gerente competente, sino que nos ilustra acerca de lo que afirmábamos anteriormente, esto es, que la decisión que se toma cuando la Cooperativa es pequeña puede llegar a tener consecuencias muy serias en el futuro, ya que el nombrar a una persona equivocadamente puede dañar el desarrollo cooperativo futuro.

Pero se plantea también la cuestión de retener a un gerente competente, ya que «un gerente o un contable que consigue una buena reputación por su competencia, en seguida recibe ofertas procedentes de organizaciones no Cooperativas o incluso del propio Estado, y ocurre que en la mayoría de las ocasiones estas ofertas son tentadoras, a las que es difícil resistirse» (7).

NORMAS DE LA F.A.O.

La Organización para la Agricultura y Alimentación ha recalcado que «los empleados cooperativos tienen que ser pagados lo suficientemente bien para: *a)* retener sus servicios: las modificaciones frecuentes y la pérdida de personas capaces pueden llevar a la ruina a una Cooperativa; *b)* hay que procurar que, con un buen sueldo, las personas honestas queden fuera de toda idea

de corrupción; *c)* el pagar bien a los empleados no tiene otra razón sino la de ponerles al mismo nivel de otras personas de su misma ocupación y que tienen las mismas responsabilidades que ellos. Esto puede que sea difícil de conseguir, y ello no tanto debido a que los recursos de los cooperadores son limitados (y aunque esto frecuentemente ocurre), sino debido a que los socios del Consejo Directivo, probablemente son agricultores que obtienen sus propios alimentos, manejan muy poco dinero contante y tienen sólo una idea muy vaga de que el gerente, el empleado de oficina o el técnico necesitan dinero para poder pagar todos los artículos que usan o consumen ellos mismos o sus familiares» (8). Estos comentarios son verídicos no sólo para el gerente, sino para toda la plantilla de los empleados de la Cooperativa. Si su retribución es demasiada baja, problamente abandonarán la Cooperativa, y el gerente se ve en el caso de encontrar nuevos empleados eficientes, o, en el peor de los casos, las personas que trabajan en la misma no se sienten obligadas a ser honradas, con el resultado de que la Cooperativa no puede progresar. Aun en el caso de que no se produzcan faltas de honradez como consecuencia de las bajas retribuciones, se plantea la posibilidad de que los empleados no se consideren obligados a realizar grandes esfuerzos. No cooperan. En cualquier caso, la tarea del gerente se hará más difícil y la eficiencia de la Cooperativa se resentirá. Un problema básico a que ha de hacer frente la gerencia de las Cooperativas de producción es el de mantener y desarrollar no sólo el presente de la Sociedad, sino el garantizar su futuro. Puede ser que esto no sea una tarea muy sencilla.

LA LEALTAD DE LOS SOCIOS

La permanencia de la Cooperativa dependerá, sobre todo, de la lealtad de los socios, y aquí pueden surgir muchas dificultades. En primer lugar, algunos de los socios no concederán mucha confianza a los proyectos que propone la gerencia, ya que estarán atados por la tradición y se opondrán a que se introduzcan cambios. En consecuencia, las ventajas que se podrían derivar de la Cooperativa no llegan a conseguirse, y los socios están insatisfechos, de todo lo cual se desprende que la Cooperativa se estanca. A menudo, en tales casos, los socios no se dan cuenta de que la Cooperativa ha fallado debido a su oposición a aceptar

los cambios. Aquí, la gerencia de la Cooperativa está ante un dilema, ya que si la Cooperativa pudiera conducir a buenos resultados se ganaría el apoyo de los socios, pero esto a menudo sólo puede conseguirse cuando los socios aceptan la introducción de modificaciones, cosa a la cual se oponen. Esto requiere, por tanto, unas graves condiciones para ejercer la gerencia, y esta jefatura habrá de ser no en virtud del interés propio, sino en virtud de un «espíritu de servicio y de dedicación».

ACTITUDES

La lealtad de los socios para con la Cooperativa a menudo vendrá influida por el grado en que se realizan sus expectativas. En primer lugar, los socios puede ser que contemplen con entusiasmo la Cooperativa de producción y la consideren como un medio para resolver sus problemas, si bien han de reconocer que sus problemas no tienen una solución rápida y que pasará algún tiempo antes de que se aprecien los resultados de la Cooperativa. En consecuencia, comenzarán a perder interés por la misma, situación en la que de nuevo tiene la tarea de conseguir que la Cooperativa permanezca integrada hasta que llegue a producir algún resultado. En segundo lugar, las expectativas de los socios puede ser que no estén de acuerdo con los hechos, según se evidencia en el ejemplo siguiente: «Una última dificultad... es la competencia. En la mayoría de los casos, las Cooperativas que se han creado en la zona del Pacífico lo fueron debido a la sensación experimentada por productores o consumidores de que estaban siendo explotados. En algunos casos, esto se ha basado en la ignorancia de los costes implicados en la distribución, esto es, se ha sentido una necesidad que no tiene una base consecuente. Cuando no se ha producido la esperada ventaja en los precios, ha cundido el desinterés, que ha llevado a las Cooperativas al colapso. En otros casos, la creencia en la explotación estaba justificada. En estos casos, las dificultades que han surgido a menudo se han debido a que los primitivos explotadores han tenido que modificar su política de precios para ganar de esa forma sólo un margen razonable. Esto último ha reducido la razón de ser económica de la Cooperativa y ha llevado hasta la deslealtad, en particular allí donde la modificación en la política de precios ha sido reforzada por el competidor merced a la creación de servicios nuevos, concediendo créditos para bienes

de consumo o aceptando productos de calidad inferior. El remedio más significativo parece ser el incrementar la educación de los socios actuales y de los posibles» (9).

La deslealtad de los socios también se plantea cuando no se dan cuenta de que es vital para sus propios intereses el ser leal. No ven que el éxito de la Sociedad de producción depende de que los socios acepten no sólo los reglamentos de la misma, sino el espíritu de cooperación. Allí donde esto se da, la deslealtad adopta formas distintas. Una forma sutil de deslealtad surge cuando un socio envía producto, pero no presta ninguna consideración a la calidad del mismo, y espera que el gerente de la Cooperativa encuentre mercados para los productos de calidad inferior; puede ocurrir también que los socios no se tomen la molestia de establecer la calidad de sus productos o incluso que la establezcan con poca honradez. Otros ejemplos de deslealtad se plantean cuando un socio de la Cooperativa de producción vende sus mejores productos privadamente y espera vender a la Cooperativa los productos de calidad inferior. Por tanto, uno de los mayores problemas de la gerencia es el de asegurarse «el apoyo de los socios. La mayoría de los cuales son hombres de poca experiencia comercial, que no tienen gran sentido del futuro, que están cargados de sospechas y que fácilmente se marchan». El resultado de la deslealtad queda perfectamente resumino en el informe que para 1962 confeccionó el Registrar de las islas del Salomon británico. «La falta de lealtad para con sus Sociedades por parte de los socios ha llevado a que los comerciantes privados establezcan una especie de patronato, todo lo cual ha derivado en una pérdida de negocio para las Sociedades Cooperativas.»

Cuando la Cooperativa de producción se engrandece, el problema de la lealtad se plantea de una forma distinta. A medida que la Cooperativa aumenta, se convierte en parte de una organización mayor, y el socio desempeña una parte menos importante en sus actividades. Puede limitarse a otorgar un voto a quien va a representar. En semejante situación, la gerencia y los técnicos adquieren una influencia mayor. El socio pierde interés y, en consecuencia, su lealtad puede llegar a distorsionarse y puede llegar a sentirse menos comprometido con la Cooperativa. No sólo se ven afectados su interés y su lealtad, sino que también puede sufrir el aspecto democrático de la Cooperativa, ya que «la verdadera democracia no puede desarrollarse más rápidamente que el conocimiento entre los participantes de lo que

significa la democracia en un mundo sujeto a continuas evoluciones. Lo que se necesita urgentemente es, en parte, un nivel mayor de educación que permita a los participantes encuadrar sus propios juicios de carácter constructivo, y, en parte, un sistema más efectivo para transformar esos juicios en decisiones» (10).

Partiendo de este examen de los aspectos de la lealtad y de los elementos que contribuyen a debilitarla, los factores de una Cooperativa de producción tienen una importante tarea que llevar a cabo al crear y mantener el entusiasmo por la Cooperativa, y al desarrollar un mayor espíritu de cooperación. La gerencia debe persuadir a los socios de la importancia de la Cooperativa y obtener su consentimiento para el efectivo gobierno de la misma, cosa que requería aliento y simpatía; aliento para declarar y actuar conforme a sus propias convicciones, y simpatía con relación a los puntos de vista y sentimientos de los demás (11). Sin embargo, el entusiasmo no se consigue únicamente mediante la persuasión, sino mediante los resultados, y la gerencia no sólo tendrá que producir resultados para sus socios, sino también convertir a aquellos que permanecen ajenos a esta Cooperativa. «Las Sociedades Cooperativas agrarias tendrán que demostrar, por ejemplo, que, mediante el cultivo en común de la tierra, la producción agrícola aumentará de modo sustancial, produciendo de esa forma un aumento en el nivel de la vida de los dos; no se destruirá la iniciativa de los agricultores para mejorar su trabajo, sino que será promovido mediante el ofrecimiento de medios que contribuyan a mejorar el trabajo y las técnicas agrícolas; los socios de las Cooperativas agrarias no pierden su derecho de propiedad sobre su trozo de tierra y no se convierten en asalariados; por último las Cooperativas agrícolas no han de ser un medio de asegurar la ayuda estatal recurriendo a campesinos potentados, que de esa forma explotan una buena causa para sus propios fines» (12).

COOPERACION Y MEDIO AMBIENTE

Esta relación de la Cooperativa de producción y de la comunidad sobre la cual opera es el factor más importante y que mayor preocupación debe de causar a la gerencia. Aquellos que no son socios se interesan por los resultados que llegue a conseguir la Cooperativa de producción, pero también se interesan

por las garantías que se les concedan. Por ejemplo, R. N. Gupta se entrevistó con muchos campesinos indios partidarios de las nuevas técnicas y les preguntó por qué no se unían u organizaban Sociedades Cooperativas agrícolas. Se le contestó que ellos estaban interesados en obtener garantías de que «(i) les permitieran poder salirse de la Cooperativa agrícola, detrayendo su propia tierra, en el caso de que funcionara mal; (ii) su escasa renta iba a aumentar como consecuencia de la fusión de tierras; (iii) los miembros de su familia podrían conseguir una ocupación supletoria en la Cooperativa, y (iv) podrían obtener ayuda financiera de la Sociedad en caso de enfermedad, accidente, pérdida de las cosechas, matrimonio y funciones sociales; ya que habiendo traspasado la posesión de la tierra a la Sociedad, no podían obtener empréstitos de ninguna otra fuente de financiación» (13).

La comunidad local no es simplemente un observador pasivo de la Cooperativa de producción, y puede ser también una fuente de dificultades para la gerencia. Puede significar, por ejemplo, que existe una intrusión de «casta» en el seno de las Cooperativas rurales allí donde persisten ideas jerárquicas acerca de la estructura social. En tal caso, el funcionamiento democrático de las Cooperativas se encuentra con grandes obstáculos. «La posición del presidente, de los gerentes, de los miembros del Consejo de Dirección y de los distintos Comités de la Cooperativa pueden llegar a ser puestos que se consideren han de ocupar los miembros de grupos y familias con derechos sociales de carácter tradicional, y aún que tales puestos adquieran un carácter hereditario» (14). De esta forma, la estructura social de la comunidad social puede llegar a afectar al funcionamiento eficiente de la Cooperativa, y los puestos rectores de la misma habrán de cubrirse partiendo de la base del *status* social y no teniendo en cuenta la capacidad de cada cual, con el resultado evidente de que la Cooperativa no podrá prosperar.

Las tensiones que puedan existir en el seno de la estructura familiar local puede ocurrir que se transmitan a la Cooperativa de producción local. Este punto lo ha señalado en su informe para 1962 el Registrar de las islas Fiji. «En la práctica, es desdichado que las fuerzas sociales, en especial la desconfianza mutua que parece existir entre distintos grupos familiares que conviven en el mismo pueblo, tienda a forzar a las Sociedades de tipo primario a formar unidades más pequeñas disminuyendo de tal forma la cifra de negocios, sin disminuir por ello el número

de individuos, con el resultado final de que los socios obtienen muy pocas ventajas prácticas, por no decir ninguna, de la Entidad. Se necesita una considerable base de educación económica para convencer a los habitantes de las islas de las ventajas que reporta el combinar entidades viables económicamente para su propio beneficio mutuo y dejando a un lado la presión de las fuerzas sociales» (15).

Ya se ha indicado que la consecución de resultados es imprescindible si se quiere que se mantenga el interés y el entusiasmo de los socios y se quiere que aquellos que permanecen fuera de la Cooperativa se conviertan a la idea de la misma. La gerencia, con relación a este punto, debe tener cuidado de no embarcarse en proyectos demasiado ambiciosos, que comprometan excesivamente a la Cooperativa y que desencadenen una demanda demasiado grande sobre los limitados recursos de capital y de talento de que dispone la Cooperativa. De esa forma, en el esfuerzo por retener la lealtad de los socios reside la necesidad, por parte de la gerencia, de llegar a un equilibrio entre una excesiva cautela y una excesiva audacia. La gerencia debe únicamente recomendar aquellos planes o proyectos que sean posibles, sin pretender resultados impresionantes. Los proyectos grandiosos que no se realizan causan mucho más daño a la Cooperativa que los éxitos poco espectaculares, pero que, sin embargo, se repiten de manera continua. Si la gerencia ha de evitar los proyectos demasiado ambiciosos, ha de evitar también el que se escapen las mejores oportunidades para el desarrollo de la asociación. En algunos casos, las Cooperativas fracasan por aumentar su volumen con demasiada timidez, o recreándose en su situación momentánea, o por no pretender aumentar su capital, con el resultado final de que no llegan a avanzar nunca.

Los resultados satisfactorios dependen también de la calidad de la gerencia en el seno de la propia Cooperativa. «Las Cooperativas necesitan una gerencia tan competente, por lo menos, como la de las entidades privadas, y la formación del personal y de los miembros de los comités con este fin es esencial», de la misma forma que la gerencia ha de educar a los socios para que lleguen a comprender los problemas y las realizaciones de la Cooperativa de producción; de la misma forma, la gerencia ha de ser formada para que pueda llevar a cabo su tarea de manera fructífera.

EFICACIA DE LA GERENCIA

Ya hemos analizado algunas de las tareas de la gerencia, entre ellas la definición clara de los objetivos, el establecimiento de una estructura organizativa eficaz, el mantenimiento y el fomento del interés y del entusiasmo entre los socios, y el mantenimiento de la Cooperativa frente a los elementos perturbadores que puedan hallarse en la estructura social de la comunidad local. Podría decirse que muchos de estos elementos afectan a la función de jefatura que corresponde a la gerencia en una organización democrática. Vamos ahora a ocuparnos de algunas funciones de la gerencia que se refieren a la eficacia de la misma.

La gerencia de una Cooperativa de producción debe lograr resultados prácticos, obteniendo de los limitados recursos de la Cooperativa el mayor volumen posible de realizaciones. Necesita ser cautelosa ante las técnicas de que dispone y que pueden influir en una mejora de la eficacia de la Cooperativa. Esto requiere un conocimiento de los principios de estas técnicas y, lo que es todavía más importante, poseer una apertura expansional que permita aplicarlos. Incluso aunque esté poco desarrollada la mecanización, la aplicación de, por ejemplo, el análisis del trabajo puede llegar a ser algo muy fructífero Donde abunda la mano de obra hay que tener cuidado de ver si la fuerza de trabajo se utiliza bien y en qué medida puede mejorarse su productividad. A menudo la productividad de los socios y de los elementos dirigentes varía considerablemente, y en consecuencia es una tarea de la gerencia el mejorar la productividad de los menos capaces, así como aumentar el nivel general. Para hacer esto, la gerencia debe examinar con sentido crítico todas las actividades que se llevan a cabo en el seno de una Cooperativa. Debe plantearse la cuestión de qué hay que hacer, por qué hay que hacerlo, dónde debe ser hecho, cuándo, cómo y dónde debe ejecutarse, y, por último, quién es el que debe hacerlo. Si existe esta actitud crítica, puede llegar a introducirse nuevas técnicas de trabajo, puede reorganizarse el trabajo mismo y, en consecuencia, puede reducirse el despilfarro. Este problema podemos ilustrarlo recurriendo a la administración del transporte en la Cooperativa de producción, ya que en este sector es donde posiblemente pueda llegar a economizarse una de las partidas más considerables del gasto de la Cooperativa. Si los productos de la Cooperativa se cargan en vehículos en un lugar de carga, puede muy bien ocurrir que los vehículos que entran y salen se

encuentren y lleguen a bloquear el tráfico, reduciéndose así el flujo de carga y de descarga. Puede llegar a ocurrir que no existan plataformas para la carga y la descarga, o bien que estas plataformas no tengan la altura conveniente. En todas estas situaciones, una gerencia consciente y eficaz adoptaría las medidas necesarias para corregir el problema. También las rutas que siguen los vehículos y las cargas que transportan han de ser estudiadas de tal forma que se evite la duplicación y se asegure que los vehículos se utilizan de manera económica. Existe también la necesidad de un adecuado mantenimiento y reparación de los mismos, ya que un fallo en este sector puede determinar que el transporte nos falle en el momento exacto en que más se necesita y cuando la Cooperativa ha contratado la entrega de la mercancía. Las entregas rápidas pueden crearle una buena reputación a la Cooperativa y pueden traducirse en una mayor abundancia de pedidos. Por el lado financiero, los vehículos han de ser amortizados de manera adecuada, en el caso de que la gerencia tenga una idea exacta de cuál debe ser su postura financiera. Se plantea, igualmente, la cuestión básica de examinar y estudiar si la Cooperativa tiene una necesidad esporádica de vehículos, en cuyo caso, ¿qué es lo que deberá hacer?, ¿poseer sus propios vehículos o alquilarlos en el momento que los necesite?, y la decisión que se adopte dependerá de diversos factores que influyen sobre esa situación.

Mientras la necesidad de una mayor eficacia es algo que se ve claro para todo tipo de gerencia, es probable que tenga que hacer frente a muchos problemas cuando pretenda imponer sus planes para mejorar la productividad. Con mucha frecuencia, planes que intentan aumentar la productividad fracasan como consecuencia del excesivo individualismo de los socios y como resultado de la fuerza que entre ellos tienen la tradición y los hábitos adquiridos.

Allí donde no se puede introducir fácilmente una modificación, la gerencia de la Cooperativa de producción tiene la función de educadora, enseñando a los socios nuevas formas de trabajo de carácter económico y social. Para esta tarea la gerencia puede llegar a conseguir la ayuda de otras organizaciones cooperativas o bien de un departamento estatal, o incluso de instituciones educativas. La gerencia que es consciente del problema de la productividad ha de convencer a los socios del valor de la misma.

La eficiencia, sin embargo, no queda restringida a los pro-

cesos de producción de la Cooperativa, sino que ha de aplicarse a las actividades comerciales. Muchas Cooperativas de producción han fracasado porque la gerencia y los propios cooperadores tienen muy poca capacidad para las actividades comerciales. Con frecuencia ha fracasado la iniciativa de tener ficheros adecuados y una contabilidad en regla, como consecuencia de que la gerencia y los socios no tienen costumbre de ocuparse de este aspecto de la actividad mercantil. En semejantes casos se plantea la necesidad de formar a la gerencia y a los socios de acuerdo con los métodos comerciales. El principal problema es conseguir que se apliquen los métodos comerciales más eficientes, y esto es muy necesario, sobre todo, allí donde se da una fuerte competencia. Este problema es subrayado de manera especial en la cita siguiente, tomada del *Informe anual del Ministerio de Agricultura africana,* en el que se incluyen los informes de los departamentos de Agricultura y Cooperativas de Comercialización Africana, correspondientes al año 1961 y a Rodesia del Norte: «Hay que conceder la mayor atención posible a la cuestión de basar sólidamente la administración interna de las Cooperativas agrícolas, consolidando y desviando y haciendo frente, en la medida de lo posible las graves repercusiones que tiene la caída de los precios y la existencia de una competencia intensa» (16); y «En la provincia oriental ha tenido un gran éxito la introducción de una política presupuestaria estricta, desde la sociedad más elemental hasta la de grado terciario. Se han reducido los costes hasta un nivel que asegura el máximo rendimiento para el agricultor, reduciéndose al mínimo los gastos de la operación de comercialización» (17). Se plantea aquí la preocupación por la necesidad de una eficiencia comercial y la reducción de costes, todo ello con el fin de conseguir para el socio los mayores rendimientos. Este punto es de gran importancia, ya que si los citados costes de la Cooperativa de producción son demasiado elevados, los socios probablemente no se sentirán satisfechos. Incluso ocurre que cuando los costes se mantienen a un nivel mínimo, a menudo existe la creencia por parte de los socios de que se está trabajando con costes demasiado altos, y que ellos, los productores, están soportando una carga muy pesada como consecuencia de los costes administrativos. La administración a menudo se la considera como algo improductivo y es mirada con sospecha por parte de los cooperadores. De esa forma se requiere que la gerencia mantenga los costes de funcionamiento lo más reducidos posible, de acuerdo con la pro-

ductividad de la empresa. También debe estar preparada para explicar estos costes a los socios.

LA PRODUCTIVIDAD

La cuestión de la productividad en el seno de una Cooperativa de producción constituye el centro de toda su perdurabilidad y desarrollo. Se requiere, por tanto, estudiar con cuidado las condiciones que favorecen un desarrollo rápido y que, en esquema, dependen, por un lado, de los recursos naturales de que se dispongan y, por el otro, de la conducta humana por lo que se refiere a los recursos disponibles. Para cualquier Cooperativa de producción lo único que se necesita indicar es poner de manifiesto su escasez y, por tanto, la necesidad de conseguir la mayor eficacia posible al utilizarlos; pero esto depende, sobre todo, de la conducta y de las actitudes humanas. Aquí hay que tener en cuenta tres elementos:

A) En primer lugar se plantea el esfuerzo por economizar, bien sea reduciendo los costes de una determinada producción o bien sea incrementando el rendimiento de los factores empleados. Este esfuerzo por economizar puede materializarse de diferentes maneras; así, por ejemplo, la experimentación o el arriesgarse, o bien mediante la movilidad, tanto ocupacional como geográfica, o incluso recurriendo a la especialización. Este esfuerzo depende de las motivaciones humanas, y si no se lleva a cabo, bien porque no se quiera economizar o bien porque los hábitos adquiridos o las instituciones no fomentan su realización, el desarrollo económico probablemente no tendrá lugar. Más aún, en estas circunstancias es poco probable que la gente se dé cuenta de la necesidad de que existan y se desarrollen las Cooperativas de producción, o bien puede ocurrir que si ya han empezado a funcionar, puede ser que no tengan un desarrollo interior.

El profesor A. Lewis resume esto cuando dice que «el mayor desarrollo económico tiene lugar cuando las personas persiguen un objetivo económico y se mueven por conseguirlo» (18).

Sin embargo, las comunidades humanas se diferencian en muchas cosas las unas de las otras y sobre todo por la medida en la cual sus miembros persiguen y se aprovechan de las oportunidades económicas. Existe una diferencia entre los países, entre grupos diferentes dentro del mismo país y aún entre la

manera en que actúan dentro del mismo país pero en épocas diferentes. Estas diferencias pueden ser debidas a tres causas distintas. Existen diferencias por el valor que se otorga a los bienes materiales con relación al esfuerzo que se precisa para llegar a conseguirlos. En algunas comunidades se concede muy poco valor a los bienes materiales y, en consecuencia, la gente se esfuerza muy poco por llegar a conseguirlos. En esa situación, los seres humanos están preparados para vivir a un nivel de subsistencia. En otras comunidades, donde se concede una gran importancia a los bienes materiales, las personas están preparadas y dispuestas para hacer grandes esfuerzos con el fin de poder conseguirlos, y, en último término, se dan cuenta del valor que tiene el introducir economías, bien sea persiguiendo una mayor producción o bien con un esfuerzo mayor. En tal caso aún hay diferencias entre los miembros de una comunidad y la forma como saben aprovechar las oportunidades económicas. Finalmente existen diferencias en la amplitud que conceden las instituciones al fomento del esfuerzo individual bien sea removiendo los obstáculos que se le puedan oponer o bien dando seguridad al individuo de que llegará a recibir los frutos que se deriven de su esfuerzo.

B) En segundo lugar se plantea la necesidad de aumentar la capacidad técnica y de aplicarla debidamente. El desarrollo económico y, por tanto, el desarrollo de la Cooperativa de producción depende del conocimiento técnico y del conocimiento social del hombre, así como de sus relaciones con sus coetáneos. El primero se pone de manifiesto a menudo, con relación a esta cuestión del desarrollo, debido a que tiene una conexión directa y palpable con el mismo; pero el segundo es tan importante, dado que el desarrollo depende de cosas como el aprender a dirigir o a crear instituciones que favorecen el esfuerzo económico y que dependen también de las innovaciones técnicas.

La formación puede considerarse en un triple aspecto; en primer lugar está el desarrollo del nivel de formación, lo cual requiere una mente capaz de razonar, de plantear problemas y aun de experimentar. La existencia de tal elemento depende de la cultura de la comunidad. Para algunos, la mente que se sabe plantear problemas es observada con desconfianza; mientras que para otros es plenamente aceptada como parte de la vida de la propia comunidad. En muchas zonas geográficas en donde se han creado Cooperativas de producción, la aptitud experimental no se ha atendido debidamente, cosa que ha de fomen-

tarse si se quiere que la Cooperativa se desarrolle y florezca. En segundo lugar está la cuestión de aplicar las nuevas técnicas e ideas. Aquí se produce siempre una laguna entre lo que saben los expertos sobre la manera más eficaz de hacer las cosas y los procedimientos que actualmente se aplican por la gran mayoría de la gente. Una tarea educativa frecuente que ha de asumir la Cooperativa de producción consiste en llenar la laguna existente entre la experiencia técnica y lo que actualmente se practica por parte de los productores. Esto es, naturalmente, una necesidad de que la gerencia esté al tanto de las últimas técnicas, de los últimos desarrollos y que, a la vez, pretenda implantarlos en la Cooperativa.

No es suficiente que aumente el conocimiento técnico, sino que debe ser difundido y puesto en práctica La proporción en la cual serán aceptadas las nuevas ideas y técnicas dependerá en parte de la receptividad humana y en parte de la amplitud con que las instituciones están dispuestas a aceptar las nuevas ideas. En vista de la importancia de estos dos factores es por lo que nos vamos a ocupar de ellos a continuación.

1) Consideremos en primer lugar la actitud humana ante la innovación. Está claro que las nuevas ideas se aceptarán más adecuadamente cuando las personas están acostumbradas a modificar sus opiniones y a cambiar, y que, por tanto, tienen una visión pragmática de las cosas. Como el desarrollo de nuevas ideas depende de la actitud mental hacia la experimentación; en la misma forma, su aplicación depende de la flexibilidad que tengan aquellos que habrán de aplicarlas.

La rapidez con que se reciben las nuevas ideas depende en parte de las ideas mismas. No todas las ideas son apropiadas, bien sea porque el nivel técnico no sea apropiado o bien porque su aplicación requeriría modificaciones considerables en el equipo capital. En la Cooperativa de producción, donde el capital probablemente será limitado, la aplicación de cualquier nueva técnica que requiere capital puede ser que sea imposible como consecuencia de la carencia del mismo. Aquí radica uno de los puntos que han de preocupar a la gerencia de la Cooperativa, y no sólo por los resultados actuales, sino también por lo que pueda afectar a las posibilidades futuras. Algunas ideas nuevas no son aceptadas debido a que pueden provocar cambios sociales, lo cual provocaría una resistencia hacia las mismas. La in-

novación puede llegar a dañar a grupos humanos que basan su medio de vida sobre algunos procedimientos y técnicas particulares, y que lógicamente se resistirán a que se introduzcan cambios. En la Cooperativa de producción, por tanto, la introducción de nuevas técnicas puede ser que haya de aplazarse como consecuencia de que amenacen no ya tanto el trabajo del socio mismo, sino porque el empleo de su familia en el seno de la Cooperativa puede ser que experimente alteraciones.

Otro factor que influye sobre la rapidez con la cual se aceptan las nuevas ideas y técnicas es el patrocinio de las mismas. Así, por ejemplo, si una nueva técnica viene respaldada por socios influyentes, con toda probabilidad será incorporada rápidamente. Pero allí donde los socios influyentes se oponen a la misma, en tal caso la probabilidad de que termine por aceptarse se reduce considerablemente. Si, a pesar de la oposición, se introdujera la nueva técnica, aquellas personas que la han patrocinado han de comprometerse a que su utilización sea un éxito. En el caso de que falle, los patrocinadores se verán en dificultad para que en el futuro se acepten nuevas técnicas o iniciativas. Por tanto, aquí cabe establecer dos comentarios: en primer lugar, la gerencia debe estar segura de que las nuevas técnicas van a comportarse satisfactoriamente dentro del funcionamiento de la Cooperativa, y, en segundo lugar, la gerencia debe solicitar la aceptación por parte de los socios de las nuevas técnicas antes de ser introducidas.

2) Ahora es necesario pararse a considerar las relaciones existentes entre la habilidad técnica y el beneficio. Si las nuevas técnicas se quiere que sean aceptadas y aplicadas por parte de una Cooperativa de producción, además de nuevas, han de reportar algún beneficio. Si adquirir la capacidad técnica requiere esfuerzo, aplicarla puede ser que requiera recursos de carácter extraordinario y una capacidad supletoria para hacer frente a los riesgos que puedan derivarse de su aplicación. La aplicación de una capacitación técnica requiere de esa forma un encuadre institucional, en virtud del cual vayan unidos el esfuerzo mayor con el rendimiento mayor. Si la Cooperativa de producción hace un esfuerzo mayor, asume mayores riesgos y obtiene mayores resultados, este éxito empresarial no debe ser obnubilado por el sistema de impuestos estatales o locales.

LA FORMACION COOPERATIVA

El aspecto final del problema de la capacidad técnica, que ha sido el tema constante de este artículo, es la necesidad de llegar a una mayor formación. La aplicación efectiva de nuevas ideas y nuevas técnicas depende esencialmente de la formación de las personas que habrán de aplicarlas, y en el caso de la Cooperativa de producción, ésta es una responsabilidad que corre a cargo de la gerencia.

A veces las nuevas técnicas y la nueva maquinaria han sido puestas en funcionamiento sin haber formado de manera conveniente a aquellos que habrían de utilizarlas. El resultado ha sido que no se han producido nuevos avances, que no se han desencadenado los esperados progresos y, en consecuencia, que se ha desacreditado la innovación, produciendo un desperdicio que la Cooperativa difícilmente puede llegar a afrontar. Desde luego que en muchas ocasiones no puede asumir por sí misma la tarea de formación; pero, sin embargo, debe saber adónde encaminarse para encontrar los recursos formativos para sus socios.

C) El tercer elemento que hay que tomar en consideración son los factores humanos que influyen sobre la productividad, y el desarrollo de los mismos es de vital interés. El crecimiento depende del aumento del capital disponible y de la inversión, que en último término depende del ahorro. Todos estos factores vienen influidos por las actitudes, por la actividad del Estado y por las oportunidades económicas. Una de las responsabilidades de la gerencia de una Cooperativa de producción es preocuparse por el desarrollo futuro, y esto significa que ha de constituir algún volumen de reservas, no sólo para cubrir y hacer frente a los desastres naturales que puedan acontecer en la Cooperativa agrícola o pesquera, sino por permitir que puedan llegar a desarrollarse nuevos procedimientos técnicos de producción, así como para comprar maquinaria nueva en el futuro. Esta preocupación por el futuro no es siempre posible ni fácil de fomentar; por una parte, existe la presión de los socios, que quieren de manera inmediata todos los frutos de su trabajo, sin que les preocupe el futuro, cuando quizás ya no puedan beneficiarse. Esto es muy probable que ocurra cuando los socios tienen poca capacidad para los negocios o bien poco sentido de previsión del futuro. De esa forma, la gerencia ha de hacer frente al conflicto existente entre las exigencias del presente y las del futuro. De-

bido a la falta de fondos, muchas Cooperativas de producción fracasan, y ello es consecuencia de una falta de espíritu de previsión entre los socios. A veces se critica muy fácilmente esta incapacidad para constituir un fondo de reserva; pero, sin embargo, hay que admitir que, a veces, la cultura de la comunidad sobre la que actúa la Cooperativa puede ser que no favorezca en nada el aumento de capital, sobre todo cuando los socios de la Cooperativa tienen un nivel de vida muy bajo, lo cual les impulsa a aumentarlo lo más posible en el momento actual, olvidándose del futuro. La tarea de la gerencia será aquí también la de educar a los socios para que puedan llegar a aceptar los beneficios diferidos y permitan así que la Cooperativa pueda llegar a desarrollarse en el futuro.

Una de las tareas que la gerencia de la Cooperativa de producción ha de tener en cuenta es la de llegar a constituir una organización donde las cosas se hagan voluntariamente. Si la gerencia presiona con demasiada fuerza para que se introduzcan técnicas nuevas, y si pretende que los socios ahorren más de lo que están dispuestos a ahorrar, o incluso si la gerencia actúa de tal forma que quede fuera del alcance de los socios, existe la posibilidad de que éstos abandonen la Cooperativa. Todo esto puede muy bien significar que la gerencia se vea coartada al pretender desarrollar la Cooperativa, con el resultado final de que los competidores locales acaban con ella. De esa forma, la gerencia ha de ser capaz de demostrar claramente que sus proyectos y sus órdenes proporcionarán con certeza beneficios económicos a los socios. Es necesario, por tanto, implicarlos en las decisiones que se adopten de forma que lleguen a solidarizarse con la Cooperativa.

PLANIFICACION COOPERATIVA

La idea del desarrollo de la Sociedad implica que se planifique el futuro de la misma. Esta función corresponde también a la gerencia. Sin embargo, ello no quiere decir que la planificación de la empresa no afecte a los socios, ya que, como hemos dicho, si no se les implica en la empresa, no se sentirán solidarios de la misma. Por ejemplo, en el experimento cooperativo de Comilla, en el Pakistán oriental, se ha señalado: «Lo más importante reside en llegar a una planificación de grupo. Dicho de otra forma, los agricultores que han de tomar parte en el plan habrán

de reunirse, habrán de discutir lo que se pretende y definir los detalles, bajo la jefatura del organizador. Una sesión en la que un grupo participa en el plan de la entidad, a menudo se transforma en una reunión viva y prolongada. Se reúnen todos los datos necesarios, se clarifican los objetivos, se discuten los medios que han de adoptarse para lograr los objetivos y se adopta una decisión, tras dejar a un lado los errores y las inconsistencias» (19).

Para transformar en efectivos los planes estudiados ha de reunirse la mayor cantidad posible de hechos, con el fin de que el plan se construya con cimientos firmes. Si los socios no están acostumbrados a pensar en el futuro y a considerar que han de tener lugar distintos desarrollos, se requiere el aliento de todos, y ese interés debe estar incluido en el plan. En tales circunstancias, el plan debe ser imaginado en su mayor parte por la gerencia, la cual ha de recabar después el interés y el apoyo activo por parte de los socios.

Durante este período de redacción del plan de la empresa hay que reforzar la lealtad de los socios para con la Cooperativa, de tal forma, que no disminuya el apoyo de los mismos al plan que se fije, para que el éxito del mismo no pueda correr riesgos. De otra forma se aumentarían mucho las inevitables incertidumbres que entraña todo plan, y la gerencia se vería inclinada y tentada a prescindir del plan y a mantener viva la Cooperativa de un día para otro, sin preocuparse por más. Un aspecto del plan para una Cooperativa de producción es la posibilidad de conseguir contratos. En este punto, el éxito de la redacción del plan reside en el deseo y en la capacidad de los socios para que se cumplan las fechas establecidas en los contratos. En algunas Cooperativas los socios, bien sea por inexperiencia para hacer frente a los plazos, o bien porque no les interese el contrato, entregan el producto después de la fecha acordada, con el resultado de que se pierde el contrato. Por debajo de este problema se plantea la necesidad de la disciplina de los socios, incluso en el caso de que ésta haya de imponerse por ellos mismos. Los socios tienen que aceptar el hecho de que forman parte de una Empresa Cooperativa que pone límites a su libertad para que hagan lo que les parezca, y, en consecuencia, deben aceptar algunas limitaciones, con el fin de que puedan beneficiarse de la existencia de la Cooperativa. Allí donde se da este estado de conciencia y, por tanto, existe disciplina entre los socios, la gerencia de la Cooperativa de producción se en-

cuentra en una posición mucho mejor, sabiéndose a ciencia cierta la medida en que los socios están dispuestos a cooperar a un determinado proyecto y en la medida en que aceptarán los planes que se les proponen y si los contratos podrán o no ser cumplidos. Por otra parte, allí donde no se conoce a ciencia cierta la disciplina de los socios, la gerencia ha de concentrarse en el problema inmediato de mantener unida a la Cooperativa y de esperar que con el tiempo los socios puedan educarse y acepten la disciplina.

Planear las actividades de la Cooperativa de producción no es suficiente para una gerencia efectiva, ya que existe la necesidad correlativa de controlar los asuntos de la Cooperativa. Si se redacta un plan, y la gerencia quiere llegar a saber si va a conseguir realizarlo, esto significa que hay que mantener un sistema de ficheros, lo cual no es siempre fácil. Los socios puede ser que no estén habituados a que se tengan archivos; puede muy bien que ocurra que no se den cuenta de su necesidad y, por tanto, que los ficheros estén incompletos, lo cual hace que la tarea de medir el éxito del plan se haga todavía más difícil. Sin archivos es muy difícil redactar planes para el futuro.

A pesar de estas dificultades, las Cooperativas habitualmente guardan las cuentas financieras ordinarias, pero la mayoría de ellas no saben extraer el volumen de información que puede conseguirse de las mismas, y, en consecuencia, las cuentas no sirven como guía para el futuro. En estos casos, la gerencia ha de establecer los medios por los cuales se pueda llegar a juzgar el progreso de la Cooperativa. Cuando estos medios son los adecuados, la gerencia puede saber si posee el capital suficiente para realizar las operaciones inmediatas que ha de llevar a cabo la Cooperativa, o bien si hay un capital suficiente para el desarrollo futuro de la misma. La gerencia también necesita saber si se está empleando bien el capital o si debe introducirse alguna modificación. Allí donde la Cooperativa persigue fines distintos necesita saber cuáles de las actividades que se desarrollan son beneficiosas desde un punto de vista económico y cuáles no lo son, con el fin de utilizar de la manera más eficiente los recursos limitados de que dispone. A menos que se sepa esto con certeza, la Cooperativa puede ser que continúe sus actividades año tras año sin que se deriven beneficios económicos de la misma. Esto, naturalmente, plantea la cuestión de los objetivos; puede ser que la Cooperativa esté interesada en realizar algunas actividades de las que no se desprenda ningún beneficio econó-

mico, pero que, sin embargo, sirva a alguna finalidad social, para lo que subvenciona este tipo de actividades con los fondos que obtiene de sus actuaciones ventajosas desde un punto de vista económico. Dicho en otros términos: si la Cooperativa está organizada únicamente para obtener los mayores beneficios que se puedan, ha de eliminar todas aquellas actividades que no tengan este carácter; pero si considera también que ha de desempeñar alguna finalidad de carácter social, en tal caso seguirá desempeñando algunas actividades de las que no se derive beneficio económico alguno.

La gerencia necesita saber también si los costes de funcionamiento de la Cooperativa son demasiado elevados. Unicamente en tal caso podrá adoptar las decisiones convenientes para reducirlos. Para ello necesita información y el conocer qué tipo de costes son los que pueden reducirse sin que por ello se perjudique la productividad de la Cooperativa. La gerencia necesita saber también allí donde sea posible cuál es el nivel más conveniente para las reservas, ya que en el caso de que éstas sean demasiado elevadas, en tal caso se está utilizando un capital de modo innecesario, y que podría emplearse en otros menesteres.

Otra responsabilidad de la gerencia es la de facilitar a los socios la información suficiente para que puedan comprender y seguir el funcionamiento de la Cooperativa. Esta información puede facilitarse mediante comunicaciones escritas, mediante contactos directos entre la gerencia y los socios o bien por medio de conferencias. En todas estas situaciones se requiere que la información la comprendan los socios claramente. Si la información es confusa, entonces se corre el riesgo de que los socios tengan ideas también confusas y poco claras. Este problema de la comunicación se complica aún más allí donde los socios tienen una educación escasa y poco sentido comercial. En tal caso, la gerencia, una vez más, ha de asumir una función educativa. Además de transmitir la información, la gerencia es la encargada de despertar el entusiasmo entre los socios, y en este punto es donde se plantea de modo evidente la necesidad de poseer cualidades de jefe. Tiene la tarea de mantener informados a los socios, evitando toda tentación de secreto, de aislamiento o bien la fácil tendencia a no discutir las dificultades que surgen. A veces puede ocurrir también que se pretenda quitar importancia a esas dificultades con el fin de proteger su propia posición y evitar de esta manera el perder la confianza por parte

de los socios. Esto es un error que puede causar perturbaciones en el futuro.

A la vez que la gerencia ha de aceptar la posibilidad de que de vez en cuando surjan diferencias de opinión entre los socios acerca de cuestiones que se refieren a la marcha de la Cooperativa, ello no quiere decir que no hayan de evitarse las querellas y discordias internas que puedan dañar y aun destruir la Cooperativa. Especialmente ha de evitarse aquel tipo de conflictos que se plantean en el seno de la Cooperativa sobre cuestiones ajenas a la misma. La discusión constructiva es un rasgo típico de la democracia cooperativa, y la gerencia debe fomentarla.

Resumiendo: la gerencia de la Cooperativa de producción ha de asegurarse de que los objetivos y la organización de la Cooperativa están bien definidos y son bien comprendidos por todos, ya que es dentro de este encuadre donde la gerencia ha de funcionar de modo necesario. El problema siguiente es el de la plantilla del personal de la Cooperativa, esto es, el encontrar un gerente capacitado y un personal dependiente del mismo competente, cosa que puede ser que no resulte fácil cuando la oferta de personal preparado es insuficiente y la remuneración que la Cooperativa ofrece no es muy elevado.

La gerencia ha de ocuparse del mantenimiento y desarrollo de la Cooperativa, de forma que arrastre tras de sí la lealtad de los socios, y esto dependerá en gran medida de la capacidad de la gerencia para una gestión de la que se deriven resultados positivos, ya que esto es lo único capaz de convencer a los socios y a las personas ajenas a la Cooperativa, de que este sistema empresarial es un instrumento valioso. El éxito dependerá de la habilidad con la que la gerencia sepa equilibrar las necesidades del presente y las del futuro, de los planes que elabore para ese futuro y de la forma de cómo se ejerza el control sobre las actividades de la Cooperativa.

La gerencia no sólo ha de ser técnicamente eficaz, sino que ha de ser capaz de superar todas las resistencias que se produzcan entre los socios a introducir cambios y modificaciones. En todas estas cuestiones, la gerencia ha de servir de guía, pero trabajando siempre en el seno de una organización democrática. Ha de desempeñar una labor educadora, tanto para cuestiones técnicas como sociales.

REFERENCIAS

(1) «Co-operative Thrift, Credit and Marketing in Economically Underveloped Countries». F. A. O. Agricultural Development Paper, núm. 34, F. A. O., 1950, pág. 1.
(2) «Co-operation», F. Hall and W. P. Watkins, in «British Co-operation». A. Bonner, 1961, pág. 293.
(3) «Co-operatives», M. Digby. London, pág. 11.
(4) Véase «Organization», E. F. L. Brech.
(5) «Annual Report of the Department of Co-operation for the year ended 28th February 1962». Colony of Mauritius, pág. 4, párrafo 3.
(6) «Co-operation for Fishermen», M. Digby. I. C. A. and F. A. O., pág. 47.
(7) «Co-operatives Spread over the Pacific Islands», R. H. Boyan. Review of International Co-operation, vol. 57, núm. 3, pág. 119.
(8) «Co-operative Marketing for Agricultural Producers». F. A. O., 1955, pág. 45.
(9) «Co-operatives Spread over the Pacific Islands», pág. 120.
(10) «The Role of Agricultural Co-operation», K. F. Svardstrom. Review of International Co-operation, vol. 56, núm. 1, pág. 25.
(11) «Functions, Qualities and Qualifications of Leaders», W. P. Watkins, in «Co-operative Leadership in South-East Asia», I. C. A., 1963.
(12) «Co-operative Farming in India», R. N. Gupta. Review of International Co-operation, vol. 57, núm. 1, pág. 36.
(13) Ibid., pág. 38.
(14) «Socio-Economic Factors Underlying Pattern of Leadership», D. R. Gadgil. En «Co-operative Leadership in South-East Asia», pág. 74.
(15) «Co-operative Spread over the Pacific Islands», pág. 119.
(16) «Annual Report of the Ministry of African Agriculture including the reports of the Departments of Agriculture and Co-operatives and African Marketing», 1961, Northern Rhodesia, Lusaka, párrafo 180.
(17) Ibíd., párrafo 200.
(18) «The Theory of Economic Growth», W. A. Lewis, 1955, pág. 23.
(19) «The Comilla Co-operative Experiment», A. F. Atwar Hussain. Review of International Co-operation, vol. 57, núm. 2, pág. 77.

Práctica de las relaciones entre la Gerencia y la Junta Rectora de una Cooperativa Industrial

POR

JOSE M.ª ORMAECHEA

Aunque existen unos Estatutos y un Reglamento de Régimen Interior que definen concisamente los sectores de jurisdicción de los órganos rectores y dirigentes de las Cooperativas, es conveniente matizar, aunque sea esquemáticamente, la «práctica de las relaciones» que entre sí se mantienen para que el entendimiento sea total, dinámico y útil.

Nos referimos, como es lógico aquí, a las relaciones periódicas y repetitivas y, más concretamente, a las que mensualmente se producen por las informaciones y proposiciones que hace la Gerencia a Junta Rectora y a los planes que la misma Junta Rectora emite en su seno por propia iniciativa.

Otros aspectos aperiódicos, coyunturales o contingentes quedan fuera de este examen, porque en cada caso el problema se estudia y se matiza especialmente sin que *a priori* se pueda pronunciar una fórmula concreta sobre la manera en que se tratan y se resuelven.

I.—ORDEN DEL DIA

Para su examen vamos a seguir un orden del día de Junta Rectora tipo, sobre cuyos renglones nos detendremos a considerar los asuntos que se integran en su enunciado.

Este orden del día puede ser:

1. Lectura y aprobación, en su caso, del acta de la sesión anterior.
2. Situación económica al final del mes anterior.
3. Estadillos de demandas, producción y ventas del mes anterior.

4. Aprobación del programa de fabricación.
5. Revisión del plan financiero anual.
6. Información de la actuación del Consejo Social.
7. Asuntos relacionados con socios.
8. Iniciativas varias.
9. Ruegos y preguntas.

1.—Lectura y aprobación, en su caso, del acta de la sesión anterior.

El acta de la reunión la prepara el Secretario de la Junta Rectora, a quien puede acompañar, para matizar exactamente las resoluciones e ideas, el Presidente. Este examinará el acta antes de su lectura en Junta Rectora, para extraer los datos que pueda interesar separar de la misma que no se han cumplido como se previó en la sesión anterior, o bien que exijan una explicación complementaria.

La lectura del acta en Junta Rectora la hace el Secretario.

El Presidente que dirige la reunión exige, al final, la formulación de la aprobación o no aprobación del acta de forma que la opinión de los rectores no ofrezca dudas.

En la práctica, pocas veces se formulan observaciones al acta y, menos aún, ésta deja de aprobarse.

2.—Situación económica al final del mes anterior.

La Gerencia, y, si es colegiada, la administración, debe preparar todos los meses datos económicos suficientes para que la Junta Rectora tenga un conocimiento lo más certero posible de la marcha financiera de las Cooperativas.

Los datos que presentan son estrictamente los que arroja la sección contable y se deben comparar con los existentes en el mes anterior, para establecer las variaciones sufridas en este período. Resulta también muy interesante examinar la relación existente entre la situación económica del mes del año en curso, con los mismos registros económicos del año precedente.

Los datos que interesan son los siguientes:

— Caja y Bancos.
— Clientes.
— Proveedores y Varios con cuentas diversas.

Con lo cual se obtiene la cifra del «disponible líquido», que es la que especialmente se trata de examinar.

Con base en este «disponible» se deben establecer previsiones para los dos o tres meses sucesivos, sobre todo cuando los recursos económicos resultan ajustados.

Datos complementarios muy importantes son también los referentes a las compras del mes que han motivado sustancialmente la disminución de disponibilidades, distinguiendo las:

— Compras con destino a explotación.
— Compras inventariables.

3.—Estadillos de demandas, producción y ventas del mes anterior.

Los presenta la Gerencia a Junta Rectora, con datos extracontables obtenidos en la Oficina Comercial—Demandas y Ventas—y en la Oficina de Trabajo—Producción—.

La Gerencia presenta el informe con un comentario breve, sobre el desarrollo de estas tres gestiones. Este comentario se ciñe, exclusivamente, a explicar los motivos que hayan podido producir una variación del volumen de producción, demandas y ventas sobre los planes previstos y aprobados por la Junta Rectora dos meses antes.

La presentación de estas cifras debe hacerse separando los diferentes sectores de producción o por divisiones, de forma que se establezca un control individual por cada deparmento perfectamente definido.

Asimismo se deberán contemplar estas cifras relacionándolas con los datos del ejercicio pasado y, sobre todo, obtener los porcentajes que de la diferencia, positiva o negativa, resultaren de aplicar sobre el volumen de producciones y ventas previstas en el plan financiero del ejercicio y en el programa definitivo del mes aprobado en Junta Rectora anterior.

La expresión demandas se refiere al capítulo de pedidos pendientes de suministro, y en la práctica se define como «cartera de pedidos pendientes», aunque sea una acumulación de demandas en firme, que no se han suministrado aún a los clientes.

Estas últimas cifras constituyen un elemento importante, cuyos síntomas en aumento son expresión de una marcha vigorosa del sector comercial y cuya disminución diagnostica la necesidad de una actitud vigilante y revitalizadora.

4.—Aprobación del programa de fabricación.

Se refiere, mensualmente, a la aprobación de los programas de producción del mes siguiente, y anualmente, a un plan financiero del ejercicio siguiente.

La Gerencia, sobre la base del plan financiero previsto, la realidad comercial que presenta la coyuntura y la situación industrial de las instalaciones y disposición del personal, propone a Junta Rectora la aprobación de su programa definitivo a realizar en el mes siguiente.

Este programa no tiene, por tanto, que ser necesariamente igual al fijado en el plan financiero, pero, por definición, debe ajustarse a él en el volumen general de cifras totales y ser concordante en las curvas de iniciación y conclusión de producciones estacionales y aun en el lanzamiento de nuevos productos.

Los programas se presentan extendidos sobre las producciones básicas de las distintas divisiones y secciones, y en su presentación se preparan cortos comentarios que justifican las eventuales modificaciones que sobre el plan financiero anual se realizan, estableciendo los porcentajes de variación.

Anualmente, y de ordinario el mes de noviembre, la Junta Rectora deberá aprobar, en principio, el programa general de fabricación del ejercicio siguiente presentado por el Consejo de Dirección o Gerencia.

Esta aprobación inicial del programa de producción permitirá a la Dirección de la Cooperativa desarrollar, sobre la base del volumen de trabajo propuesto, el plan financiero (Budget), que constituirá a lo largo del año, además de los planes técnicos y de ventas, el compendio de inversiones financieras, promoción y desarrollo, en definitiva, de la Empresa.

El plan financiero deberá aprobarsse no más tarde que el día 15 de enero del ejercicio al que se refiere el plan, y esto porque, para la elaboración de ciertos estudios económicos, se necesita con la mayor exactitud posible el conocimiento contable de la situación financiera de la Empresa al 31 de diciembre del año en trance de finalizar.

Es buena costumbre que, para la aprobación del plan financiero, se establezca un día al año, próximo al 31 de diciembre, distinto del que de ordinario corresponde a la Junta Rectora que examina los problemas mensuales.

El Presidente de la Junta Rectora deberá tener cierto tiempo, no menos de cuarenta y ocho horas disponibles, para exa-

minar el plan preparado por la Dirección, y que va a someter al examen y aprobación de la Junta Rectora que preside.

5.—Revisión del plan financiero anual.

El examen de este punto presupone la existencia del mismo, lo cual resulta muy recomendable, como es fácil de entender.

La revisión del plan financiero se hace mensualmente y semestralmente.

Mensualmente, como ya vamos viendo en los puntos anteriores, se examinan los programas de producción, ventas y demandas. Además, se dejan para estudiar con este enunciado los demás elementos constituyentes del plan financiero, particularmente:

— Personal.
— Inversiones.
— Resultados económicos del ejercicio.

Se comparan las cifras resultantes al fin del mes anterior, con las previstas a principios de año.

Además, por lo que toca a personal, se examina el número de socios que faltan para incorporar a la Cooperativa, o si bien la admisión resulta más acelerada de lo que estaba previsto.

Se aprovecha la circunstancia para examinar algunos datos estadísticos relativos a altas y bajas de personal, y también el anticipo laboral medio de los socios en el mes precedente.

En cuanto a las inversiones, es muy conveniente comparar en este punto el ritmo de realización de las mismas con las previstas en el plan, y también muy particularmente, si es que las inversiones se hacen ordenadamente, distribuidas entre las diferentes cuentas de bienes:

— maquinaria,
— instalaciones,
— obras, etc.,

que constituyen renglones sustanciales de los bienes inventariables, y entre los cuales se distribuye ordinariamente *a priori* las cargas financieras dispuestas para el ejercicio.

Además del examen de la posición mensual de la Empresa —que examina todo el plan financiero con estricta sujeción a los conceptos numéricos—, semestralmente se hace una revisión general del mismo, ocasión que, además de aprovecharla para comparar las cifras del semestre en su totalidad, se examinan los aspectos de estructura y de marcha general de la Empresa, con

sus implicaciones económicas, avances industriales, investigación y principales desviaciones que se juzgan necesarias realizar en el programa de fabricación del segundo semestre, vistos con una panorámica más proxima, la coyuntura comercial, las apetencias del mercado sobre los distintos productos y, si acaso, las variaciones que la política nacional y aun internacional imponen.

A esta reunión semestral debiera ser invitada la Gerencia para que diera su respectivo informe sobre su punto de vista sobre la marcha y desarrollo del negocio y de los planes generales.

La comunicación a la Junta Rectora de todos los datos comparativos y aun de política general, que deban servir a los rectores para tener un conocimiento certero de la marcha de la Empresa, los elabora la Gerencia y los transmite a la Junta Rectora a través de su Presidente. A este despecto, si tenemos en cuenta lo complejo de una Empresa en su gestión total, no sólo de proceso de explotación, sino aun de promoción y de perspectivas generales, se entiende que la Gerencia debiera preparar aquellos informes que la Junta Rectora juzgue necesarios para adquirir, de forma concisa, unos conocimientos auténticos que le permitan seguir el pulso de la Empresa.

Mención especial merece el examen de los resultados que se obtienen en el ejercicio. El control de costes de producción debe proporcionar mensualmente los datos reales de los beneficios que se van obteniendo en las diferentes partidas de producción, bien si se examinan por artículos, por unidad de trabajo o por departamentos.

El plan financiero, en su plan presupuestario y en su análisis económico de las posibilidades del plan, ya establece *a priori* los porcentajes de beneficio que, dados los valores *standard* de las ventas, deben obtenerse después de una deducción de los costes de producción y de los gastos comerciales y administrativos, experimentales o teóricos.

A lo largo del año, con ritmo mensual, la Gerencia deberá proporcionar los datos reales obtenidos, que los relacionará con los previstos en el plan financiero.

La marcha de la Sociedad encuentra aquí un definitivo control. Por otro lado se pueden examinar aquí los costos y gastos que se reparten entre los diversos sectores de trabajo o gestión de compras, producción, publicidad, *royalty*, administración y ventas, comprobando cuáles son los que mejor rinden, funcio-

nan o atraviesan simplemente una coyuntura favorable, a veces motivada por circunstancias ajenas a la Empresa, pero en todo caso se compulsan así elocuentemente.

6.—Información de la actuación del Consejo Social.

Las atribuciones que se le confieren al Consejo Social en los Estatutos ya establecen que «es preceptivo su informe en todo lo relativo a prevención de accidentes, seguridad e higiene en el trabajo, previsión social, sistemas de remuneración, trabajo con incentivo, distribución de asignaciones familiares y administración del fondo de obras sociales».

Con esta base jurídica de arranque, fácilmente se comprende que la Junta Rectora, «órgano de gobierno y alta gestión», debe atender los informes que por precepto emanan de las actas de las sesiones del Consejo Social sobre los asuntos señalados.

El Presidente de la Junta Rectora, que lo es también del Consejo Social, dará a conocer a los demás rectores los asuntos que considere propios, ya que no todos los problemas debatidos en el Consejo Social tienen carácter de propuestas. y, además, el Consejo Social constituye un órgano de educación cooperativa. En sus sesiones, los participantes exponen sus juicios sobre temas de perfil social y aun hacen sugerencias de matiz dirigente, que se transmiten asimismo a la Junta Rectora y aun a la Gerencia para su ulterior estudio y decisión.

7.—Asuntos relacionados con socios.

Como su enunciado indica, se debaten en este punto cuantas propuestas se plantean con relación a los socios.

En la práctica aparecen a propuesta los siguientes casos:

7.1.—*Admisión de personal.*

Sentado el criterio de admisión de personal, la Gerencia interviene directamente en la designación del personal que debe trabajar, sometiéndolo al período de prueba de tres a seis meses.

Una vez cancelado este período, que rara vez es inferior a seis meses—y a veces lo renueva la Gerencia hasta alcanzar la prueba un año o año y medio—, el presunto socio es llamado por la Gerencia y el Presidente para hacerle las preguntas que

se implican en el contrato provisional de trabajo, en el que claramente se establece que para su admisión definitiva como socio deberán ambas partes estar de acuerdo.

Si lo fuesen, lo que ocurre la mayoría de las veces—para lo cual debe hacerse cuidadosamente la preselección—, se aclara en ese momento el capital que desea aportar a la Cooperativa, advirtiéndole de la cantidad que debe entregar al Fondo de Reserva como capital cedido y de otros pormenores relacionados con su vocación cooperativa, comunidad a la que desea ingresar.

Cuando este contrato provisional de prueba ha resultado satisfactorio, la Gerencia propone a la Junta Rectora la admisión del nuevo socio y ésta aprueba su clasificación social y el valor de la aportación a capital cedido, retenido y voluntario que debe realizar, lo cual se recoge en acta para su comunicación a la Gerencia y al propio interesado.

Desde ese momento se considera ya al socio con pleno derecho, con la obligación de hacer la aportación convenida, para lo que de ordinario la Junta Rectora concede tres meses de plazo, a partir de la comunicación oficial.

Esta comunicación se hace por escrito.

Además, se entrega al socio un ejemplar de los Estatutos y Reglamento, que quedarán suscritos por él, «teniendo dicho acto todos los efectos contractuales».

7.2.—*Bajas de socios.*

Cuando la baja de un empleado en la Cooperativa se realiza en el período de su prueba de admisión, la Junta Rectora no tiene informe oficial del hecho más que, quizá, a través de la estadística del «Control del plan financiero».

Sin embargo, si el que causa baja es socio, interviene la Junta Rectora para examinar las causas que motivan el hecho y para la aplicación de la norma en la que se establece la posibilidad de que le sea detraído a un socio hasta el 30 por 100 del valor de su aportación al día de la fecha de su cese.

Cuando estas solicitudes sean hechas directamente al Presidente de la Junta Rectora, previamente es normal que se oiga la opinión de la Gerencia sobre las condiciones del socio que pide la baja, y este informe se tiene en cuenta para la aplicación de la norma referida sobre la penalización en su aportación económica.

Si la solicitud del cese la hace el socio a la Gerencia, ésta

remite la información a la Junta Rectora con el comentario aclaratorio más conciso posible, para que la Junta Rectora decida plenamente.

Respecto a la devolución de las aportaciones, independientemente de la deducción estatutaria, debe fijarse el plazo o plazos de reintegro, lo cual, naturalmente, debe hacerse a tenor de las posibilidades dinerarias de la Cooperativa y a las recíprocas del cesante, sin que se haya reglamentado nada a este respecto.

7.3.—*Modificación de categorías.*

La modificación de categorías, por definición, se refiere a las posibles variaciones que puedan producirse en la aplicación de coeficientes profesionales de los socios.

Aun cuando la promoción de categorías debe estar en la medida de lo posible instituida mediante la elaboración de un cuadro de puestos de trabajo con los índices clasificatorios correspondientes, en la fase de iniciación de las Cooperativas y siempre en los ascensos existe un poder discriminatorio que hace la selección con el mayor número de datos objetivos posible y, además, con el concurso de otros más subjetivos o psicológicos, cuya aportación resulta necesaria.

La clasificación corresponde a la Junta Rectora.

Sin embargo, la proposición de estas nuevas valoraciones la hace la Gerencia.

Deberá hacerse por escrito, justificando las razones que motivan, a juicio de la Gerencia, la modificación del índice clasificatorio, para que, si éstas cesaran, se volviera a recuperar el nivel anterior.

Dos son las normas cuya aplicación viene resultando satisfactoria.

La primera se refiere a la cadencia de revisiones de categorías. Convengamos, primeramente, que estas decisiones son de tal naturaleza que resultan muy sensibles al personal y que, por tanto, debe darse el menor pábulo a habladurías, manteniendo una severa discreción en las decisiones y comunicaciones administrativas.

Esta actitud de discreción puede tener grandes posibilidades, si la revisión se hace solamente una o dos veces por año, coincidiendo con las fechas 1 de julio y 1 de enero, de forma que solamente sean dos ocasiones al año, como máximo, aquellas en las que se juzga el total de la tabla clasificatoria de la

Empresa, haciendo un estudio general de los ascensos, que deben tener presente el resto de las situaciones de otros socios cuyas categorías no se modifican.

La segunda, y por cuanto se refiere a Cooperativas algo desarrolladas (más de 60 operarios, por ejemplo), consiste en admitir que las proposiciones de la Gerencia adquieran carácter decisorio para categorías inferiores a un determinado coeficiente—1,5 a 1,8—, sin que deba pronunciarse la Junta Rectora en estas modificaciones más que circunstancialmente y siempre a efectos de control de los derechos sociales del personal.

Sin embargo, las modificaciones de índices superiores deberán ser aprobadas por la Junta Rectora.

Este poder decisorio de la Gerencia para aprobar cierto nivel de categorías constituye, en la práctica, una delegación de derechos que hace la Junta Rectora en la Gerencia, delegación que deberá aprobarse en alguna de sus iniciales sesiones después de la fundación.

8.—Iniciativas varias.

A lo largo del examen que venimos realizando aparecen reiteradamente varias referencias al Plan Financiero Anual. Evidentemente, si tal Plan no existiera aprobado por su Junta Rectora, el número de problemas con variada casuística sería interminable, y los planes de desarrollo, la compra de instalaciones, las modificaciones de programas de trabajo y variaciones del sector de producción ocuparían todo el espacio de tiempo de las secciones de la Junta Rectora.

Por ello, un Plan Financiero ordena las pautas generales de desarrollo de la Cooperativa como entidad económica, productiva y social y su aprobación entraña la emisión de una normativa sobre la política a seguir en todos los sectores de la empresa a lo largo del año objeto del Plan.

De aquí resulta que en el renglón de «Iniciativas Varias», que a pesar de todo suele resultar muy nutrido, aparecen precisamente: inversiones, admisiones de personal, nuevas fabricaciones, concierto con otras sociedades, etc., etc., que no se pudieron tener en cuenta al elaborar el Plan Financiero.

El enunciado del punto del orden del día «Iniciativas Varias» de suyo habla de la complejidad de los casos que en este espacio se pueden plantear.

Como norma debe considerarse que se deberá estudiar aque-

llos asuntos que se excepcionan de los demás puntos del orden del día.

Orientaremos sobre algunos de ellos.

8.1.—*Compra de bienes patrimoniales.*

Cuando la Gerencia o Junta Rectora decide la adquisición o venta de unos terrenos, edificios o desea hacer declaración de obra nueva, etc., etc., cuyo otorgamiento debe hacerse ante notario y diligenciarlo en el Registro de la Propiedad, se exige que se pronuncie la Junta Rectora ante el hecho, y caso de ser su decisión favorable, debe emitir un acuerdo formal, que luego lo certificará el Secretario, con el visto bueno del Presidente, para utilizarlo como parte necesaria al documento registral. La proposición, como normalmente la hace la Gerencia, se presentará mediante un informe escrito en ese sentido a la Junta Rectora.

8.2.—*Licencias de fabricación.*

Se trata de la adquisición y compra de unos procedimientos de trabajo, bajo varias modalidades de: compra de planos, asistencia técnica, adquisición de práctica del oficio, etc., etc.

Estos actos, en el Plan Financiero no pueden preverse exactamente, porque se desconocen las fechas de la formalización del contrato y aun la entidad con quien se van a establecer.

Generalmente, es la Gerencia quien desarrolla los contactos previos y elabora el contrato. Cuando el avance de las relaciones llega a un punto en el que deben tomarse las últimas decisiones, la Gerencia comunica a la Junta Rectora las características del acuerdo, con todos los accidentes y circunstancias que ilustran el mismo relativos a la característica en la licenciataria, al producto y a su mercado.

En la Junta Rectora se examina la propuesta, y de aprobarse, se faculta documentalmente a algún miembro de la Gerencia o al Presidente para llevar a cabo la firma del acuerdo.

8.3.—*Nuevas fabricaciones.*

La puesta en fabricación de nuevos productos con características definidas, si no se ha previsto en el Plan Financiero, debe comunicar la Gerencia a la Junta Rectora, porque supone un elemento que determina a veces cierta alteración de los progra-

mas y del giro comercial e industrial de la empresa, entrando ya en lo que se da en llamar «asuntos de alta gestión».

Para su presentación es buena norma, y se recomienda a todas las Cooperativas, que la puesta en marcha de la fabricación de un nuevo producto en cualquier caso, es decir, aun cuando se haya estudiando en los Planes de Desarrollo del Plan Financiero, se redacte un estudio que examine el nuevo producto a la luz de las apetencias del mercado (estudio comercial), de las posibilidades de fabricación (producción) y de los recursos económicos con que se cuente para acometerlo y lanzarlo (financiación).

Este estudio, que lo prepara la Gerencia directamente, o bien a través—en su totalidad o en parte—de una oficina especializada, lo presentará a la Junta Rectora para su definitiva sanción.

8.4.—*Imprevisiones del Plan Financiero.*

Hemos dicho que al aprobar el Plan Financiero Anual la Junta Rectora marca los jalones de desarrollo de la empresa en sus sectores económicos, industriales, comerciales y aun de investigación y desarrollo.

De acuerdo con sus funciones recogidas, cualquier desviación que se produzca en estos planes por falta o exceso de previsión en los programas de trabajo y de ventas, en la provisión de personal o en las inversiones, deberán ser aprobadas previamente en la Junta Rectora, porque estas desviaciones constituyen una alteración de lo ordenado en los *«planes generales de actuación y desenvolvimiento de la Cooperativa»*.

Particularmente debemos llamar la atención sobre los aumentos de la tasa de admisión de personal programada, que no podrá llevarse a cabo sin el consentimiento de la Junta Rectora, sobre todo cuando la desviación es pronunciada.

En cuanto a las inversiones, sobre todo debe considerarse no rebasar globalmente las cifras previstas y precisamente respetando los sectores de inversión propios preestablecidos, sin que, v. gr., se invierta en material de transporte lo que debiera haberse hecho en maquinaria.

No son objeto de revisión los criterios sobre las características de la máquina o instalación, obra, terreno, etc., siempre, claro es, que ello no origine modificaciones sustanciales de valor.

Constituye, no obstante, buena norma, que a los efectos de agilizar la gestión la Junta Rectora autorice ciertos valores de inversión para que lleven a cabo sin su consentimiento, pero

hasta cifras determinadas. Por ejemplo, entre 20.000 y 100.000 pesetas, según la dimensión de la Cooperativa y sus niveles anuales de inversión, con un límite total máximo en el ejercicio, a vigilar con el análisis económico que periódicamente se establece.

Pero el mejor sistema sin duda es hacer un Plan Financiero bien sopesado y estudiado, de forma que sean el menor número de veces las ocasiones en que sea necesario vulnerarlo.

9.—Ruegos y preguntas.

En este punto del orden del día, rara vez aparecen asuntos propuestos por la Gerencia. Es, por tanto, la misma Junta Rectora quien aclara cuantos temas se susciten.

Si de aquí se derivasen preocupaciones o requerimientos que tuvieran necesidad de reflejarse en la actitud de la Gerencia, la Junta Rectora lo comunicaría oportunamente, de forma que se diera satisfacción a las consultas de los Rectores, a lo largo del mes o en la siguiente sesión.

10.—Relaciones extraoficiales.

Denominamos así a las que, sin formalismos jerárquicos, mantiene la Gerencia con la Junta Rectora.

Como es lógico, para conseguir unas fluidas relaciones que hagan ágil el funcionamiento de las Cooperativas, Gerencia y Junta Rectora—representada esta última por su Presidente—mantendrán contactos periódicos, comunicándose, independientemente de la ocasión que les brindan las sesiones estatutarias, cuantas veces sea necesario, los problemas más acuciantes e importantes de la Cooperativa, de forma que cuando se deba tomar postura definitiva no haya disparidad de criterios, sobre todo en temas trascendentales y de resonancia exterior.

En la práctica, no debe darse casi nunca el hecho de que posiciones mantenidas por la Gerencia sean rechazadas por la Junta Rectora, y si así se previese, antes de un pronunciamiento formal de la Junta Rectora sería muy de desear que se llegase a un punto de mutuo acuerdo. También puede demorarse la resolución hasta esperar el tiempo suficiente para que diera más luz y claridad al problema en discordia.

11.—Reuniones especiales.

Según los Estatutos, la Junta Rectora «podrá reunirse siempre que lo acuerde el Presidente o lo soliciten dos miembros de la misma».

Generalmente, a estas reuniones, que son, hasta cierto punto. periódicas, acude la Gerencia, particularmente en el caso de someterse a examen el Plan Financiero Anual.

En cualquier otra reunión de tipo especial, puede también ser invitada la Gerencia, y es buena costumbre hacerlo semestralmente, cuando en el mes de julio se somete a un examen más profundo y riguroso la gestión de la Cooperativa y sus variaciones y resultados en relación con el Plan Financiero.

Otros tipos de reuniones especiales pudieran darse en casos de extrema necesidad: por concierto de licencias, asociación con otras entidades, etc. etc., donde la Junta Rectora debe oír o recibir, cuando menos, la opinión de la Gerencia.

12.—Auxiliares visuales (gráficos más comunes).

Se deben concebir las reuniones para que sean lo más útiles posible y es muy fácil que éstas resulten más claras con la ayuda de cuadros o gráficos que recuerden los puntos clave de la situación de la gestión de la empresa.

Normalmente, todo el mundo tiene una gran memoria visual y, por consiguiente, debemos examinar aquí cuáles son los cuadros más importante que la Gerencia debe preparar para su exposición a la Junta Rectora.

Como queda dicho, cada mes se debe comparar sus producciones y sus ventas y su situación económica en relación con los registros obtenidos en el ejercicio último pasado.

El procedimiento mejor y más simple para establecer la comparación es el empleo del «total anual móvil», que se referirá en lo sucesivo como T. A. M.

Para formar el T. A. M. se parte de los resultados totales acumulados del último ejercicio, ya sean ventas o producciones. Al finalizar el mes siguiente, se añaden los resultados del nuevo mes y se restan los resultados del mes correspondiente al año anterior.

Se inicia en el mes de enero y se concluye en diciembre, pero también pudiera ser un cuadro continuo anual que se hiciera nuevo cada mes, con los once meses anteriores, independiente de iniciarse con el año.

A medida que el año avanza se añade al total anterior el resultado del nuevo mes y se resta el del mes del ejercicio precedente.

De esta forma, al terminar el ejercicio se habrán ido eliminando todas las cifras correspondientes al ejercicio anterior, añadiéndose gradualmente las de los nuevos meses que vayan transcurriendo, de forma que el T. A. M. sea el total del ejercicio.

Este método de control de gestión, mediante el *conocimiento de las tendencias del negocio,* presenta un nuevo aspecto de gran valor si se trata de conocer la verdadera posición de la Cooperativa, ya que elimina completamente todas las fluctuaciones estacionales que generalmente marcan picos poco aclaratorios en los gráficos normales.

Es recomendable llevarlo para examinar los valores de producción, ventas y demandas.

Independientemente del T. A. M., se debe llevar:

a) *Gráfico de ventas.*—Que se comparan mensualmente con las previstas en el Plan Financiero.

b) *Gráfico de ventas mensuales acumuladas.*—Que se comparan con las que debieron producirse según el Plan Financiero.

c) *Gráfico de producción.*—Que se compara mensualmente con el previsto en el Plan Financiero y con el programa definitivo aprobado por la Junta Rectora. Exige, por tanto, tres líneas continuas con diferentes trazados para su distinción.

d) *Gráfico de producciones acumuladas.* — Que se compara con las producciones que debieran haberse producido según el Plan Financiero.

e) *Gráfico de inversiones.*—Donde se comparan las realizadas con las previstas en el Plan Financiero, para lo cual deben establecerse *a priori* el ritmo de las inversiones para el año sujeto a control.

f) *Gráfico de situación de tesorería.*—A este gráfico se llevan los valores que se estudian en el punto 2) «Situación económica al final del mes anterior» (Caja y Bancos, Clientes, Proveedores y Varios), y nos dan mensualmente como resultado gráfico las disponibilidades económicas. La tendencia por la posición de la curva y su valor absoluto en la ordenada.

EPILOGO

El espíritu y forma que hemos querido llevar al ánimo de los dirigentes de una Cooperativa a través del estudio que antecede (sean rectores o directores), se deduce de tres elementos sustanciales que sostenemos y resumimos a continuación:

Respeto a la institución.—La Junta Rectora es representante por su proclamación democrática de los intereses de la Sociedad y debe ser respetada, atendida e informada, dando con ello la Gerencia, motor de la empresa, testimonio de convivencia y de sujeción al régimen jurídico de la Cooperativa.

Rigor en el control de la gestión.—Para lo cual debe seguirse minuciosamente el pulso de la empresa y poder decidir sobre su dinámica de desarrollo las soluciones o determinaciones que cualquier desviación requiera.

Plan Financiero.—Lo consideramos, aunque esto resulta reiterativo, el armazón y soporte de la gestión para que se ajuste a sus límites con determinada flexibilidad que no ahogue la iniciativa ni los buenos propósitos. Por esto hay que realizarlo en todas las sociedades que se precien de bien organizadas.

ARTICULOS

Un año de Cátedra de Cooperación.—Balance intelectual de un ejercicio académico

POR

EUGENIO PEREZ BOTIJA

La Cátedra tiene un pasivo enorme. Ha contraído deudas de gratitud que resultan muy difícil contabilizarlas con números rojos o de cualquier color. La cuenta de acreedores donde se registran tales deudas de gratitud suele ser simbólica, pese a que desearíamos positivizarla de algún modo con todos quienes han participado en los cursos normales de dicha Cátedra, tanto en la parte docente como discente. Se me ocurre que semejantes deudas serán saldadas únicamente cuando el nivel científico de la Cooperación española, promovido y estimulado desde aquí, pueda responder al crédito moral abierto por cuantas personas dedicaron parte de su valioso tiempo a alentar, continuar y perfeccionar los estudios que aquí se cursan. Más ello ofrece dificultades inmensas. La primera y principal lo es, sin duda, la predisposición contraria de los intelectuales a toda labor cooperativa. En efecto, debemos reflexionar acerca de lo que llamaríamos postura antiintelectual de muchos intelectuales ante la cooperación. No es que desdeñen de modo ostensible la cooperación y muchísimo menos que adopten actitudes inhibicionistas o de incredulidad manifiesta o de un criptoagnosticismo.

Algunos de ellos creen en la cooperación, sienten la cooperación e incluso están a veces dispuestos a participar en la propagación de sus doctrinas, de sus ejemplos o experiencias más descollantes, como lo ha estado y lo está nuestro Presidente, el Excmo. Sr. D. Valentín Andrés Alvarez, Decano honorario de esta Facultad, y el actual Decano efectivo, Ilmo. Sr. D. José Casta-

ñeda Chornet, o quien fuera hasta hace poco Vicedecano, el Profesor Figueroa, y el Vicedecano actual, o el Prof. Sampedro, o mi antecesor en la dirección de esta Cátedra, Federico Rodríguez, que renunció el encargo al ser designado Presidente de las Semanas Sociales. Todos ellos son plenamente intelectuales y comprenden y aman en cierto modo el cooperativismo, como lo compendió totalmente también otro intelectual bien reconocido y bien acreditado de esta Facultad, el Prof. Díez del Corral, cuando fue llamado, hará ya de esto más de una veintena de años, como asesor científico, o, si se quiere, intelectual de la Obra Sindical de Cooperación, cuando era jefe de la misma otro intelectual, Bartolomé Aragón, que llegó hasta acariciar la idea de una mejor financiación de los estudios cooperativos e incluso fecundarla con la creación de un Banco Cooperativo; otros miembros destacados de aquella Obra Sindical, como Del Arco, han contribuido al movimiento intelectual del cooperativismo, y especial mención merece, aunque sólo indirectamente, por repercusión de sus doctrinas, pudo influir en esta Cátedra el que fuera Decano fundador de la Facultad de Ciencias Económicas de Barcelona, el Prof. Antonio Polo. A los nombres citados habría que agregar otros muchos más, como el del Prof. Riaza y demás miembros del Patronato de la Cátedra de Cooperación, así como otros miembros de la AECOOP y los actuales de la citada Obra Sindical de Cooperación, en su cabeza visible Isaías Monforte, quienes siempre han cooperado de forma mediata o inmediata en la Cátedra. En suma, a todos los que han presidido, pronunciando o escuchado conferencias en esta Facultad y a cargo de la Cátedra, vaya por delante el testimonio de nuestro personal agradecimiento.

Mas una vez expresada, y no por razones de pura cortesía académica, nuestra gratitud, honda y sincera, hacia todos ellos, quisiéramos reiterar, no con menor sinceridad, un cierto sesgo de antiintelectualismo de determinados intelectuales ante la cooperación. Obedece esto, sobre todo, a dos raíces profundas: una, derivada de un instinto de conservación; otra, derivada de un, llamémoslo así, instinto de racionalidad. Procuraremos explicar estas aparatosas y dúplices paradojas pseudochestertonianas.

No es que el cooperativismo sea ontológica y sociológicamente contrario al ser intelectual. El escritor, el pensador, el ensayista, el crítico, etc., pueden vivir su vida y ser a la vez cooperadores. Incluso hasta pueden fundar una Cooperativa intelectual, como la que propusiera hace años Jordana de Pozas o la que quizás

pudiéramos promover algunos profesores para hacer revivir una *Revista de Derecho del Trabajo*. Imagínense si, por otro lado, no es factible y posible que un intelectual forme parte de una Cooperativa de la vivienda o de una Cooperativa de consumo.

No queremos, por tanto, sembrar cizaña alguna ni levantar telones de acero o de oro entre el intelectual y la cooperación. Cuando, por ejemplo, denunciamos que ésta no recibe la necesaria contribución moral por parte de aquél, por virtud del instinto de conservación, no queremos lanzar una especie de bomba biológica o antropológica, sino más bien sociológico-administrativa. Ya habrán adivinado que se trata, señoras y señores, del instinto de conservación de su tiempo. El intelectual teme, y yo creo que su instinto no le delata, que si se entrega de lleno a la cooperación es hombre perdido. Que, como dijera el famoso mito platónico, la cooperación es como un presente de los dioses, y que si el intelecto humano se pone a especular acerca de ello para hallar sus principios y leyes como fenómeno sociológico, corre el riesgo de perderse en una fronda metafísica cada vez más espesa, que le alejará también progresivamente del punto de partida y su tiempo ya no podrá dedicarlo a otras especulaciones. Es tal la fuerza atractiva de la idea de cooperación, que si el intelectual se deja arrastrar plenamente por ella, difícilmente podrá desligarse. Por tanto, procura que los vínculos profesionales con la idea no sean tan fuertes que no quepa desatarlos sin quiebra de romperlos y sin miedo, por otra parte, de que, al renovarlos, corra peligro de convertirse en una subespecie de siervo de la gleba, auténtico sujeto pasivo de una neoservidumbre funcional.

Si Bayón, en sugestivo ensayo, habla de la servidumbre de los técnicos, aquí cabría referirse a la de quienes, su espíritu prendado de una idea socialmente bella y atractiva, se exponen a quedar embelesados, si no esclavizados por ella, arriesgando su libertad espiritual o empequeñeciendo el ancho mundo de la era atómica y supercósmica que se avecina.

Es decir, el intelectual, para conservar toda su plena capacidad de observación, de trabajo y de pensamiento, sólo quiere dedicarse a la cooperación intermitentemente. No puede reflexionar constante y unilateralmente sobre ello, porque podría darse el caso de llegar a caer en una escolástica cooperativa materialista, en una dialéctica quizás todavía más retórica, sectaria y dogmática que la de algunos afiliados a escuelas económico-sociales, que a veces se confunden con la historia del pensamiento y la política cooperativos.

El intelectual, en síntesis, ha de defender su tiempo y su espacio de la cooperación, pero, a la vez, como tal intelectual, no puede ni debe desasirse totalmente de ella. En aras de ese instinto de conservación se comprende que al acto de hoy falten tantos intelectuales madrileños.

Vayamos ahora con la otra paradoja. El hombre se diferencia de los animales en que, además del alma, posee un instinto de racionalidad. No llega a la sagacidad, ni al cálculo, ni a ese cuarto ingrediente del empresario, que, según Marshall, se llama *Gedächtniss,* tal y como se define por los economistas alemanes. Tampoco alcanza, ni con mucho, a los más bajos estratos de algunas reacciones del ratiovitalismo orteguiano, ni tan siquiera a algunas motivaciones del *élan* o impulso bergsoniano; pero es algo más, mucho más, que el subconsciente de Freud.

Es como un atisbo de imaginación que, sin llegar a pensamiento, porque se fragua en esa infraestructura de su mente preracionalizada, le dice que la cooperación es un indicio y un índice de racionalidad. Plagiamos aquí a un maestro nuestro en Previsión y Seguros Sociales, quien, ahora no recuerdo si fue en su discurso de recepción en la Real Academia de Ciencias Morales o Políticas o en su lecciones de la Escuela Social, o a la vez en ambas, sostuvo la teoría de que la previsión era un indicio de racionalidad.

Pues bien, si la base técnica de ella es el mutualismo y a éste se le puede definir como una Cooperativa de previsión, resulta por el más embrionario encadenamiento lógico que la cooperación es también un indicio de racionalidad. Pero, y aquí está el *quid* de la cuestión, si el instinto de racionalidad nos dice, aun sin llegar, repetimos, a una escala de cierta densidad reflexiva, que la cooperación es algo consustancial con el hombre y que es a la vez que la caridad, lo único que puede racionalmente remediar la insuficiencia energética o autonomía técnica del individuo, hemos de concebirla intelectualmente como sistema económico-social ineludible. Empleamos aquí la terminología del Ilmo. Sr. Obispo de León cuando, en famoso libro, recomienda la cooperación como sistema económico-social.

No parece que deba recargarse ni sublimarse en demasía el aparato intelectual del sistema. Así lo sugeriría el propio P. Almarcha, intelectual por temperamento y con vocación por el fenómeno cooperativo.

Hablamos de covocación del ilustre prelado porque siempre ha tenido a su vocación sacerdotal y pastoral la de entusiasta co-

operativista, demostrándolo fehacientemente en la organización e impulsión, asesoramiento y consejo de múltiples Cooperativas levantinas.

Sugeríase aquella tesis, vitalista, existencialista y, sobre todo, humanista, por el citado Sr. Obispo cooperativista, en una improvisada mesa redonda organizada por mí en el Instituto León XIII. El recomendaba a destacados alumnos de aquel Instituto que trataban de sistematizar teorías sobre la posible utilización de la estructura cooperativa para reavivar empresas capitalistas semipericlitadas, como la salvación de la empresa, al igual que la salvación del alma depende de las personas.

Si no con las mismas palabras y parábolas, mas sí con idéntica conclusión o moraleja, otro intelectual de pura cepa, maestro mío también de Cooperación y padre de los donantes y de un magnífico *slogan* científico a la Cátedra, el Prof. Gascón y Miramón, remedando el famoso *slogan* de Marx, decía que la cooperación debe ser obra de los cooperadores mismos. La idea se repite en toda la embriología del movimiento de Rochdale y se resalta a lo largo de la doctrina por la experiencia de los colaboradores de Rochdale suscitada. Lo mismo que ocurre con la que pudiéramos llamar escuela inglesa del cooperativismo de consumo, sucede con la escuela francesa del cooperativismo de producción y hasta con la propia escuela alemana o sistema Raffeissen del cooperativismo crediticio. Igualmente lo hallamos en la escuela americana, robustecida intelectualmente por Laszlo Valko en Estados Unidos y también por algunas importantes experiencias canadienses, así como por otras de gran interés de Argentina y Méjico, confirmadas científicamente por sendas tesis doctorales, hasta ahora mejores que las nuestras en materia cooperativa y realzadas también por experiencias brasileñas de colonización, por emigrantes, en forma de Cooperativa; experiencias estas últimas que el Gobierno holandés filmará en dos excelentes documentales que recogen la vivencia cooperativa de una colonia católica y de otra protestante... En fin, hasta en la India, donde, como se expuso por el profesor últimamente citado, desde esta misma tribuna, el Movimiento Cooperativo tiene algo de paraestatal y oficializado, una vez cubierto el que llamaríamos período eugenésico, capaz de cubrir el indiferentismo económico del pueblo hindú, esto es, una vez que los cooperadores manifiestan pruebas de viabilidad creadora administrativa, como tales cooperadores, se les deja en amplia libertad para que vivan su propia vida cooperativa. Incluso en estos cooperadores de incubadora, la

cooperación, como fenómeno sociológico y económico, prima sobre su evocabilidad como fenómeno intelectual y científico.

Por ello no tiene nada de extraño que algunos piensen si un cientificismo excesivo no podrá dañar a la cooperación como experiencia práctica o, al menos, restarla vitalidad, emocionalidad y entusiasmo verdaderamente inasequible al desaliento, a la praxis cooperativa.

Nosotros, que pensamos, con nuestros maestros, que la cooperación es un acontecimiento esencialmente fáctico, más que intelectual o formalmente especulativo y que es obra de los hombres y de sus actitudes económicas y organizativas, más que de idearios, glosarios, esquemas, modelos, doctrinas o tendencias, somos de parecer, igualmente, que el apoyo de la sistemática, de la metodología y del análisis puede resultar fecundo para la formación e integración del espíritu cooperativo. La ciencia nunca será capaz de reemplazar el afán cooperativo, mas sí podrá cooperar en su perfección y depuración. Veamos si a este respecto la Cátedra, que viene funcionando en esa Facultad, ha contribuido en algo tan práctico, tan vivo y eficaz como a la vez académico.

Por ello acometemos este balance, pero antes de finalizarlo quisiera reconocer públicamente en todo lo que vale el apoyo moral de cuantas personas alientan con su asistencia los actos académicos aquí celebrados; he de agradecer a los alumnos su asistencia y su activo espíritu de trabajo, y a los profesores, su eficaz cooperación para la cooperación. Sin su especial manera de colaborar desinteresadamente, tanto por parte de unos como por la de otros, no hubiera sido posible esta empresa cooperativa. Insisto en lo del desinterés, que no empaña, en modo alguno, el disfrute de simbólicas becas y de también simbólicos honorarios, más simbólicos todavía que los que figuran en nómina del Rectorado y sometidos al descuento del 14 por 100. Mas yo no he venido aquí a hacer un balance económico, sino académico, y no puedo bajo ningún pretexto o justificación, a propósito de ese balance académico, aludir, siquiera sea de pasada, al envilecimiento del salario del intelectual ni a lo mal retribuidos que están los profesores, que al ocuparse, aunque sólo sea intermitente en una especie de destajo económico, en una Cátedra libre de Cooperación, se someten a una doble falta de estímulos o incentivación.

Quiero por ello agradecer todavía más, pese a pecar de reiterativo, a todos los colegas y asimilados que ocuparan sucesivamente esta Cátedra en el anterior ejercicio académico.

Pero, además, la Cátedra tiene que expresar públicamente también su agradecimiento no sólo hacia profesores y alumnos, sino hacia ese tercer sector, que son no sólo los conferenciados, diríamos en terminología divulgada por un gran cooperativista español y a quien tanto debe esta Cátedra y en especial por el valiosísimo legado que en su nombre y de sus herederos recibiera, sino también otra parte importante de ese tercer sector y que son los benefactores materiales.

Entre esos benefactores materiales se encuentran, en primer término, la familia Gascón Hernández por el citado legado y, en segundo lugar, la Obra Sindical de Cooperación. Esperemos que para futuros ejercicios económicos podamos dar otras referencias. Tres sí se me ocurren, que podrían ser los otros futuros benefactores:

A) La Dirección General de Promoción Social del Ministerio de Trabajo.

B) El nuevo reciente Instituto de Estudios Sindicales y Cooperativos.

C) Algunas grandes Cooperativas, Uniones de Cooperativas o Supercooperativas.

Fundo mi esperanza respecto a A) en el artículo 5.º de la Orden de 18 de septiembre de 1964 («B. O.» 25 septiembre, núm. 231, páginas 12620-1), en donde se prevén subvenciones para el fomento del cooperativismo.

Baso nuestras ilusiones respecto a B) en la propia denominación y fines de aquel Instituto.

Por último, en el caso C), creo que el fondo de obras sociales de algunas Supercooperativas podrán encontrar unas buenas perspectivas de inversión en esta Cátedra.

Mas calificamos antes el acto de hoy de «balance intelectual», no de cuentas materiales de un ejercicio económico, haciendo competencia desleal al amigo Velasco, y menos revelando proyectos de financiación para el ejercicio que hoy comienza. Limitémonos, por tanto, a una revisión de las cuentas intelectuales, que dividimos en cuatro capítulos:

I.—*Conferencias.*

II.—*Cursos y trabajos del seminario.*

III.—*Tesis doctorales.*

IV.—*Incorporación a la biblioteca de la Facultad y con destino a esta Cátedra del legado Juan Gascón Hernández.*

El capítulo I del haber, en el balance académico, lo podemos

dividir en tres subcapítulos: *a*) Conferencia inaugural. *b*) Conferencias formativas. *c*) Conferencia de clausura.

a) La conferencia inaugural estuvo a cargo del entonces Vicedecano: su propio título sugiere la relevancia, la enorme trascendencia y la palpitante actualidad. Ha sido publicada en el núm. 5.º de la Revista ESTUDIOS COOPERATIVOS (págs. 25-33), y ello me releva de insistir en ese triple calificativo axiologista que la hemos dedicado. Tiene una gran relevancia doctrinal el que el primer Catedrático de Política Económica de España y Vicedecano de la primera de sus Facultades, se ocupe técnica y científicamente de cómo las Cooperativas pueden contribuir a la expansión económica. Es de una enorme trascendencia práctica el que a los cooperativistas se les abran intelectualmente puertas y ventanas desde donde ellos puedan ver los caminos de esa expansión y recorrerlos fructíferamente. Es, por último, de una patriótica y palpitante actualidad el tratar las posibilidades de cómo las Cooperativas, en el umbral de la aplicación del plan de desarrollo y social, pueden tener múltiples y variadas oportunidades de contribuir al crecimiento económico de España, a la vez que al desarrollo de la cooperación. La importancia de la conferencia resalta, además, desde el punto de vista cuantitativo, social y de oportunidad, si se repara en que de los doce millares aproximadamente de Cooperativas, con más de un millón de socios que existen en nuestra patria en 31-XII-1964, cerca de 6.000 son agrícolas, que, unidas a las 2.000 de campo y caja, hacen aproximadamente un 70 por 100 del número de su conferencia a propugnar nuevas modalidades de organización cooperativa agraria, y, a mi entender, sus criterios son no sólo muy sugestivos, sino muy dignos de tenerse en cuenta en la actual política de desarrollo económico y de desarrollo social. Las Cooperativas son necesarias para alcanzar una estabilidad de precios agrícolas y una disminución de los venecianos o amsterdanescos canales que todavía hoy padecemos en nuestro proceso de distribución. Canales es el eufemismo que a veces se emplea para designar innecesarios intermediarios. Efectivamente, los canales de distribución de los productos del campo están encenagados por una irracional tolerancia de márgenes comerciales. Márgenes abusivos que disminuyen los bien ganados beneficios de campesinos y marineros, mientras imponen, en cambio, en los mercados de consumo los precios a veces más altos de Europa. El Catedrático madrileño de Política Económica hace una comparación no precisamente con el Mercado Común, sino

con Estados Unidos, y apunta que mientras en Nueva York, por ejemplo, después de recorrer 6.000 Km., el margen comercial no sobrepasa, teniendo en cuenta mermas y deterioros, el 57 por 100, en España, el modesto tubérculo descubierto por Parmentier, originó márgenes comerciales de un 500 y hasta un 700 por 100. Con una adecuada organización cooperativa se habrían evitado tamaños abusos, a la vez que se habría elevado el nivel de vida y la capitalización del campo. Figueroa ve el cooperativismo como un adecuado e imprescindible método de inversión, modernización e incremento de la agricultura y de la renta real agraria. Sobre esta última, ofrece fáciles y felices fórmulas matemáticas. Repito: que las ideas esenciales y los datos seleccionados de su conferencia están allí recogidos, y por mi parte invito a releerlos.

Mas no se vea en estas manifestaciones de afecto hacia Emilio Figueroa, a quien tanto queremos todos los profesores de esta Facultad, la simple expresión de una auténtica estimación intelectual, sino también una apreciación objetiva de su conferencia.

b) Entre las conferencias formativas destacan las del gran cooperativista húngaro Laszlo Valko, hoy ciudadano de Estados Unidos, que pronunció dos magníficas lecciones, la una sobre cooperación norteamericana, y la otra, ya antes aludida, sobre «encuadramiento económico de las Cooperativas en relación con el Estado», y en la que estudió de modo muy gráfico el intervencionismo cooperativista del Estado. Un intervencionismo inteligente, cauto y planeado, que sirve de fomento, de orientación y de estímulo, nunca de valladar infranqueable ni menos de corsé ortopédico. En la citada revista, en un número anterior, puede leerse una parte de sus pensamientos y datos sobre el problema.

También en este grupo incluimos nuestra particular gratitud al gran intelectual y hombre social que es Francisco Aguilar. El ilustre Director de la Escuela Social de Madrid, con su verbo cálido, reflexivo y emocional a la vez y con sus profundos conocimientos en Filosofía y Sociología, supo hacernos una diagnosis de la mentalidad del cooperador, esa anteespera tan calificada en *homo faber* y *homo aeconomicus* a la vez.

c) Finalmente, como clausura del curso, el 17 de abril me fue encomendada una conferencia sobre «Principios del Derecho cooperativo», en donde se intentó trazar la principiología jurídica de la cooperación. Sintetizando en diez conceptos o ideas cardinales toda sistemática legal del cooperativismo.

II. Este segundo capítulo, que constituye la columna vertebral de la Cátedra, se advierte la misma sistemática, estructural y pedagógica, de cursos precedentes. Es decir, tres ciclos de lecciones de aspectos diferentes del cooperativismo, complementados con conferencias y coloquios.

Cada uno de los ciclos de este VII Curso de la Cátedra libre de Cooperación de la Facultad de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales, ha sido explicado por profesores distintos que han abordado enfoques de tipo jurídico-organizativo-empresarial y económicos.

Tres han sido los profesores que han explicado los tres ciclos:

Temas organizativo-empresariales: D. José M.ª Riaza Ballesteros.

Temas jurídicos: D. José Luis del Arco Alvarez.

Temas económicos: D. José Giménez Mellado.

El primero, tras una lección de introducción, se ocupa de la cooperación en el mundo; de la cooperación en España; de la problemática empresarial de las Cooperativas, y de problemas prácticos de las Cooperativas. Don José L. del Arco trató de los principios cooperativos y legislación cooperativa en España. El señor Giménez Mellado se ocupó, en cinco conferencias y seminarios, de la cooperación como sistema económico.

Entre los trabajos de seminario debe destacarse que en el del Prof. José Luis del Arco se continuó trabajando en la redacción del *Manual del promotor cooperativo*, ya iniciado en el pasado curso.

En el seminario de D. José M.ª Riaza se procedió, durante el primer trimestre a concluir, la ponencia iniciada el pasado año sobre el «Plan nacional de formación cooperativa». A partir del segundo trimestre se empezaron los trabajos preparatorios para realizar una encuesta-muestreo sobre el espíritu cooperativo en las entidades españolas.

Se han efectuado también algunas traducciones de trabajos de autores extranjeros, que se incorporan al fondo de publicaciones próximas del seminario.

De otras actividades se dará cuenta al entregar los diplomas.

III. *Tesis doctorales.*—Es nuestro mayor anhelo fomentar esta parcela del desarrollo cultural de España. Desgraciadamente, el pasado curso no ha sido preparada ninguna. Pese a que el Secretario del Patronato, Sr. Monge Simón, diera buen ejemplo escribiendo la suya, que esperamos ver bien pronto publicada, ninguno de los licenciados que asistieron a los cursos le acom-

pañó en el empeño. Esperamos, no obstante, en el próximo dar cuenta de una tesis de importancia y que hace poco comenzamos a dirigir.

IV. Al referirnos a este punto IV hubiéramos deseado dar detalles de la trascendencia bibliográfica del legado Gascón Hernández e incluso hacer un anticipo de clasificación decimal dentro de número que en la decimal general corresponde a la Cooperación.

El fichero y catálogos están ya empezados o a punto de empezarse, pero sería prematuro ofrecer datos. No fue posible todavía, pese al celo del Patronato de la Cátedra, terminar la catalogación o registro. Esperemos no se demore, y con ello cumpla la finalidad social querida por la familia del causante y que éste, a través de su cooperación intelectual *post mortem,* contribuya muy eficazmente en el desarrollo científico del Movimiento Cooperativista en España. Por ello quisiéramos finalizar este balance científico como lo comenzamos, con otro signo negativo: la irreparable pérdida de aquel ejemplar compañero, cooperador y amigo. Sin embargo, al dejar constancia académica y social del noble gesto de los donantes, consignar también la espera y esperanza lainiana de que su espíritu siempre nos acompañe.

El sistema fiscal y las Cooperativas en Inglaterra

POR

H. HARGREAVES

Técnico fiscal de la Cooperative Union

En principio, deseo dejar completamente en claro que las Cooperativas, por el momento, están sometidas al impuesto sobre la renta de la misma forma que cualquier Sociedad anónima. Con la excepción de que, por una conveniencia puramente administrativa, una Cooperativa abona todas sus retribuciones de carácter económico sin que se haga deducción del impuesto de la renta, quedando de cuenta del destinatorio el incluir tales retribuciones en su declaración para los impuestos directos. Mientras tanto, una Sociedad anónima normal deduce los impuestos, quedando de cuenta del destinatario el reclamar de las autoridades fiscales la devolución de las cantidades abonadas que sus personales circunstancias le permitan reclamar.

El trato especial es una conveniencia para las autoridades fiscales, ya que les ahorra una gran cantidad de trabajo y de molestias, a la vez que es conveniente también para los socios de las Cooperativas. Esta es la única diferencia real que existe en el trato fiscal de una Cooperativa y de una Sociedad anónima.

Deseo ahora ocuparme de la cuestión del retorno sobre las compras.

Si un comerciante cualquiera, bien sea una Sociedad anónima o una empresa o un individuo, anuncia a sus clientes que al final del año o del semestre les devolvería el porcentaje del gasto que hayan efectuado en su establecimiento, esa rebaja, en definitiva, no sería sino un descuento comercial, y que él podría hacerlo pasar como un gasto cuando tuviera que hacer la declaración de sus beneficios sujetos a imposición. No le sería necesario manifestar que cada compra separada efectuada por un cliente daría lugar a un margen de beneficio que sería susceptible de admitir tal descuento.

Un comerciante que permite un descuento a su cliente, frecuentemente lo que hará es autorizar una transacción comercial que no genera realmente un beneficio. Podría ocurrir que efectuase una adquisición poco afortunada de mercancías y tuviese que revenderlas a un precio inferior al coste Se notará que esta rebaja, o retorno, o descuento, sería considerado como un gasto, tanto si se concede a un socio de una Cooperativa como a cuaquier otra persona. No es algo que dependa de la categoría del socio. Depende únicamente de la relación existente entre comerciante y cliente.

Toda la cuestión anterior nos conduce únicamente a lo siguiente: Si un comerciante devuelve a un cliente una parte del precio de venta de las mercancías, el comerciante podrá ser sometido al impuesto sobre beneficios que él percibe después de conceder esa rebaja. Unicamente el precio neto de venta—que es lo que el comerciante retiene—puede considerarse como un rendimiento sujeto al impuesto sobre beneficios.

Una Sociedad Cooperativa es un ente social con socios que se dedica al comercio con sus consumidores. La mayoría de ellos son compradores, pero la Sociedad vende a cualquier persona, sea o no socio, y los productos que vende son tan diversos, que prácticamente sería imposible analizar cada venta por separado y calcular la diferencia exacta entre el coste total del artículo vendido y el precio.

No se puede admitir el argumento que quiere identificar el retorno pagado a un consumidor con la devolución que se hace al mismo de la diferencia entre el coste real del artículo que él compra y el precio que abona. Depende de los rendimientos totales que una Cooperativa obtiene por encima de sus gastos totales. El superávit comercial de la Sociedad puede calcularse únicamente tras permitir a la misma que cubra todos los gastos necesarios para llevar a cabo las actividades a que se ha comprometido para sus socios, y el dividendo en tal caso es uno de los gastos que han de incluirse en tal compromiso.

* * *

Antes de llegar a una determinación de los beneficios que habrán de someterse al impuesto sobre la renta hay que efectuar varias deducciones sobre los superávits comerciales que aparecen en la contabilidad.

No existen requisitos estatutarios que se ocupen de indagar los excedentes con fines contables, pero se aprecia claramente que debe haber uniformidad a la hora de computar la base sujeta a imposición, y esto exige un cierto número de ajustes en las cuentas. Semejantes ajustes no están definidos con detalle en las Leyes del impuesto sobre la renta, y, por tanto, habrán de establecerlas por un convenio mutuo el inspector de Hacienda y los contables.

En líneas generales, tales ajustes han de ser:

1. Añadir a los excedentes que aparecen en las cuentas:

A) El gasto de capital o las pérdidas de capital.

B) Las cargas voluntarias o arbitrarias, las reservas o las apropiaciones de excedente. (P. ej.: amortizaciones, intereses abonados al capital.)

C) Gastos efectuados en el desarrollo del negocio de la Sociedad que no tengan un carácter netamente necesario.

D) Los pagos reducen los impuestos; éstos pueden ser cargas financieras legítimas y han de ser añadidas de tal forma que sea deducida en la liquidación del impuesto sobre la renta.

2. Deducir de los excedentes que aparecen en las cuentas:

A) Los ingresos que aparecen en las cuentas y que hayan de ser sometidos a otro impuesto diferente al del impuesto que grava los beneficios.

B) La renta exenta de impuestos que aparece en las cuentas.

C) Aquellos elementos que estén exentos de impuesto, incluidos las rentas del capital o los beneficios.

D) Asignaciones de carácter especial no incluidos en las cuentas.

Cuando se han efectuado los ajustes a que nos referimos más arriba, los excedentes que quedan en las cuentas, esto es, la cifra resultante, será la cantidad sometida al tipo de impuesto sobre la renta que se halle vigente para el año en cuestión El tipo ordinario del impuesto sobre la renta suele ser de siete chelines y nueve peniques por cada libra esterlina y que, a partir del día 6 de abril de 1965, será aumentado a ocho chelines y tres peniques por libra.

Los principios que se refieren al impuesto sobre los beneficios fueron enmendados en virtud de la Ley de Hacienda del año 1956, y las Cooperativas están sujetas ahora al impuesto sobre los beneficios, lo mismo que otras personas jurídicas, y cuyo tipo de imposición es el 15 por 100 sobre los beneficios líquidos. Las Sociedades Cooperativas, sin embargo, están autorizadas a

efectuar una deducción en sus beneficios líquidos con relación al impuesto sobre los beneficios, y que se refiere al interés que se paga a los socios anualmente.

Un libro de interés sobre este asunto fue publicado en el mes de abril de 1964 bajo el título *Taxation of Co-operative Societies*. En él se incluyen todos los datos necesarios para llegar a un cálculo exacto del sistema fiscal que afecta a las Cooperativas.

¿Pueden las Cooperativas agrícolas constituir o formar parte de Sociedades no cooperativas?

POR

JOSE LUIS DEL ARCO

Con este mismo título desarrolla una de sus secciones la encuesta sobre Derecho comparado de las Cooperativas agrícolas europeas, que ha sido redactada en el seno de la Confederación Europea de la Agricultura y que próximamente se publicará en idioma español.

Y como el tema surge también en nuestras consultas y deliberaciones, cada vez con más frecuencia, a medida que nuestro cooperativismo crece en madurez y complejidad, hemos creído oportuna esta divulgación, aunque sea en los reducidos límites que nos consiente un artículo periodístico.

Anticipamos que la respuesta a la pregunta que encabeza este artículo es—en los países consultados en la encuesta, que son diecisiete de la Europa occidental—, unánimemente afirmativa, aunque en algunos con ciertas restricciones o condiciones.

En unos países—Bélgica, Noruega, Suecia, Suiza—se admite sin restricciones la facultad de las Cooperativas agrícolas para participar en la actividad de otra Sociedad, cualquiera que sea la naturaleza o la forma jurídica de ésta.

En otros países, como Francia, se requiere que dicha participación se corresponda a la naturaleza jurídica de la Cooperativa y sea conforme al espíritu cooperativo. Diremos, de paso, que se justifican estas limitaciones en Francia, porque su Derecho distingue entre la capacidad civil y la capacidad moral, correspondiendo el estatuto jurídico de las Cooperativas a la capacidad civil y no siéndoles permitido, por tanto, los actos o negocios jurídicos que requieran la capacidad comercial.

En algún otro país, como Italia, se llega a más, pues se exige que dicha participación asegure a la Cooperativa la mayoría en el régimen de la otra Sociedad. Y en Austria se acepta que las acciones de una Sociedad anónima sean enteramente suscritas por Cooperativas.

Si ahora fijamos la atención en las Sociedades no cooperativas que encontramos en los diferentes países europeos, muchas relacionadas o filiales de las Cooperativas, la respuesta se nos ofrece con más claridad.

En Francia, las Sociedades de Interés Colectivo Agrícola (S. I. C. A.), regidas por el Decreto de 5 de agosto de 1961, pueden revestir la forma de Sociedades anónimas o de responsabilidad limitada, y asociar agricultores y Cooperativas, y son consideradas esencialmente como organismos complementarios de las Cooperativas, gozando de una mayor agilidad en su forma de operar.

En Austria, al nivel de las centrales cooperativas y para mejor operar éstas—señaladamente en el comercio de importación y de exportación—, funcionan Sociedades no cooperativas con actividad puramente comercial y relacionándose sin limitación con terceros.

En Alemania, ciertas tareas cooperativas son realizadas en el sector agrario por Sociedades anónimas o de responsabilidad limitada, en estrecha relación con aquéllas y operando a su servicio. Tal es la «Bayerische Warenverittlung Landwirtschaftlicher Genossenschaften» (BAYWA), Sociedad anónima, y la «Deutsche Raiffeisen Wvarenzentrale» (Central federal de las Centrales Agrícolas de Mercancías) y la «Milch Fett und Eier Kontor» (Central Federal de las Centrales de Leche y Huevos), etcétera.

En algunos países, ni siquiera existe este problema, porque la actividad cooperativa se desarrolla indistintamente por Sociedades cooperativas y no cooperativas (como en Dinamarca o en Bélgica).

Si nos salimos del marco de los países de la Europa occidental, nos encontramos con parecidas soluciones, y así—por no referirnos más que a aquellos que hemos tenido ocasión de estudiar de cerca—, tanto en Polonia—país europeo, pero de más allá del telón de acero—o Israel—que ya no es Europa—, las organizaciones cooperativas agrarias también se valen de empresas organizadas en forma no cooperativa señaladamente al nivel de la industria o del comercio mayoritarios o para la importación y exportación.

Por lo que se refiere al Derecho español vigente, también hemos defendido la solución favorable a la posibilidad de las Cooperativas agrícolas para dar vida o participar en Sociedades no cooperativas.

Nos apoyamos para sostener este criterio en las siguientes razones:

a) *De orden legal.*—No existe en nuestra vigente legalidad ninguna prohibición y, por el contrario, el artículo 5.º de la Ley y el 3.º del Reglamento de Cooperación reconocen a las Cooperativas una capacidad jurídica plena y no restringida.

b) *De Derecho comparado.*—Acabamos de ver cómo es unánime, al menos en las legislaciones que nos son conocidas de países, en su gran mayoría, de cultura afín a la nuestra, la respuesta afirmativa. En la institución cooperativa, tanto o más que en otras, las tendencias internacionalistas tienen particular realce, y parece conveniente fomentar los criterios interpretativos que ayuden a la elaboración de un Derecho uniforme, en especial con referencia a los países que, cual los de Europa occidental y cristiana, nos son más afines.

c) *De orden práctico.*—En definitiva se trata de dar facilidades a las instituciones cooperativas para la realización de sus objetivos, permitiéndoles superar las limitaciones que la rigidez de los moldes cooperativos les imponen, especialmente en un mercado concurrencial.

De hecho, las pequeñas Cooperativas locales no suelen sentir, al menos de modo acuciante, la necesidad de acudir a dichas fórmulas, porque, además, llevan consigo gastos y complejidades técnicas y de publicidad que no están el alcance cómodo de aquéllas.

En cambio, las grandes Cooperativas, especialmente las de segundo y ulterior grado para la industrialización y comercialización en los mercados interiores e internacionales, se verán constreñidas a operar a través de Sociedades de Derecho común, si no quieren encontrarse en inferioridad de condiciones respecto de las empresas competitivas.

En estas razones están también implícitas, a nuestro juicio, las restricciones o condiciones que deben oponerse al uso de dicha facultad, y que se pueden resumir así: Todo lo que favorezca el interés de los cooperadores como tales y la mejor consecución de los objetivos esenciales cooperativos podrá encauzarse a través de formas asociativas no cooperativas, tales como Sociedades de forma mercantil anónima o de responsabilidad limitada, pero la utilización de estas formas no podrá servir para desviar el fin cooperativo, ni convertirse en un procedimiento de proporcionar a los socios dividendos o beneficios típicamente capitalistas.

Y tampoco puede servir de trampolín para una competencia desleal a las empresas no cooperativas. En tal sentido, las Sociedades de Derecho común a que puedan dar vida o en las que participen las Cooperativas no podrán reclamar ventajas o privilegios que estarían negados en igualdad de circunstancias a las empresas no cooperativas.

Se hace difícil establecer en teoría los límites al ejercicio de dicha facultad, y en la práctica pueden producirse situaciones que supongan una desviación de los objetivos cooperativos.

El remedio no puede estar más que en una acertada política cooperativa y, especialmente, en una sólida formación del espíritu cooperativo, con el complemento de un correcto funcionamiento de la democracia en la respectiva Cooperativa, expresada a través de sus Juntas Generales y Rectoras, porque todos están conformes en señalar el peligro de abandonarse confiadamente a una dirección gerencial entregada a su sola—y por lo demás legítima—preocupación de salvar el negocio económico de la Entidad.

Necesario es el negocio y ha de resolverse conforme a las más depuradas técnicas económicas, pero la Cooperativa no se justifica, en última instancia, más que cuando presta el mejor servicio cooperativo a sus asociados, pues éste es su objetivo esencial.

Las Cooperativas de viviendas en Checoslovaquia

POR

JOSE ANGEL GUTIERREZ GARCIA-FAYA

El problema de la vivienda es, como todos sabemos, uno de los más agudos y apremiantes en su solución que se plantea en todos los países con caracteres de urgencia; podemos afirmar, sin temor a equivocarnos, que es el problema de la construcción de viviendas un problema a escala mundial, ya que afecta por igual, con pocas diferencias de unas a otras naciones, a todos los países.

Este acuciante problema se intenta resolver en todos los países por diversos medios, aplicando diferentes fórmulas y arbitrando los más heterogéneos sistemas, según la estructura política, económica y social de los mismos. Sobre todo, después de la II Guerra Mundial, raro será el país al que no se haya presentado el complejo problema de solucionar, por una u otra vía, las viviendas de la mayoría de sus habitantes.

Esto surge aún de forma más angustiosa en nuestro continente europeo. Donde, aparte del crecimiento demográfico experimentado en los últimos años, había que reconstruir pueblos y ciudades enteras arrasadas casi en su totalidad por la pasada tragedia bélica.

Pero vamos a referirnos hoy concretamente a Checoslovaquia, país centroeuropeo y una de las naciones que, a pesar de su reducido territorio y su relativamente escasa población (y conste que no nos referimos aquí a la proporción de sus habitantes por kilómetro cuadrado, sino al conjunto de sus pobladores), ha sufrido más destrucción en la última contienda y en las anteriores desmembraciones de que fue objeto en su territorio nacional, en los años inmediatos a la última guerra mundial.

En este país, según nuestros más recientes datos, existe un bien organizado y eficiente sistema de cooperación en todos los órdenes, pero resalta por su magnitud y su eficacia el de las Cooperativas de construcción de viviendas. Constituye éste un

problema cada vez más candente, debido a que al elevarse el nivel de vida de la población, aumentan progresivamente las exigencias de las gentes. Se eleva proporcionalmente también el número de nuevos y jóvenes matrimonios, y, por tanto, el problema consiste en aumentar el ritmo de la construcción, con la acelerada edificación de nuevas viviendas, sin que por eso se paralicen o retarden las inversiones dedicadas a otras edificaciones. Parece ser que en este país los motivos son, sobre todo, la escasez de mano de obra y no los medios de inversión.

Tales inversiones son efectuadas por las empresas nacionalizadas, las Cooperativas y el Estado, aunque también participan personas que edifican casas familiares particularmente.

La construcción patrocinada por el Estado se halla destinada, sobre todo, a satisfacer las necesidades sociales, a las familias que tengan más hijos y a las viviendas que se consideren precisas debido a motivos de interés público. La construcción cooperativista acelera el ritmo de edificación de viviendas que se consideren precisas debido a motivos de interés público. La construcción cooperativista acelera el ritmo de edificación de viviendas debido a que los trabajadores que en un espacio de tiempo relativamente corto quieran tener viviendas confortables, aportan la parte que les corresponde de gastos de edificación por medio de su ayuda económica y manual.

La participación de las Cooperativas en la construcción de viviendas aumenta de año en año, y ya se puede considerar como la forma más eficaz, que hará en breve que estas Entidades sean el constructor de viviendas más importantes, por sus ventajas financieras y organizativas. Desde el año 1959 hasta el actual fueron creadas en Checoslovaquia la cantidad de 1.604 Cooperativas de construcción de viviendas, en las cuales se han agrupado 165.000 socios. Estas Cooperativas han proporcionado hasta ahora, para ser habitadas, 65.000 viviendas. Mientras que el año 1959 esta manera de construcción apenas alcanzaba el 2 por 100 del total de la edificación de viviendas; en 1960 ya ascendió al 11 por 100; al 14 por 100, en 1961, y al 18 por 100, en 1962, y en 1963 participaban las Cooperativas ya en las dos terceras partes de la edificación de viviendas; en el año 1964 alcanzaron el 36 por 100 del total edificado en el país, y parece que el ritmo de crecimiento seguirá aumentando en los próximos años.

Cada actividad intensiva da origen a diferentes problemas, y las Cooperativas, como contribuyentes, los solucionan en contacto directo con las organizaciones y empresas. El interés de

los miembros cooperativistas consiste, sobre todo, en lograr una buena calidad en la construcción.

Puede decirse que las Cooperativas constituyen el principal factor, que influye de manera decisiva y forma favorable, obligando a las empresas de construcción a realizar una labor eficiente, edificando viviendas de calidad. Las Cooperativas, y a través de ellas sus miembros, pueden expresar su opinión sobre los tipos de edificación, arreglo, equipo de las viviendas, y valorando debidamente su influencia en las formas arquitectónicas.

La aportación económica del Estado y el plan de construcción de viviendas facilita la edificación en lugares poco habitados, en las zonas fronterizas y, en general, allí donde, en interés común, se requiere una nueva población.

Para pertenecer a una Cooperativa de viviendas se tiene que depositar 22.000 coronas; las empresas y los comités de fábrica anticipan sin intereses préstamos del Fondo Común de los trabajadores de la empresa. Los alquileres de los pisos ascienden a cerca de las 200 coronas mensuales, incluidos los gastos por servicios de agua, gas, luz, calefacción, etc.; en la mencionada suma se hallan comprendidas las 90 coronas de pago correspondiente por el crédito de inversión a largo plazo que la Cooperativa recibe del Banco Central del Estado.

El tipo de construcción de viviendas que viene predominando en el país después de la guerra y que es el autorizado por la Ley de Extensión del Suelo es el de dos habitaciones de 16 y 19 m^2, respectivamente, y la totalidad del piso es de 57 m^2, incluyendo una pequeña cocina y el recibidor, sin contar el cuarto de baño, *water* y una despensa; algunos otros tipos de vivienda, con la misma superficie, tienen una habitación más. Estos pisos poseen todos ellos lavandería mecánica, lo cual facilita con la máquina lavadora el trabajo del hogar. Tienen, además, estas viviendas gran número de armarios empotrados, contraídos al edificar la vivienda, y la bañera y lavabo del cuarto de aseo están fabricados de una nueva materia, diferente a la porcelana, son de laminado de vidrio.

Pasemos a examinar ahora las Cooperativas de viviendas en Checoslovaquia en el aspecto organizativo y como tales entes jurídicos autónomos.

Las Cooperativas de edificación de viviendas constituyen personas jurídicas, entidades de derecho público, rigiéndose por los Estatutos establecidos por el Consejo General de Cooperativas. Dichos Estatutos aseguran los principios democráticos coopera-

tivistas a todos sus miembros, sin diferencias y sin tener en cuenta la parte correspondiente depositada en la Cooperativa. Su órgano supremo está formado por el Consejo Plenario, que decide sobre los problemas de máxima importancia, como pueden ser, por ejemplo, en esta rama de la construcción, la aprobación de adquisición de solares y tipos de construcción, proyectos futuros, adjudicación de viviendas, cantidad de capital con que cada uno de los miembros forma parte de la Cooperativa, reparto de los gastos de construcción, etc. El órgano ejecutivo está constituido por la Junta Directiva, que los cooperativistas eligen en la primera reunión de constitución de la misma o, en otros casos, en la reunión plenaria anual. Al propio tiempo, la Comisión de Revisión elige de tres a nueve miembros, los cuales observan y controlan todas las actividades de la misma. Con el fin de asegurar la mayor influencia de los miembros en la dirección de la Cooperativa y reforzar sus relaciones hacia la propiedad de las viviendas, las Cooperativas nombraron para los inmuebles comisiones, que forman el nexo de unión entre el colectivo cooperativista, por una parte, y la Junta Directiva, por otra parte.

El Estado protege en este país a las Cooperativas de manera sustancial y las estimula en su función por cuantos medios, y son muchos, tiene a su alcance. Para cubrir los gastos de construcción contribuye con el 30 por 100. Sus miembros contribuyen con el 20 hasta el 40 por 100 del valor o coste de la vivienda, y para el resto de los gastos la Cooperativa recibe del Estado un crédito para inversiones a largo plazo, el cual puede cubrir hasta un 50 por 100 de los gastos. El tiempo para su reintegro es del orden de los treinta años, con un 1 por 100 de interés. Las casas construidas por las Cooperativas son propiedad de aquéllas, así como también los locales sociales de estas Entidades.

Sus miembros tienen garantizada la utilización de la vivienda, siempre que sean socios y propietarios de la parte de capital depositado que les corresponda. También se les garantiza a sus sucesores o herederos la utilización de la vivienda, si son miembros éstos de la Cooperativa. Mediante la aprobación de la Junta Directiva, todo socio de la Cooperativa puede salirse de ella o conceder sus derechos adquiridos a otra persona.

Las Cooperativas de edificación de viviendas poseen otras ventajas, como son, por ejemplo: el estar exentas del impuesto sobre la renta, de la competencia de la Ley sobre la administración de las viviendas, según la cual los Comités Nacionales pueden

disponer de las viviendas a excepción del fondo de viviendas cooperativistas para casas familiares.

La Cooperativa ha de establecer el alquiler de forma que cubra solamente los gastos ocasionados por el mantenimiento, dirección y creación de las reservas necesarias para las mayores reparaciones, sin que existan ganancias; todo ánimo de lucro, por tanto, queda suprimido.

Las Cooperativas organizan la edificación de viviendas de acuerdo plenamente con el desarrollo planificado y así cooperan estrechamente con los Comités Nacionales. El Estado proporciona a las Cooperativas solares, y éstas los utilizan gratuitamente, lo cual significa una importante contribución a sus gastos, en comparación con las Cooperativas de construcción de las naciones no socialistas.

Información Legislativa

MINISTERIO DE HACIENDA

ORDEN de 2 de abril de 1965 por la que se establece la obligación de sujetarse las Cooperativas de Crédito a lo dispuesto para las Cajas Rurales en cuanto a tipos de interés y tarifas de condiciones mínimas. (*B. O. E.* de 20-IV-64.)

La base primera del artículo 1.º de la Ley 2/1962, de 14 de abril, de ordenación del crédito y de la Banca, dispone que la autoridad en materia monetaria y de crédito corresponde al Gobierno, el cual señalará al Banco de España y a los diferentes organismos de crédito, a través del Ministro de Hacienda, las directrices que hayan de seguirse en cada etapa, orientando, en definitiva, la política monetaria y de crédito en la forma que más convenga a los intereses del país.

Consecuente con el contenido de la citada base, en el preámbulo del Decreto 716/1964, de 26 de marzo, sobre Cajas Rurales, se hacía constar que este Ministerio no podía ser indiferente a ninguna manifestación del crédito público, por ser de su competencia dirigir y vigilar la política crediticia, bajo las directrices fijadas por el Gobierno de la nación, por lo que se hacía necesario regular dicha competencia sobre las manifestaciones de crédito cooperativo, sin merma de las funciones y facultades atribuidas al Ministerio de Trabajo y a la Organización Sindical.

Las Cooperativas de crédito no agrícolas, no incursas de forma expresa en el Decreto anterior, no deben quedar al margen de la política crediticia general ni ajenas a la disciplina a la que están sujetas las demás entidades y organismos de crédito, tanto a tenor de lo ordenado por las disposiciones anteriormente aludidas como a lo previsto en el artículo 44 de la Ley de Cooperación de 2 de enero de 1942, que señala que los límites máximos de intereses serán los determinados por el Estado con carácter general.

Por ello, de conformidad con lo acordado por el Consejo de Ministros en su reunión del día 2 de abril de 1965, he tenido a bien disponer:

Que sin perjuicio de las funciones y facultades atribuidas por las disposiciones legales al Ministerio de Trabajo y a la Organización Sindical, todas las Cooperativas de crédito estarán sujetas en cuanto a sus actividades de orden crediticio al régimen de inspección y control de este Departamento o del organismo en quien el mismo delegue, así como a lo dispuesto por las Cajas Rurales en cuanto a tipos de interés y tarifas de condiciones mínimas por las Ordenes de 10 y 30 de octubre de 1964 o por las que en lo sucesivo se dicten.

POLEMICA EN TORNO

Al Impuesto sobre el Tráfico de las Empresas y las Cooperativas fiscalmente protegidas

POR

JOSE LUIS DEL ARCO

La novedad e importancia del Impuesto sobre el Tráfico de las Empresas, regulado en la Ley de Reforma del Sistema Tributario de 11 de junio de 1964 está suscitando numerosas cuestiones a las Cooperativas fiscalmente protegidas en orden al alcance de la exención que se las reconoce.

El Servicio Central de Información de la Dirección General de Impuestos Indirectos, del Ministerio de Hacienda, viene contestando las consultas que se le formulan por los contribuyentes en general, y entre las respuestas que se han hecho públicas, bastantes se refieren a las que formularon Cooperativas.

Con el fin de ayudar a formar su propio juicio a los lectores de esta Revista, insertamos a continuación las consultas y respuestas de que tenemos conocimiento y unos breves comentarios, por nuestra parte, que, como podrá verse, nos llevan a unas conclusiones que se apartan sustancialmente del criterio sostenido por la oficina fiscal.

He aquí las consultas elevadas al Servicio Central de Información y sus respuestas:

1.ª consulta:

«Las Cooperativas encuadradas en esta Delegación Provincial están registradas como *protegidas* en el Registro de Cooperativas de la Delegación del Ministerio de Hacienda de Barcelona.

Su finalidad es la mejora económica y social de sus asociados, supresión del lucro en las relaciones económicas de la sociedad, procurando obtener las máximas ventajas en precios y calidad en la adquisición y distribución de cuantos alimentos, de vestido y habitación crean convenientes para uso de sus afiliados.

El artículo 202 (apartado 10) de la Ley de Reforma Tributaria reconoce explícitamente que las Cooperativas de venta, compra... realizadas por Cooperativas fiscalmente protegidas están exentas del Impuesto General sobre el Tráfico de las Empresas.

Dicho privilegio fiscal es negado a nuestras entidades sociales por distintos proveedores.

Respetuosamente solicitamos de ese digno Servicio Central de Información si alcanza a nuestras Cooperativas de consumo la exención del antedicho Impuesto General sobre el Tráfico de las Empresas.

Contestación:

Las operaciones que en el artículo 202.1.10 se declaran exentas son aquellas que las Cooperativas realizan con sus miembros o con otras Cooperativas, pero no aquellas que conciertan con terceros sujetos al impuesto.

NO ESTAN EXENTAS LAS VENTAS A LAS COOPERATIVAS DE TERCEROS

2.ª consulta:

«La Cooperativa que rijo la componemos un número de asociados en su totalidad consumidores de pienso, que es el fuerte de los productos que a través de la misma se comercian.

¿... cuáles son mis derechos a tributar por el Impuesto de Tráfico de las Empresas y el régimen vigente sobre la Ley del Timbre, todo en facturas al debe de ésta.»

Contestación:

Las compras que realice la Cooperativa o fabricantes o almacenistas están sujetas al Impuesto General sobre el Tráfico de las Empresas, ya que en el mismo no existen exenciones subjetivas ni aun en favor del Estado. Las Cooperativas a sus miembros están exentas.

3.ª consulta:

«En el *Boletín Oficial del Estado*, fecha 13-VI-64, núm. 142, página 7744/45, figura: Sección 5.ª, Exenciones, artículo 202, y en su apartado 10 figura el siguiente texto: «Las Cooperativas de venta, compra, transmisión o entrega, o servicios realizados por Cooperativas fiscalmente protegidas, o grupos sindicales de colonización que gocen de la misma protección para sus respectivos miembros.»

Dado que esta Cooperativa obrera de consumo «San Andrés» se halla fiscalmente protegida y le afecta la exención de dichas exenciones y forma de llevarlas a la práctica en nuestras relaciones con los proveedores y que los mismos nos vienen aplicando el Impuesto sobre Tráfico de Empresas, sobre las facturas a nuestro cargo.»

Contestación:

En el Impuesto General sobre el Tráfico de las Empresas no existe exención subjetiva ni aun en favor del Estado; por consiguiente, están obligadas a soportar la repercusión que les hagan sus proveedores.

La exención no tiene otro alcance que el de su propia enunciación se desprende, o sea el ámbito de la misma se circunscribe a las auténticas operaciones de cooperación.

4.ª consulta:

«... que en cuanto antecede y al efecto de acreditar la exención del Impuesto sobre el Tráfico de las Empresas en las operaciones de compra y venta y demás propias de la finalidad cooperativa aludida, in-

teresa de V. I. se digne autorizar expresamente la confirmación de la repetida exención.»

Contestación:

En las normas reguladoras del Impuesto General sobre el Tráfico de las Empresas no existe disposición alguna en virtud de la que puedan reconocerse exenciones subjetivas, ni aun en favor del Estado. Por ello, no puede accederse a lo solicitado, si bien las operaciones que realice dentro de su actividad de cooperación estarán exentas, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 202, 1, 10.

LAS COOPERATVAS ESTAN OBLIGADAS A ACEPTAR LA REPERCUSION DEL IMPUESTO

5.ª consulta:

«Exponen que, con motivo de la aplicación de la Ley de Reforma Tributaria, y en lo referente al Impuesto General sobre el Tráfico de las las Empresas, esta empresa ha recibido un escrito de una Cooperativa de Avicultura, en cuya carta dice: «Aprobada por O. M. de 11-VI-56, *B. O.* de 4-VII-56», rechazando la repercusión del impuesto en cuestión de una factura cursada de este mes por un suministro efectuado a la misma, amparándose en el apartado 10 del artículo 202, 1, sección 5.ª—Exenciones—de la mencionada Ley.

Aun suponiendo que tengamos que admitir la exención por parte de la Cooperativa, el fabricante desea saber si está también exento del tributo por la condición especial de esta clase de ventas.

Por tanto, ustedes, con el debido respeto, suplica les sea comunicada la norma a seguir en estos casos.»

Contestación:

En el Impuesto General sobre el Tráfico de las Empresas no existen exenciones subjetivas; por tanto, las ventas que esa empresa realice de sus productos a Cooperativas están sujetas al Impuesto, al tipo de 1,50 por 100, y las Cooperativas están obligadas a soportar la repercusión.

6.ª consulta:

«Están exentas del Impuesto:

Las operaciones de compra, venta, transmisión y entrega o servicios realizados por Cooperativas fiscalmente protegidas.

¿Debe entenderse que una venta de tortas a una Cooperativa de vaqueros está exenta del Impuesto?»

Contestación:

No existen exenciones subjetivas en este Impuesto; por tanto, las ventas a Cooperativas no lo están.

7.ª consulta:

«Figurando entre nuestros habituales compradores de conservas de pescados diversos economatos, tales como los de la RENFE, INI, Standard Eléctrica, Patrimonio Nacional, Solchaga, así como el del Cuerpo de la Guardia Civil, de la Armada y otros varios, deseamos disipar toda posible duda sobre si les es aplicada la exención del Impuesto General sobre el Tráfico de las Empresas, establecida en el apartado 10 del artículo 202 de la Ley de Reforma Tributaria para «operaciones de venta, compra, transmisiones y entrega o servicios realizados por Cooperativas fiscalmente protegidas o grupos sindicales de colonización, que gocen de la misma protección para sus respectivos miembros».

Como, con arreglo al Decreto de 21 de marzo de 1958, artículo 6.º, «los economatos laborales disfrutarán de los mismos beneficios de orden fiscal y exenciones de cualquier clase que tuviesen concedidas las Cooperativas de consumo de empleados u obreros», creemos sinceramente que, al menos, a los precitados economatos de la RENFE y Standard, así como a los demás detallados más arriba, que acrediten tener concedidos los beneficios fiscales de las aludidas Cooperativas de consumo, no podemos exigirles el Impuesto sobre el Tráfico.

Para mayor tranquilidad, en el cumplimiento de nuestros deberes fiscales, deseamos que por este Ministerio se nos confirme si es acertado nuestro criterio de exención, así como si es igualmente aplicable a los aludidos economatos del personal de los tres Ejércitos.»

Contestación.

Del examen de las normas que regulan el Impuesto General sobre el Tráfico de las Empresas, y concretamente del artículo 202, se pone de manifiesto que no existen exenciones tributarias subjetivas, ni aun en favor del Estado. Por consiguiente, las operaciones de ventas que esa empresa realice a Cooperativas o economatos están sujetas a gravamen.

NO ESTAN EXENTAS LAS VENTAS A LOS ECONOMATOS QUE DEBEN ACEPTAR LA REPERCUSION DEL IMPUESTO

8.ª Consulta:

«Visto el artículo 5.º de la Orden ministerial de 14 de mayo de 1958 (*B. O.* del 17), sobre Economatos Laborales, y que transcribimos a continuación:

«Artículo 5.º Los economatos laborales, conforme a lo dispuesto en el artículo 5.º del Decreto de 21 de marzo último, disfrutarán de los mismos beneficios de orden fiscal o exenciones de cualquier clase que tuviesen concedidas las Cooperativas de consumo de empleados u obreros.»

¿Se puede considerar que las compras que efectúa esta empresa con destino a su economato, considerado «laboral» y, por lo tanto, sujeto a las regulaciones establecidas por la mencionada Orden se hallan exentas del Impuesto General sobre el Tráfico de Empresas?»

Contestación:

No existen otras exenciones que las enunciadas en el artículo 202, y además, como se deduce del propio texto del artículo y del examen en conjunto de las normas que regulan el Impuesto General sobre el Tráfico de las Empresas, no se dan exenciones subjetivas. Por lo tanto, las compras que efectúan los economatos no están exentas.

9.ª consulta:

«Diversos economatos alegan que están exentos en sus compras del Impuesto sobre el Tráfico de las Empresas, en virtud de lo dispuesto en el apartado 10, núm. 1, del artículo 202 de la Ley de Reforma Tributaria, en relación con el artículo 5.º del Decreto de 21 de marzo de 1958, regulando los economatos laborales. ¿Están realmente exentos de este impuesto los economatos laborales?»

Contestación:

Los economatos no están exentos.

NO ESTAN EXENTAS LAS VENTAS DE VINO DE COOPERATIVAS A TERCERAS

10.ª consulta:

«Compramos vino tinto y blanco a diversas Cooperativas de la Mancha y Jumilla... ¿Están exentas las ventas de estos productos?

Contestación:

No están exentas.

NUESTRO COMENTARIO

Para la mejor comprensión de lo que a continuación diremos, parece oportuno transcribir el pertinente texto de la Ley de 11 de junio de 1964. Dice así: "Art. 202. Están exentas del impuesto: ... Décimo. Las operaciones de venta, compra, transmisión y entrega o servicios realizados, por Cooperativas fiscalmente protegidas o grupos sindicales de colonización que gocen de la misma protección para sus respectivos miembros."

Interpretando este precepto, la Oficina de Información Fiscal entiende:

Que en el Impuesto sobre el Tráfico de las Empresas no existen exenciones subjetivas, ni aun en favor del Estado; que las Cooperativas fiscalmente protegidas están sometidas a este Impuesto en general, con la única excepción de las operaciones que realicen con sus socios o con otras Cooperativas; que las ventas que efectúen las Cooperativas fiscalmente protegidas a terceros están sujetas a dicho Impuesto, y que en las compras que realicen deben soportar la repercusión del tributo.

Como la Oficina de Información no razona estas respuestas, nos quedamos sin saber cuáles sean los fundamentos de las mismas, respuestas que sólo en parte aceptamos como correctas.

En primer término, entendemos que los términos del núm. 10 del artículo 202, antes transcrito, son claros y categóricos, y a ellos será forzoso atenerse, aplicando las reglas de hermenéutica que sanciona la Ley General Tributaria de 28 de diciembre de 1963.

Pues bien, la primera regla de interpretación es la literal, conforme a la cual, cuando las palabras no ofrecen dudas, hay que atenerse a su sentido literal.

Corrobora este criterio el mismo artículo 23, al agregar en su segundo párrafo que, "en tanto no se definan por el ordenamiento tributario, los términos empleados en sus normas se entenderán conforme a su sentido jurídico, técnico o usual, según proceda".

Y remachando más aún este sentido rígido y literal de las normas fiscales, el artículo 24 previene: "No se admitirá la analogía para extender más allá de sus términos estrictos el ámbito del hecho imponible o el de las exenciones o bonificaciones."

Por tanto, hemos de llegar a una primera conclusión, y es la de que siempre que se refieran al tráfico de la empresa Cooperativa (esto es, que inicialmente estén gravados con el Impuesto sobre el Tráfico de las Empresas) y estén realizados por Cooperativas fiscalmente protegidas, gozan de exención las operaciones de venta, compra, transmisiones y entregas o servicios que, sin la exención, estuvieran gravadas con dicho Impuesto.

Las palabras venta y compra habrán de entenderse conforme a su sentido jurídico, que no ofrece dudas razonables, y las palabras transmisiones, entregas y servicios, en su sentido técnico o usual, que tampoco planteará dificultades graves.

Se nos podrá objetar:

a) *El nuevo Impuesto sobre el Tráfico de las Empresas ha venido a refundir y sustituir otros impuestos, entre ellos el del Timbre, y las Cooperativas no gozaban antes de tal exención, al menos en tal medida. A lo que contestaremos que no existe paralelismo absoluto entre los antiguos y los nuevos impuestos, ni tal ha sido el propósito de la radical reforma tributaria. En definitiva, para lo favorable, como para lo adverso, prevalecerá la nueva Ley a partir del momento y para los hechos a que deba aplicarse.*

Reforzando esta posición nuestra, podríamos recordar que antes se eximía a las Cooperativas del Impuesto de Derechos Reales—que no establecía, como ahora, la distinción entre transmisiones patrimoniales y tráfico de empresas—en la adquisición de bienes muebles, y esta exención se ha suprimido en el número quinto del artículo 146, cuya única justificación podría encontrarse en haberse concedido la exención en el Impuesto sobre el Tráfico de Empresas, y que también estaban exentas antes las Cooperativas del timbre en las facturas, lo que puede corresponderse a la nueva exención de dicho Impuesto del Tráfico por lo que se refiere a las operaciones de venta, sin olvidar que el párrafo seis del artículo 230 ordena que, hasta que se dicte el estatuto fiscal de las Cooperativas, subsistirán las normas especiales que regulan actualmente su peculiar régimen fiscal, lo que equivale a

mantener el "statu quo" de las exenciones que hasta ahora tenían reconocidas las Cooperativas protegidas.

b) *El artículo 202 sólo ha establecido exenciones de carácter objetivo y no subjetivas.*

Pero tampoco esto es cierto, porque en diferentes números de dicho artículo se conceden exenciones en las que se combinan con el elemento objetivo el puramente subjetivo, tales como las operaciones de transformación de productos realizadas por minoristas (núm. 3.º), las entregas de productos realizadas por empresas que exploten monopolios (núm. 7.º), o por organismos oficiales de abastecimientos (núm. 8.º), o las que realicen agricultores, ganaderos y pescadores o armadores de buques de pesca (núm. 9.º).

c) *El Impuesto sobre el Tráfico de las Empresas está concebido como un tributo en cascada, y cualquier interrupción en la cadena crea una situación de privilegio.*

Pero esto nos lleva a la justificación y esencia de las exenciones. Y si el legislador las ha concedido, después de ponderar la política económica y social, está vedado a los órganos de gestión o jurisdiccionales rectificar los pronuncionamientos de dicha política.

Con referencia concreta a las Cooperativas, es obvio que cuanto tienda a eximir de determinados tributos a aquellas que la política social declaró merecedoras de una especial protección fiscal, no hará más que favorecer a sus asociados y a las actividades que desarrollan, que es precisamente la justificación del privilegio.

Concretando más nuestro criterio, entendemos:

En las operaciones de compra, cuando la Cooperativa adquiera productos naturales, creemos que podrá defender con éxito la exención, aunque nos asalta la duda de si podrá defenderla igualmente cuando quien le venda sea un industrial o mayorista.

En efecto, la Ley grava—art. 186, apartado f)—*las transmisiones o entregas por precio de productos naturales a fabricantes, industriales o comerciantes mayoristas, y declara obligado el pago del Impuesto al adquirente—artículo 188, apartado* f)—, *de donde parece deducirse que, tratándose de una compra efectuada por Cooperativa fiscalmente protegida, ésta queda relevada de pagar el Impuesto, que tampoco es exigible al vendedor.*

Sobre quién sea fabricante o mayorista, téngase muy en cuenta las definiciones que de estas cualidades da el número segundo del artículo 188.

Deciamos antes que dudábamos del éxito de la exención cuando los productos naturales eran suministrados por un industrial o mayorista y o por los mismos productores, porque, por un lado, la Ley grava las transmisiones de bienes, en general, efectuadas por industriales o mayoristas, siendo el sujeto obligado el mismo vendedor—arts. 186, apartados a) *y* b), *y 188, apartado* a)—, *con lo que no nos atrevemos a asegurar si debe prevalecer el concepto de productos naturales, cualquiera que sea el transmitente, o la transmisión, por industrial o mayorista de dichos productos hace caer a éstos en el apelativo genérico de bienes.*

Si la compra de las materias necesarias en la industria se obtuvieron por importación, no serviría la exención, porque la Ley obliga a tributar al que realizó la importación—artículo 188, apartado d)—

y, naturalmente, el importador repercutirá el Impuesto sobre la Cooperativa adquirente.

Si la Cooperativa actúa como mayorista, comprando a otro mayorista o a un fabricante, de nada le servirá decir que está exenta, por cuanto que el fabricante o mayorista que le vende están obligados a tributar por esta venta—art. 188, apartado a)—. (Volvemos a recordar aquí la duda para el caso de referirse la adquisición a productos naturales.)

En este punto, queremos hacer una aclaración para aquellos que no hayan entendido exactamente nuestro pensamiento.

Se engañará la Cooperativa que, leyendo en la Ley que están exentas las operaciones de compra y venta, crea que puede aprovechar la exención en todos los casos en que intervenga como compradora, aunque el acto concierna a su propio tráfico.

La exención presupone que el acto está sometido, en principio, al tributo, y sólo puede ser invocada por el sujeto—en este caso la Cooperativa—beneficiado con la exención, y que, sin la exención, fuera el obligado al pago.

Cuando la Cooperativa compra a un mayorista o fabricante que le vende, el acto de comprar no está gravado y, por tanto, para nada entra en juego la exención; pero el acto de vender sí está gravado, y como lo realiza quien no está exento, el vendedor—mayorista o fabricante—tiene que tributar y, lógicamente, repercutirá el Impuesto en la Cooperativa compradora.

Finalmente, cuando la Cooperativa actúe como minorista, no está sujeta al Impuesto y tampoco entra en juego la exención, pero el mayorista que le vendió debe tributar e igualmente le repercutirá el tributo.

Examinemos ahora las operaciones de venta.

Si la Cooperativa es fabricante, o mayorista, la operación de venta que realice concerniente a su tráfico, está exenta, ya que el acto está gravado y el sujeto del Impuesto es la misma Cooperativa, conforme el apartado a) del artículo 188, por lo que puede invocar la exención.

Si la Cooperativa actúa como minorista, no tributa, porque no tributa ningún minorista, es decir, no es caso de exención, sino de no sujeción.

Como puede verse, la exención aprovecha más a las Cooperativas protegidas cuando venden que cuando compran, y también esta conclusión se presta a reparos, pues creemos que los fines buscados por la exención, desde el punto de vista de la política económica y social, se cumplen más rectamente protegiendo ampliamente las adquisiciones.

En conclusión:

Coincidimos con la Oficina de Información Fiscal que la exención del núm. 10 del art. 202 de la Ley de 11 de junio de 1964 no aprovechará en la generalidad de los casos de compra a las Cooperativas fiscalmente protegidas, por cuanto que, también en términos generales, el Impuesto grava la venta y no la compra, y es sujeto pasivo el que vende con facultad para repercutir.

Pero incluso en los casos de compra, cuando excepcionalmente el Impuesto grava la compra y no la venta—ejemplo, caso de productos naturales—, también podrá invocar la Cooperativa la discutida exención.

Y en lo que discrepamos de la Oficina Fiscal es en los casos de venta, pues entendemos que, cuando la Cooperativa fiscalmente protegida vende, cualquiera que sea el comprador, esto es, no sólo el socio u otra Cooperativa—únicos supuestos de exención que se acepta por dicha Oficina—, sino a un tercero, particular, economato, empresa mercantil, centro oficial, etc., la Cooperativa fiscalmente protegida puede beneficiarse de la exención del núm. 10 del artículo 202 de la Ley.

Para terminar diremos:

No hemos pretendido imponer un criterio, ni menos aún desorientar a las Cooperativas interesadas.

Estas podrán formar su propio criterio, a la vista de estas posiciones contrapuestas, las del Servicio de Información Fiscal expresadas en unas respuestas que no han sido razonadas; las nuestras, con unas razones, buenas o malas, que deberán ser refutadas.

Confiamos, en bien de la necesaria seguridad jurídico-fiscal, que prontamente por la jurisdicción competente se fije un criterio razonado de autoridad para poner fin a las dudas en que se siguen debatiendo las Cooperativas afectadas, pues tan perturbador ha de resultar que, concediendo la Ley una exención, las Cooperativas renuncien a ella por temor a un criterio contrario del Fisco, como que se decidan aquéllas a ampararse en una exención de que creen gozar y después se demuestre que estaban en un error, con todas las perjudiciales consecuencias que ello supondría.

Información bibliográfica

LASZLO, Valko: *Essays on Modern Cooperation.* Washington State University Press. 1964. 144 págs.

Aparecen ahora en inglés estos *Essays on Modern Cooperation,* tras haber visto la luz en otros idiomas. De entrada, cabe formular al nuevo libro del profesor Valko la objeción, frecuente entre los científicos cooperativistas, de habernos suministrado un libro «mosaico», una miscelánea. El autor así lo sabe, y por eso se escuda bajo el término «ensayos», y aún quiere hacer un esfuerzo de clasificación de los mismos bajo los amplios epígrafes de «Modern Concepts of Cooperation», «Cooperative Legislation» y «Cooperation Education and Training».

En el primer epígrafe, el autor incluye su ponencia «Cooperatives and the State», que es la pieza literaria más valiosa del libro. Los puntos de vista de Valko son sugestivos y aún puede indicarse que se contienen aportaciones valiosas a la teoría cooperativa. Analiza el concepto dual de Cooperativas: social y económico. El profesor de Pullman utiliza los principios rochdalianos como guía en el moderno campo de los sistemas cooperativos, rechazando todo tipo de cooperativismo «camuflado». Laszlo Valko elabora una teoría de la evolución de las Cooperativas sumamente ingeniosa. Toma como punto de partida las que él denomina «Welfare Cooperatives», o Cooperativas de promoción social, como las definiríamos nosotros, de índole paternalista, e impuestas y creadas por el Estado, hasta llegar a la fase de madurez, en que se convierten en Cooperativas económicas propiamente dichas. En ningún momento Valko renuncia al criterio típicamente yanki de considerar a las Cooperativas como meras empresas económicas. Ahora bien, cabe plantearse la cuestión de si el cooperativismo termina ahí, en un puro fenómeno de producción de bienes económicos, o bien pretende ir más allá, es decir, trascender hasta la sociedad misma, transformándola. He ahí el gran dilema de la ideología cooperativa. Para muchos teóricos europeos, el cooperativismo tiene como misión crear una nueva sociedad. Esa meta no existe para los cooperadores norteamericanos, para quienes la sociedad liberal es el tope, la meta final de las sociedades humanas. De lo cual se desprende, tal como el propio Valko advierte en otros de sus ensayos, que en los Estados Unidos a veces se mire con recelo al sistema cooperativo, considerándolo como un factor colectivista y semisocialista, que atenta «contra los principios de la sociedad americana». Punto éste que habría de analizarse y que nos llevaría muy lejos, el de la cooperación y su función en una sociedad que se cree «hecha» y otra que se quiere estructurar sobre bases nuevas.

Le interesan a Valko algunas cuestiones capitales, tales como el mantenimiento del principio un hombre, un voto, dando un sentido dinámico a los principios rochdalianos. Su pensamiento está definido: «No podemos adherirnos a principios petrificados.» Sobre el tema tan

interesante de las fusiones y concentraciones de Cooperativas, indica, a nuestro juicio con razón, que el mejor servicio de los socios no requiere la concentración.

Su crítica de los sistemas comunistas y de los sistemas de socialismo de Estado cae en la diatriba feroz. Niega toda autenticidad y todo valor a esos sistemas y a sus realizaciones. En líneas generales, tiene razón, pero su crítica es demasiado pasional. Esos mismos sistemas parecen hoy evolucionar hacia métodos de gestión muy parecidos a los de economía privada y que en algunos lugares, como Polonia y Yugoslavia, han producido un cooperativismo muy cercano al de la Europa Occidental. Por otra parte, en el rechazo de todo principio colectivista tal vez haya un resabio demasiado liberal y aun diríamos que anacrónico.

La segunda parte, dedicada a la legislación cooperativa, es sobradamente conocida, pues se halla incluida en otras publicaciones del profesor norteamericano.

El libro termina con varios textos de interés relativos a la educación y formación cooperativas. Laszlo Valko conoce como pocos la realidad de la Cooperación iberoamericana; ha visitado esos países, ha profundizado en la psicología social de esos pueblos, y de todo ello se desprenden unas observaciones y conclusiones atinadas y justas. Por último, ve la luz un texto nuevo, «Cooperative Reference Libraries», muy de actualidad y, como todos los suyos, de información rica y variada.

En este libro de Valko se hace gala de estilo suelto y diáfano, de clara exposición y de copiosa información, que a veces incluso se reitera a lo largo de los diversos ensayos. Pese a ser conocidos la mayoría de los textos, la relectura de los mismos es tarea ligera y aun diríamos que grata.

M. G. G.

* * *

WARBASSE, James P.: *Medicina Cooperativa.* Intercoop. Cuadernos de Cultura Cooperativa. Buenos, 1964. 102 págs.

Ninguna persona más indicada que el doctor James Peter Warbasse, destacado cirujano y entusiasta cooperativista, para hablarnos del tema de la asistencia médica en régimen cooperativo. Esta forma de la cooperación es poco menos que desconocida en España, lo que, unido a la escasa literatura sobre el tema, refuerza el interés de la obra que comentamos, que, como se dice en el prólogo, «es una apretada síntesis, objetiva y casi sin comentarios, de una dilatada lucha por solidarizarse con los superiores intereses del consumidor, del paciente y a la vez con los ideales éticos e inquietudes científicas de esa rama tan delicada y respetable como es la prestación de la asistencia médica».

Tras referirse brevemente a los principios cooperativos, examina el autor las tres formas posibles de práctica de la Medicina:

1) *Ejercicio individual en competencia entre los médicos.* Es el viejo sistema de asistencia médica correspondiente al sistema liberal de organización económica, bajo el principio del máximo lucro. Warbasse reconoce los servicios prestados por este modo de ejercer la Me-

dicina, pero, al igual que el sistema económico que lo sustentó, se encuentra hoy en desuso, ya que, al estar sometido a los vaivenes de la oferta y la demanda, es igualmente perjudicial para pacientes y médicos. Interesa resaltar, sin embargo, el criterio del autor, que no aboga por su total desaparición, pues «el interés supremo de la sociedad exige que las individualidades médicas de excepción puedan ofrecer sus servicios particularmente».

2) *Método de la Medicina comercial en gran escala.* Es la reacción paralela a la que hizo nacer las grandes cadenas comerciales, que sustituyeron a los pequeños comerciantes individuales.

Tenemos así las «sociedades de asistencia sanitaria», típicamente capitalistas; el empresario trata de obtener el máximo lucro, explotando a médicos y consumidores. Otra modalidad del sistema lucrativo es el que organizan las sociedades anónimas y las grandes fábricas para sus empleados y obreros; suele funcionar bastante bien, aunque, lógicamente, su alcance es limitado. Por fin existen los llamados «grupos o equipos médicos», en los que los profesionales se unen y forman una sociedad o una compañía para ofrecer sus servicios. Aun siendo este método superior a los anteriores desde el punto de vista médico, presenta el inconveniente de la ausencia de control sobre el servicio por parte del usuario, que es quien se sirve de él

3) *Organización no lucrativa de los servicios médicos.* Existe en dos formas:

A) *Medicina estatal obligatoria,* que surge como una consecuencia del fracaso de los métodos utilitarios ordinarios de la competencia comercial en la prestación del servicio. Su fallo fundamental es que la protección de la salud de las personas y el tratamiento de sus enfermedades es algo muy íntimo para ser confiado a un mecanismo impersonal obligatorio dependiente del Estado, especialmente si métodos más humanos pueden ser aplicados. Sin embargo, con todas sus deficiencias, la Medicina estatal ofrece ventajas sobre la práctica privada, en particular para los económicamente débiles, y continuará expandiéndose mientras el pueblo no adopte el sistema cooperativo de asistencia sanitaria.

B) *Organización voluntaria de consumidores.* Es decir, asociaciones de protección sanitaria cooperativa, organizadas de acuerdo con los principios de la cooperación.

Hecho el análisis anterior, pasa Warbasse a examinar detenidamente la última solución apuntada, es decir, la Medicina cooperativa. Surge así lo que él llama «Cooperativa de asistencia médica», integrada por un mínimo de 150 a 200 familias, que se unen para convenir con un médico su dedicación total al grupo. La labor del médico es de alcance curativo y también—detalle éste que recalca Warbasse con insistencia—preventivo, realizado a domicilio y en el consultorio, con revisiones generales periódicas y sistemáticas.

Las cuotas deben pagarse por adelantado y su cuantía debe ser proporcional a los ingresos de cada unidad familiar y suficiente para pagar al personal médico de forma adecuada, de modo que se sienta satisfecho de su participación en la obra. Además, debe formarse un fondo de reserva eventual, con el fin de sufragar alguna cuota de miembros que no pueden pagar durante algún tiempo, o para contratar a un profesional extra cuando el médico oficial tome sus vacaciones

o haya epidemia, o en fin, se presente cualquier situación inesperada.

Examina también el doctor Warbasse las características de lo que denomina «unidad hospitalaria cooperativa», formada por personas que reúnen los fondos necesarios para construir un hospital y demás dependencias, asociando a la empresa los miembros de Cooperativas ya existentes.

En general, señala el autor la conveniencia, muy lógica, de crear la Cooperativa de asistencia médica partiendo de una Cooperativa ya en funcionamiento, de manera que la nueva no fuera sino una ampliación de los servicios prestados por la primera; el camino andado sería mucho actuando así, pero no es imprescindible. En todo caso, es de suma importancia una fuerte educación social y cooperativa ante las discusiones y dificultades que forzosamente han de surgir a la hora de empezar.

La oposición a la Medicina cooperativa que el autor ha encontrado en la experiencia de su país, los Estados Unidos, es examinada a continuación. La atribuye al carácter individualista, poco cooperativo, del pueblo, y al atraso social de la profesión médica; es de señalar la constante oposición de la Asociación Médica Americana a toda asociación cooperativa. El autor responde metódicamente a todas las objeciones apuntadas por dicha Asociación a la Medicina cooperativa. Así, por ejemplo, a la afirmación de que esta forma de asistencia se opone a la libre elección del médico por parte del paciente, contesta que esta elección se realiza aún con más libertad que en los sistemas tradicionales, ya que se efectúa antes de la enfermedad, cuando los socios proceden a la constitución de la Cooperativa, y no en el momento en que se produce la emergencia, a toda prisa.

Y a la objeción de que destruye la relación médico-enfermo—verdadero caballo de batalla de la Medicina actual—, responde que, por el contrario, la Medicina cooperativa ofrece el medio de conservar esta relación que tiende a desaparecer con el régimen, ya individualista, ya estatificado, que predomina actualmente; con nuestro método cooperativo el médico es a la vez consejero científico, vecino y amigo de la familia.

En cuanto a la administración, los médicos han de tener absoluta autonomía en los asuntos profesionales, pero la organización, financiación y, en general, la conducción de las instituciones han de pertenecer a los socios.

Warbasse concluye afirmando que el método cooperativo es la única salida a la creciente marea de Medicina estatificada. En él, tanto el médico como el enfermo se encuentran libres, por un lado, de los vaivenes de la competencia, y por otro, de la rutina y burocracia de los grandes planes estatales. No obstante, y ello prueba su sentido práctico, libre de dogmatismos, reconoce que estos dos sistemas tienen su papel en la lucha por la salud, aparte del acicate que supone para la Medicina cooperativa. Pues en ésta, como en todas las demás actividades de la cooperación, el mayor peligro está en la indiferencia y el inmovilismo. El socio debe fiscalizar y ser informado y debe tenderse siempre a la ampliación del radio de acción de la Cooperativa, abarcando incluso otros planos, no estrictamente sanitarios, cuando éstos hayan sido ya cubiertos.

El autor, que termina su obra con unos modelos del estatuto, reglamento y contrato con el médico de este tipo de Cooperativas, usa en ella un estilo directo y objetivo, sin divagaciones. Si bien se base en la experiencia de su país, creemos que sus conclusiones son difícilmente rebatibles y de máxima autoridad a la hora de intentar promover en el nuestro esta modalidad del Cooperativismo.

FRANCISCO FERNANDEZ GONZALEZ

FICHERO DE ARTICULOS SOBRE COOPERACION

BARTLETT, Norman. 334(95)

Les Coopératives en Papausia et en Nouvelle Guinee.—Revue de la Coopération Internationale, vol. 87, núm. 5, septiembre 1964, páginas 220-223.

Después de la segunda guerra mundial se despertó un interés grande por las Cooperativas en Papuasia y Nueva Guinea. Hay tres tipos: primarias, de comercialización y de venta. Secundarias o federación de Cooperativas, y terciarias o federación de asociaciones. Hay una Cooperativa de crédito en Kuanua. En Papuasia hay ahora 124 sociedades y siete asociaciones, y en Nueva Guinea, 118 sociedades y 6 asociaciones. El desarrollo cooperativo ha supuesto el paso de una agricultura de subsistencia a una agricultura de venta.

En Port Moresby hay un centro de educación cooperativa que forma personal técnico. Las tres dificultades del Movi-

BLUMLE, Ernst-Bernd. 301.186.2

Wachstum und Willensbildung der Primargenossenschaften.—Zeitschrift Fudagesamte Genossenschaftswesen, Band, 14, cuaderno número 4, cuarto trimestre 1964, págs. 453-463.

En el proceso de desarrollo de las Cooperativas de primer grado hay factores, tanto objetivos como subjetivos, que introducen profundas modificaciones en lo que concierne a la formación de la voluntad de los socios. A medida que la influencia de la voluntad propia de la asamblea de socios disminuye no operando, sino indirectamente, aumenta el radio de acción de la gerencia. Cada vez más la administración se convierte en el órgano supremo de dirección y decisión. Pero las decisiones no son adoptadas únicamente por la asamblea de socios y por la gerencia, que son las instituciones que

BOGGIS, F. D. 334.3«2000»

Les Coopératives et les consommateurs en l'année 2000.—Revue de la Coopération Internationale, vol. 57, núm. 5, septiembre 1964, páginas 228-234.

De aquí al año 2000 el consumo se convertirá en algo obligatorio. En el año 2000, la dificultad será disponer de tiempo para hacer las cosas, y no el carecer de medios económicos.

El Movimiento Cooperativo debe ser considerado como organización de consumidores, pero no recurriendo a argumentos decimonónicos. Hoy en día el Movimiento Cooperativo efectúa operaciones comerciales con eficacia, influye sobre los precios y la calidad de las mercancías, así como sobre los servicios que ofrece a sus socios. No tienen valor las afirmaciones que descalifican a las Cooperativas como movimiento de consumidores. En este sentido, la cooperación debe ocuparse de

miento Cooperativo son: prolongaciones de crédito ilegales, falta de fondos y falta de comprensión por las fluctuaciones del mercado mundial. En los últimos tiempos, la cifra de retornos ha alcanzado un volumen de 20.913 libras esterlinas.

Calificación: Informativo. Da unos datos de interés para conocer el Movimiento Cooperativo en esa región.

adoptan las decisiones *de iure*. Informalmente, en el curso del desarrollo de la actividad cooperativa, ciertos grupos de socios, e incluso socios individualmente, pretenden influir sobre la formación de la voluntad en el seno de la Cooperativa, y determinarla según convenga a sus intereses particulares. Todo ello determina la existencia en el seno de la Cooperativa de socios individuales y de grupos informales que influyen sobre las decisiones a adoptar.

Calificación: Informativo.

los deseos de los consumidores actuales y también de sus deseos futuros. Los nuevos movimientos de defensa del consumidor son ampliamente negativos en su concepción, pero lo que tengan de ventajoso debe ser asimilado por el Movimiento Cooperativo.

Calificación: Informativo.

BONIFACE, Jean. 05.334(100)

La Presse Coopérative, pour quoi faire?—Revue des Etudes Coopératives, año XLIII, núm. 136, 2.° trimestre 1964, págs. 129-138.

La Prensa cooperativa se presenta en todas partes de forma muy viva. Cuenta con más de 300 publicaciones y más de veinte millones de ejemplares. La mayor parte se encuentra concentrada en Europa, América del Norte y el Japón. En Africa y Asia es casi inexistente. Hay tres niveles: el del pensamiento, el de la acción y el del gran público. Estas publicaciones están limitadas por basarse sobre una empresa económica, por ser expresión de un mensaje cooperativo y por ser instrumento de cultura desinteresada. Existen también servicios de información cooperativa para periódicos, así en los Estados Unidos el «Cooperative News Service». Como ejemplos de Prensa cooperativa de gran difusión están *Coopera-*

BOULLY, Georges. 374.24 : 334(44)

Les Groupes et Cercles departementaux d'Etudes Coopératives.—Revue des Etudes Coopératives, año XLIII, núm. 138, 4.° trimestre 1964, págs. 313-324.

Los grupos de estudios cooperativos son tarea esencial del Institut des Etudes Coopératives. Estos grupos provinciales son continuación de las tareas del Instituto central. El grupo es un centro de información y estudio de la cooperación, de fomento de la misma y centro de formación militante. Actúa mediante reuniones periódicas, por trabajo en comisiones y mediante el trabajo individual de investigadores. El Instituto ha propuesto a los grupos las siguientes tareas: 1.ª Censo e inventario de las fuerzas cooperativas del departamento. 2.ª Enseñanza de la cooperación en todas sus formas. 3.ª Di-

BRUGGEMAN, Josef. 334

Moglichkeiten und Formen der Konzentration von Wohnungsbaugne nossenchaften unter Wahrung der genossenschaftlichen Grundprinzipien.—Zeitschrift für Das Gesamte Genossenschaftsween. Cuaderno 1, 1965, primer trimestre, págs. 1-14.

En los últimos decenios ha habido escasa concentración en el campo de las Cooperativas de viviendas. Se podían aumentar las ocasiones para una concentración horizontal como consecuencia de la incorporación completa de la construcción de viviendas en un sistema económico de mercado libre. Hay también posibilidades para llegar a una concentración vertical. Pero como en la República Federal, la mayoría de las Cooperativas de vivienda son de utilidad pública, no hay muchas posibilidades con relación a esto. Sin embargo, la par-

tion, de Basilea; *Sunday Citizen*, de Londres; *Vi*, de Estocolmo, y el *Coopérateur de France*, de París. Por lo que respecta a su función difusora, la Prensa cooperativa alcanza a veces gran calidad. Frente a la crisis general de las ideas, y en particular de la democracia y de la participación, ha de hacer lo más posible por la difusión del mensaje cooperativo.

Calificación: Informativo.

fusión de las publicaciones del Instituto. Se concede prioridad al estudio sobre la acción de fomento. Para el primer año, el Instituto ha propuesto el estudio del funcionamiento democrático y de la participación de los cooperadores en las diferentes actividades cooperativas, estudio del problema general de la información y el estudio de las realizaciones sociales en los grandes conjuntos inmobiliarios. El cooperador Jean Lacroix ha propuesto como temas futuros 12 epígrafes, que versan sobre la cooperación de consumo, la agricultura cooperativa, la historia de la cooperación, la cooperación escandinava, las Cooperativas obreras, la reforma de la empresa y la cooperación y el subdesarrollo.

Calificación: Artículo de interés.

ticipación admisible bajo ciertas condiciones podría dejar la vía libre para una agrupación de carácter económico.

La concentración, en razón de los principios cooperativos fundamentales, es una necesidad inmanente a la idea cooperativa. Dentro del marco de la construcción de viviendas, basado en el principio de la competencia, el fin de progreso no puede ser alcanzado sino haciendo uso en caso de necesidad de todas las posibilidades y de todas las formas de concentración. La tarea primaria de las Cooperativas de vivienda es la realización de sus fines de carácter económico, es decir, el progreso de la situación económica de sus socios. De ello se desprenden factores que favorecen a la colectividad, pero que no constituyen la base mejor para la realización del fin cooperativo fundamental.

Calificación: Informativo.

CHEESMAN, W. J. W. 347.726

Problemes actuels de la législation coopérative.—Revue des Etudes Coopératives, año XLIII, núm 138, 4.° trimestre 1964, págs. 313-324.

La legislación presenta a través de todo el mundo formas muy diversas. En Inglaterra, durante mucho tiempo, las Cooperativas se han adaptado a las leyes sobre previsión y sociedades industriales. Otros países tienen una ley muy completa. Algunos, una ley muy breve, aumentada con reglamentos. La ley cooperativa debe convenir al país del que se trate, ser sencilla y fácil de comprender, y proporcionar medios simples para crear o disolver la sociedad. Debe impedir que se desvirtúe el término «cooperativo», constituyendo un velo destinado a engañar al público. La legislación cooperativa puede legislarse desde el punto de vista del Gobierno, del Movimiento Cooperativo en su conjunto, del de las Socieda-

FLANAGAN, Desmond. 334 : (42)

Le mouvement Coopératif Britannique depuis la Commission Independante.—Les Annales de l'Economie Collective, octubre-diciembre 1964, núm. 4, año 52.

Como consecuencia del informe de la Comisión independiente Gaiskell, referente a los problemas que se les presentan a las Cooperativas por la concurrencia de los comercios similares por la introducción de nuevas técnicas y por otros factores, se han introducido ciertas reformas como consecuencia de las recomendaciones de la Comisión. Recientemente se han formulado nuevas propuestas, que se refieren a una eventual fusión de la Unión Cooperativa y de dos Sociedades al por mayor, si bien todavía no se ha adoptado ninguna objeción. El problema primordial continúa siendo el del reclu-

GANDHI, Indira. 334

Pourquoi Cooperer?—Revue de la Coopération Internationale, vol. 57, núm. 5, septiembre 1964, págs. 198-201.

La cooperación en su forma más simple no es algo desconocido en la India, pero su forma actual nació durante el período inglés. Desde 1947 se trata de establecer una sociedad más justa y acabar con la miseria. Actualmente, el Movimiento Comunitario alcanza a 450.000 pueblos, y para el próximo octubre cubrirá todo el país. El Movimiento Comunitario se basa en la Cooperativa. Las dificultades para el progreso cooperativo proceden de: 1. Desplazamiento de los controles sociales tradicionales. 2. La explosión de la población. 3. Las exigencias crecientes del pueblo. Las Cooperativas a veces son explotadas con fines políticos o sociales. El Movimiento Cooperativo permite disminuir la propiedad en gran escala

des Cooperativas, del de los socios considerados individualmente y desde el punto de vista del público no socio. Debe establecerse un método adecuado de vigilancia financiera, y el arbitraje debería ser encomendado a una especie de «Registrar». Debe favorecerse la creación de Uniones Regionales. El Reglamento debe insistir en el nombre de la Sociedad, en su domicilio y en el territorio sobre el que opera, esto último especialmente para las Cooperativas de crédito. También debe establecerse la forma de modificación del Reglamento.

Calificación: Informativo.

tamiento de los dirigentes. El problema de la poca participación de los cooperadores en los negocios de sus Cooperativas no es un problema específicamente cooperativo. Los problemas que se le plantean al Movimiento Cooperativo británico son principalmente los de dimensión y crecimiento.

Calificación: Informativo.

aprovechando las ventajas de la ciencia y de la técnica modernas. Es por lo que se pretende desarrollar el Movimiento Cooperativo. A finales de 1962 había 2.712 Cooperativas agrícolas. Algunas iniciativas cooperativas, como las de Maharastra y Kaira, han tenido gran éxito.

Calificación: Informativo.

HAGENMULLER, Karl Friedrich. 334.2

Die Problematik der Landdwirtschaftlichen Kredit- und Absatz genossenschaften in der Turkei.—Zeitschrift für das Gesamte Genossenschaftswesen, cuaderno 1, 1965, primer cuatrimestre, págs. 15-23.

Junto a sus tareas bancarias, el 83 por 100 de las Cooperativas de crédito agrícola Raiffeisen se ocupan de la venta de productos agrícolas y de la compra de medios de explotación agrícola. A favor y en contra de tal cadena de operaciones financieras y comerciales hay argumentos diversos. Dos puntos de vista contra la medida que separa ambas actividades es que en la época de crisis coyunturales se puede distribuir el riesgo entre los aspectos comercial y financiero; además, existe el peligro de una pérdida de conversión cuando los socios o los clientes de la sección financiera pasan a los institutos financieros competidores. Entre los argumentos a favor de la separación de las operaciones comerciales y finan-

HENZLER, Reinhold. 334

Der Genossenschaftsverbund und die Verbundfuhrung.—Zeitschrift Furdasgesamte Genossenschaftswesenzeitschrif für das Gesamte Genossenchaftswesen, cuaderno 4, 1964, cuatro trimestre, 1964, págs. 433-450.

En el Movimiento Cooperativo durante mucho tiempo, la tradición ha representado un papel más importante que en otros sectores no cooperativos. En el fondo existe un principio supremo para cada actividad cooperativa, que es el fomento de los socios. En el momento presente, este principio exige de las Cooperativas adaptarse al mercado y prepararse para la competencia. Como los mercados cambian, las empresas cooperativas se ven ante un dilema, mientras que la empresa cooperativa pretende engrandecerse. La asociación personal cooperativa fomenta la relación personal de los so-

HIRSCHFELD, André. 333.5(66)

Les problèmes agraires en Afrique Noire.—Revue des Etudes Coopératives, año XLIII, núm. 138, 4.° trimestre 1964, págs. 357-369.

Hay que asegurar el paso de formas de propiedad comunitaria más o menos definidas a formas de propiedad individualizadas. Entre las experiencias comunitarias cabe citar dos en Togo: la de Korbongú, que fracasó, y la de Mango, creada en 1959. En Dahomey, con ayuda suiza, ha tenido éxito la experiencia cooperativa. En Guinea, las Cooperativas agrícolas de producción pretenden cubrir tres etapas: 1.ª Mejorar los métodos de cultivo y organizar el uso colectivo del equipo. 2.ª Creación de campos colectivos e iniciación de la ganadería colectiva. 3.ª Explotación comunitaria de la tierra y ganadería colectivas. La cooperación en los países africanos constituye una experiencia preciosa como factor educa-

cieras, está la competencia de los institutos de crédito especializados. También el cambio estructural de grupo de socios o bien de la clientela de las cajas, con pérdida del predominio del grupo de agricultores. La falta de formación y experiencia de los gerentes de Cooperativas de crédito agrícola al vender las mercancías, lo cual hace que no haya una dirección satisfactoria de las dos ramas de producción de las dos ramas de las Cooperativas.

La decisión de separar las dos actividades no puede asumirse sino en cada caso individual. Frecuentemente las cajas mixtas pertenecen a grupos de empresas muy pequeñas y una sección no podría existir sin la otra. Sin embargo, en algunas cajas de crédito agrícola Raifeisen hay una desproporción tal entre las operaciones financieras, por un lado, y las operaciones comerciales, por el otro, con predominio de las financieras, y en parte se han formado empresas de tal dimensión, que parecen exigir medidas de racionalización.

Calificación: Informativo.

cios. Este dilema ha hecho que surjan las centrales cooperativas y la colaboración intercooperativa. Cada día es más necesario delegar un número creciente de poderes de decisión a la central directiva. La homogeneidad del grupo cooperativo, el fortalecimiento de la dirección del grupo no pueden conseguirse a no ser que los miembros subordinados deleguen funciones de gestión en la central y renuncien a su autonomía. A la vez es necesario reforzar el control que ejerce la comisión de vigilancia. Todas las agrupaciones cooperativas deben ser únicamente un medio para el fomento de los socios. Según sean las personas que dirijan las agrupaciones cooperativas así o no, estas agrupaciones serán auténticamente Cooperativas.

Calificación: Informativo.

tivo. El problema del crédito ha sido resuelto en Camerún, donde en 1955, en Baf, se creó la primera Cooperativa de crédito, que concede préstamos a corto y largo plazo. También en este aspecto hay realizaciones interesantes en Togo, Dahomey y en la Costa de Marfil.

Calificación: Informativo.

HIRSCHFELD, André. 334(439.1)

Quelques aspects du mouvement coopératif en Hongrie.—Revue des Etudes Coopératives, año XLIII, núm. 137, tercer trimestre 1964, páginas 245-271.

El conde Alejandro Karolyi fue quien primero impulsó las Cooperativas de crédito en Hungría. En 1936, la Sociedad Central de Crédito Mutuo de Hungría agrupaba a 1.008 sociedades locales, y en 1937 había 58 Cooperativas agrícolas asentadas sobre antiguas Cooperativas feudales. Hubo también Cooperativas de obreros que trabajaban en obras públicas, y Cooperativas de comercialización, así como Cooperativas de consumo, cuya central, la «Hangya», tenía mucha fuerza.

La primera Ley cooperativa es de 1898. Hubo modificaciones en 1920, 1923 y 1924. En 1947 hubo una nueva Ley, modificada en 1948. En 1951 se creó un Consejo de Cooperativas

IHRIG, Karl. 334

La Coopérative: Système d'economie sociale.—Revue des Etudes Coopératives, año XLIII, núm. 138, cuarto trimestre 1964, págs. 337-345.

La Cooperativa no persigue sólo un fin económico, sino social, y ambos fines son inseparables. En los países ricos protegen a los grupos económicamente débiles. En los países en vías de desarrollo, permiten la elaboración de un sistema nuevo. Su función económica se justifica por los excedentes y los retornos. Los fines sociales deben ser cubiertos con costes concurrenciales. La función de promoción de la Cooperativa se compone de: 1.ª Función técnica o de desarrollo. 2.ª Cumplir las tres funciones comerciales. 3.° Eliminación y control de precios. Estas funciones son, pues, de desarrollo, de formación del capital y de organización de los mercados. Junto a ellas hay unas funciones sociales que no deben ser antieconómicas.

Calificación: Informativo.

KERINEC, Roger. 334(438)

La coopération en Pologne.—Revue des Etudes Coopératives, año XLIII, núm. 138, 4.° trimestre 1964, págs. 347-356.

Las Cooperativas polacas han vuelto a ser admitidas en la A. C. I. En 1961 se promulgó una nueva Ley cooperativa ortodoxa desde el punto de vista cooperativo. Hoy en Polonia existe una Unión de Cooperativas de Consumo; Spolem, una Unión Central de Cooperativas Agrícolas «Ayuda Mutua Campesina», así como diversas uniones de Cooperativas lecheras, hortícolas, agrícolas de producción, obreras de producción, de inválidos, de vivienda, de compra y comercialización, y que en total tienen una cifra de siete millones de socios. Existe un Consejo Cooperativo Supremo compuesto por 116 miembros, y cuyos fines son de coordinación. Existen 400 agrupaciones cooperativas de inválidos, con medio millón de socios. Los Cooperativas intervienen en la redacción

agrícolas. En 1959 se reorganizaron las Cooperativas agrícolas. En 1961 había 7.089 Cooperativas, con más de tres millones de cooperadores. Las Cooperativas agrícolas compran sus productos a los agricultores que trabajan en las granjas colectivas o bien los productos obtenidos en sus lotes individuales de tierra. Existe una Federación de Cooperativas Húngaras, cuya misión es dirigir, controlar y representar al Movimiento Cooperativo agrícola de consumo. A finales de 1962 había 1.411 Cooperativas artesanales, con 205.000 trabajadores, y que operan en 19 sectores industriales. Existe una Federación Nacional de Cooperativas artesanales. Las dos Federaciones influyen sobre la planificación del país. La enseñanza de la cooperación se dispensa en las Facultades de Economía y de Ciencias Agrícolas, así como en las escuelas de agricultura. En 1959 se creó un Instituto de Investigaciones Cooperativas.

Calificación: Es un estudio amplio y valioso, de lectura recomendable, sobre el Movimiento Cooperativo húngaro.

del plan. Los principios de Rochdale se cumplen en su mayoría, si bien la Unión Central puede intervenir en las sociedades locales, y no se dice nada en la Ley sobre el retorno cooperativo.

Calificación: Es una buena exposición del Movimiento Cooperativo polaco.

LIZCANO PELLON, Manuel; COUCEIRO NUÑEZ, Enrique, y PERNAU LLIMOS, José. 301.186 2

Encuesta a las Cooperativas obreras industriales madrileñas.—Boletín del Centro de Estudios Sociales de la Santa Cruz del Valle de los Caídos, año IV, núm. 1, 1964, págs. 43-56.

En la encuesta ha influido la juventud de estas Cooperativas y lo reducido del número de sus socios. La edad de los cooperadores es predominantemnte juvenil, lo cual acentúa la tendencia hacia el idealismo y el altruismo. Un 83 por 100 del personal es cualificado. Un 34 por 100 son oriundos de Madrid, y los forasteros entran en las Cooperativas tras de cinco años a diez de permanencia en Madrid. Existe un alto grado de conciencia cooperativa, predominando en ellos el fin de promoción social. Se da una clara conciencia de copropiedad de la empresa, y se afirma producir más en la empresa Cooperativa. Se advierte un gran deseo de elevación

MAINIE', Ph. 334.4 63

Intégration Coopérative ou Capitaliste en Agriculture.—Economie et Humanisme, núm. 152, marzo-abril 1964.

El mundo actual unifica las técnicas y acrecienta las interdependencias. La agricultura no escapa a esta ley; ella se industrializa y debe integrar su proceso de producción en el de la industria. En los diez próximos años, el fenómeno de integración va a revolucionar las estructuras agrícolas. La cooperación puede evitar a los agricultores sufrir una integración de tipo capitalista. La integración cooperativa puede dar a la agricultura el poder contractual con los grupos industriales. Se enumeran las condiciones para una integración cooperativa dinámica.

Calificación: Informativo.

MALFETANI, Livio. 334 : 321

La coopération et l'Etat moderne.—Revue des Etudes Coopératives, año XLIII, núm. 136, 2.° trimestre 194, págs. 139-157.

La Cooperativa es una asociación económica y social en la que se establece un reparto equitativo entre todos los socios, mediante una justicia redistributiva real, así como una educación experimental y cotidiana de todos los interesados. El Estado moderno persigue, en el orden económico, un aumento general y progresivo de la productividad técnica y la rentabilidad económica, y en el orden social, una mejor redistribución entre los individuos de esas rentas. La cooperación, pues, presenta grandes afinidades con estos objetivos. Dentro de la programación económica general, la cooperación puede asumir responsabilidades delegadas por el Estado. Debe respe-

cultural. Sólo un 21 por 100 afirma conocer la experiencia de Rochdale. Predomina la antipatía por el sistema capitalista. Existe un clima favorable a las reuniones de las Cooperativas, con una tendencia a pensar que son los socios los que deciden la marcha de la asociación. Predomina la satisfacción en la retribución recibida, y como tono general hay un clima de trabajo favorable, de preferencia por el sistema cooperativo y de conformidad con las decisiones de la decisión.

Calificación: Es un estudio interesante, de lectura recomendable, y que debería ser completado con muestras de población más amplias y en estudio hecho a escala mayor.

tarse la elección democrática de los fines. La centralización técnica de los estudios y de las medidas que deben ser adoptadas, y la evaluación de resultados ya conseguidos merced a los planes en proceso de realización o ya realizados. El Estado puede ayudar a las Cooperativas mediante el fomento de las empresas útiles para la programación del Estado, y también completando las iniciativas que le faltan. En el plano internacional, debería darse un mayor intercambio de informaciones legislativas, una mayor colaboración en lo referente a la formación de los cooperadores y la creación de un servicio técnico de estudios de mercado.

Calificación: Informativo. Tiene algunos puntos de interés.

MEISTER, Albert. 352(497)

Le fonctionnement des institutions de self-govermment local dans une commune yougoslave.—Revue des Etudes Coopératives, año XLIII, núm. 136, 2.° trimestre 1964, págs. 101-128.

Las nuevas instituciones jurídicas han sido creadas por la Ley constitucional de 1953. Se establece que la comuna es la organización político-territorial elemental del pueblo trabajador, así como la comunidad socio-económica de base. Los principios de la comuna son unidad del poder, separación de funciones ejecutivas y administrativas, y democracia representativa. Existe un Consejo Comunal compuesto por 15 a 50 miembros, y un Consejo de Productores, también de 15 a 50 miembros. Hay un presidente del Comité Popular, un secretario de la comuna y consejos de ciudadanos. Los mecanismos de la democracia directa son el referéndum comunal, los comités locales y las reuniones de electores. La comuna desempeña facultades de control económico, llegando a tener hasta 826 atribuciones diferentes. El Comité Popular se com-

PICQUART, Jean. 334 : 9

Pour une structure geographique de la coopération.—Revue des Etudes Coopératives, año XLIII, núm. 137, tercer trimestre, año 1964, páginas 235-343.

Hoy, la región tiende a instaurar su vida propia más próxima a los aspectos sociales y humanos de la vida local. Unicamente la región puede enlazar las Cooperativas locales y los organismos cooperativos centrales. Si, por ejemplo, se toma el problema de la carne, se ve inmediatamente la necesidad de unir a productores y consumidores de modo permanente, y ello puede lograrse sólo mediante enlaces regionales. La mejor conexión intercooperativa es la organizada por medio de la región, y a través de ésta es cómo puede

RADETZKI, M. 334(5)

Nouvelles formes coopératives dans les pays en voie de developement.—Revue de la Coopération Internationale, vol. 57, septiembre 1964, págs. 223-227.

La organización de Cooperativas en países en vías de desarrollo no puede juzgarse de la misma forma que en los países industrializados. En los países en vías de desarrollo, su función es de fomento social. Se requiere la participación del Gobierno para iniciar toda actividad cooperativa. Así, en Nepal, el Servicio Cooperativo del Estado ha contribuido a crear una Caja en Sajha, que posteriormente ha mejorado el sistema de transportes del valle de Katmandu. En Malasia, las propiedades agrícolas abandonadas por los extranjeros se han fraccionado en lotes, y los nuevos propietarios han adquirido sus tierras gracias a la ayuda de una Caja Cooperativa.

Calificación : Informativo.

pone de 92 miembros. Existen en él comisiones para las elecciones y nombramientos, para los mandatos y la inmunidad, y para la legislación y organización. El Consejo de Productores posee las comisiones para la autogestión obrera y la comisión económica. Los Consejos de Ciudadanos son: de administración comunal, de economía, del plan social financiero, de obras públicas y construcción, de vivienda, de trabajo, de instrucción pública, de cultura, de salud pública, de protección social, de agricultura, de turismo y hostelería, de cultura física. La comuna recibe ingresos de las empresas. Existen fondos especiales para inversiones, para carreteras y para viviendas. Los problemas de la comuna son la expansión demográfica, el de la vivienda, el de la formación de dirigentes industriales y agrícolas, el atraso agrícola, el de los activismos, el de la sincronización de las necesidades individuales y el incremento de los medios de producción. La autonomía comunal está obstaculizada por las burocracias intermedias, las dificultades financieras y el sistema fiscal federal.

Calificación: Excelente estudio. Lectura recomendable.

hacerse igualmente popular un plan económico. Se necesita en el momento actual dar una estructura geográfica a las cosas. Debe crearse una Casa Nacional y Casas Regionales Cooperativas.

Calificación: Informativo.

WATKINS, W. P. 334.3.025.1(43)

L'Evolution de la Deutsche Genossenschaftskasse.—Revue de la Coopération Internationale, vol. 57, núm. 5, septiembre 1964, págs. 209-212.

La Genossenschaftskasse es una de las seis instituciones bancarias más importantes de la Alemania Occidental. Reemplaza a una Institución del Reich, que a su vez nació de otra más antigua, la Preussische Zentralgenossenschaftskasse, creada en 1895. En medio siglo ha evolucionado de la forma de Banco Central «para» Cooperativas, a Banca «de» Cooperativas. Al principio fue dotada de cinco millones de marcos. En 1932 tenía un capital de 98 millones de marcos. En 1949 se constituyó de nuevo la Caja con sede en Francfort. Es una institución sujeta a la ley pública, pero funciona con un sistema de autogobierno. En el Consejo de Administración, los representantes de los Gobiernos federal y territorial forman una minoría, mientras que los representantes de la Coope-

WISSER, Gerhard. 334 : (43)

Entreprises Coopératives et autres entrepises libres d'Economie Collective en Allemagne Féderale.—Les Annales de l'Economie Collective, enero-marzo 1965, núm. 1, año 53, págs. 47-59.

Entre las empresas públicas y las empresas de economía privada se sitúa un vasto complejo que podemos denominar empresa libre de economía colectiva, y que abarcan tanto a la cooperación como una serie de empresas que no son ni capitalistas ni comunistas. Este tipo de empresas pueden ser empresas de consumidores, empresas de ayuda a las personas socialmente débiles, empresas de productores, empresas sindicales, empresas de bienestar y de cultura, empresas mixtas y empresas resultantes del paso de la ayuda a la cooperación.

Calificación : Informativo.

YANG, Li. 334(59)

Situation des Coopératives dans les pays du Sud-est asiatique.—Revue des Etudes Coopératives, año XLIII, núm. 137, tercer trimestre 1964, págs. 273-279.

El conjunto de los países del sureste asiático tiene 640 millones de habitantes y es fundamentalmente agrícola. El esfuerzo cooperativo se efectúa en el campo y especialmente en Camboya y Birmania existen Cooperativas de compra y venta. Además de las Cooperativas comunitarias, hay Cooperativas de consumo, de vivienda, de servicio a los agricultores, de producción y pueblos cooperativos.

La educación cooperativa es fomentada por los Estados, procurando formar, sobre todo, a los dirigentes de las asociaciones. Las Cooperativas pretenden elevar el nivel de vida del pueblo, pero se necesita una planificación a escala regio-

rativa forman mayoría. El capital de funcionamiento es de 60 millones de marcos. La Caja asegura las operaciones que efectúan las grandes Cooperativas de compra, y que antes éstas contrataban con los Bancos, así como los negocios de importación y exportación de las mismas. Su volumen de negocio actual es de 3.669 millones de marcos.

Calificación: Informativo. Es útil para conocer esta interesante experiencia.

nal y una mayor cooperación internacional. En el proyectado Mercado Común Asiático, las Cooperativas han de desempeñar un importante papel.

Calificación: Informativo.

La **Asociación de Estudios Cooperativos (A. E. C. O. O. P.)** es una organización independiente de cualquier movimiento político o ideológico, constituída con la finalidad de propagar los ideales cooperativos mediante la investigación y la difusión de publicaciones. Fue fundada en Madrid el año 1960, por un grupo de cooperadores teóricos y prácticos y paulatinamente se ha extendido por toda España. Su sede central se encuentra en Madrid, y posee delegaciones regionales en Barcelona y Vizcaya. Pretende la Asociación crear con el tiempo, un centro de educación cooperativa. Como fundamentos de su labor figuran el estrechamiento de lazos de amistad y trabajo con los países iberoamericanos, y el mantener todo tipo de intercambios y colaboraciones con todos los países del mundo, siempre dentro de los ideales cooperativos admitidos universalmente.

Para la mayor eficacia de sus tareas, la Asociación colabora con la Cátedra Libre de Cooperación de la Facultad de Ciencias Políticas y Económicas, de la Universidad de Madrid.