



**Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Iztapalapa
Doctorado en Estudios Organizacionales**

**Proceso de construcción de un modelo de autogestión.
La experiencia de una cooperativa pesquera**

T E S I S

Que para obtener el grado de

DOCTORA EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

Presenta

Rosiluz Ceballos Povedano

Director:

Dr. Jaime Leopoldo Ramírez Faúndez

Lectores:

1. Dr. Arturo A. Pacheco Espejel
2. Dr. Jorge Sánchez Galván



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No. 00150

Matrícula: 2111800672

PROCESO DE CONSTRUCCION DE UN MODELO AUTOGESTION. LA EXPERIENCIA DE UN COOPERATIVA PESQUERA

En México, D.F., se presentaron a las 15:00 horas del día 11 del mes de julio del año 2014 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DR. JAIME LEOPOLDO RAMIREZ FAUNDEZ
DR. JORGE ANTONIO SANCHEZ GALVAN
DR. ARTURO ANDRES PACHECO ESPEJEL

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretario el último, se reunieron a la presentación de la Disertación Pública cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

DOCTORA EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: ROSILUZ CEBALLOS POVEDANO

y de acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

aprobar

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó a la interesada el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.



ROSILUZ CEBALLOS POVEDANO
ALUMNA

REVISÓ

LIC. JULIO CÉSAR DE LARA ISSASI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTORA DE LA DIVISIÓN DE CSH

DRA. JUANA JUÁREZ ROMERO

PRESIDENTE

DR. JAIME LEOPOLDO RAMIREZ FAUNDEZ

VOCAL

DR. JORGE ANTONIO SANCHEZ GALVAN

SECRETARIO

DR. ARTURO ANDRÉS PACHECO ESPEJEL

ÍNDICE GENERAL	Página
Introducción	1
Justificación	8
Definición del problema	8
Capítulo 1 Propiedad, control y apropiación en el sistema capitalista	11
1.1 El sistema económico capitalista	11
1.2 Distintas formas de propiedad en el sistema capitalista	13
1.3 El control y las formas de ejercerlo en cuanto a la propiedad	18
1.4 Tipos de apropiación y apropiadores	20
1.5 Propiedad, control y apropiación. La precarización del trabajo	21
1.6 El manejo democrático de la economía social	26
Capítulo 2 Las bases del modelo de autogestión en las cooperativas	32
2.1 La importancia de las cooperativas	33
2.2 Cooperativismo: Surgimiento y desarrollo. La crisis del capitalismo, Rochdale	35
2.3 Doctrina cooperativista	37
Principios y valores	38
2.4 Movimiento cooperativista internacional	42
Origen del movimiento	43
Agrupaciones del movimiento cooperativista	43
Movimiento cooperativista en México	44
Movimiento cooperativista en Quintana Roo	46
2.5 Sistema Cooperativista	48
2.6 El modelo de la autogestión	51
La autogestión, modelo organizacional para las cooperativas	52
Estructura social de las cooperativas: el modelo de autogestión	55
Capítulo 3 El estudio de la autogestión a través del nuevo institucionalismo	61
3.1 La Teoría Institucional en el estudio de la autogestión	62
3.2 La Institucionalización	70
3.3 El proceso de institucionalización	72
La habituación	74
La objetivación	73
La sedimentación	74
3.4 Implicaciones para el estudio del caso seleccionado	74
Capítulo 4 Estrategia Metodológica del caso de estudio de la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera (SCPP), ‘Por la Justicia Social’, ‘JS’	81
4.1 Definición del problema, preguntas de investigación	83
Objetivos específicos	83
4.2 Caso de estudio	86
4.3 El marco epistemológico: Corte cualitativo, descriptivo/interpretativo	89

4.4 Acopio de información a través de historia oral	90
Procedimiento de recuperación de datos	92
Técnicas e instrumentos de recolección y registro	93
Categorías de observación	96
4.5 Análisis, modelo de interpretación: estructura narrativa de Mieke Bal	97
El modelo	97
El procedimiento metodológico	103
Capítulo 5 Estudio de caso: Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera, ‘Por la Justicia Social’ (‘JS’)	111
Introducción	111
5.1 Breve historia: la pesca en Isla Mujeres	112
5.2 Datos generales y socioeconómicos de la organización	116
Sociedad cooperativa de producción pesquera ‘JS’	116
Los socios, datos socioeconómicos	119
La operación de la cooperativa	121
5.3 Resultado del trabajo de campo y análisis de la información	122
1) Situación inicial	123
2) El modelo organizacional	129
3) Las prácticas organizacionales	131
4) El proceso de construcción del modelo de autogestión	148
5) Procesos de mejoría y deterioro de la cooperativa	163
Capítulo 6 El modelo de autogestión de la Sociedad Cooperativa ‘JS’	170
6.1 Sobre la propiedad, el control y la apropiación en una cooperativa autogestionada	170
6.2 El manejo democrático en la cooperativa	172
6.3 Resultados empíricos de la autogestión, a través del nuevo institucionalismo	174
6.4 Aportes metodológicos	179
6.5 Propiedad, control y apropiación en ‘Justicia Social’	187
Propiedad	187
Control	188
Apropiación	189
6.6 Reflexiones sobre el trabajo de campo	190
Conclusiones	195
Bibliografía	204

ÍNDICE DE TABLAS

Página

1.1	Maneras de realizar trabajos y servicios	23
1.2	De la propiedad y el control se genera una forma de apropiación particular	31
2.1	Grandes cooperativas	33
2.2	Principios doctrinarios cooperativistas	38
2.3	Principios y valores	41
2.4	Sistemas económicos	50
2.5	Relación entre principios doctrinarios y estructura organizacional	56
4.1	Caso de observación: sociedad cooperativa de producción pesquera	88
4.2	Agenda de trabajo de campo	93
4.3	Relación de episodios y técnicas de recuperación para las prácticas	96
4.4	Preguntas de investigación y categorías de análisis	98
4.5	Las prácticas en el tiempo	101
4.6	Secuencia de institucionalización	107
4.7	Diseño de registro de frases	109
4.8	Estrategia de integración de información	110
5.1	Concesiones y límites para la captura de langosta	118
5.2	Actividades principales y secundarias de los socios	120
5.3	Estructura organizacional, por principio doctrinario	130
5.4	Episodios por aspecto técnico	132
5.5	Episodios por aspecto social	132
5.6	Episodios por aspecto económico	133
5.7	Procesos de mejoría y deterioro	163
5.8	Prácticas y episodios en contraste	168
6.1	Relaciones laborales dentro de la propiedad colectiva	171
6.2	Distribución de rendimientos	181

ÍNDICE DE ESQUEMAS	Página
2.1 El cooperativismo	37
2.2 Doctrina	37
2.3 Movimiento Internacional	42
2.4 Sistema cooperativista	48
2.5 Modelo de autogestión	57
2.6 Estructura cooperativa	57
4.1 Estrategia metodológica	82
4.2 Categorías de observación	95
4.3 Modelo de autogestión	99
4.4 Relación de las unidades de análisis en un momento en el tiempo	100
4.5 Entrevistas seleccionadas	104
5.1 Organigrama funcional	122
5.2 Proceso de institucionalización	134
6.1 Etapas de la organización	174
6.2 Esquema de procesos de mejoría y deterioro	175
6.3 Proceso de admisión	180
6.4 Proceso administrativo	180
6.5 Proceso de apropiación de probabilidades	181
6.6 Sistema educativo doctrinario institucionalizado	182
6.7 Procesos del modelo de autogestión	184

ÍNDICE DE MAPAS	Página
5.1 Ubicación en el mar caribe	112
5.2 Distribución de concesiones de pesca	118

ÍNDICE DE FOTOS	Página
5.1 Imagen satelital de Isla Mujeres	112
5.2 Archivo, Recuerdos de Isla Mujeres: pobladores llegando de viaje	112
5.3 Playas y lanchas de pescadores en los ochenta	113
5.4 Muelle fiscal en los noventa	113

ANEXOS	Página
1 Cartas de solicitud de colaboración de trabajo de campo	A.1
2 Base de datos, socios	A.3
3 Libro diario	A.6
4 Guía de entrevistas	A.26
5 Foro de recuperación	A.27
6 Acontecimientos	A.32
7 Evaluación del estudio	A.34
8 Transcripción de entrevistas	A.36



**Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Iztapalapa
Doctorado en Estudios Organizacionales**

**Proceso de construcción de un modelo de autogestión.
La experiencia de una cooperativa pesquera**

T E S I S

Que para obtener el grado de

DOCTORA EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

Presenta

Rosiluz Ceballos Povedano

Director:

Dr. Jaime Leopoldo Ramírez Faúndez

Lectores:

1. Dr. Arturo A. Pacheco Espejel
2. Dr. Jorge Sánchez Galván

Introducción

La economía actual está representada por el modelo de empresa moderna como medio de organización económica para la producción. Generada en torno al sistema capitalista, gracias a la acumulación y reproducción del capital, permite grandes volúmenes de producción y ganancias, para sus dueños, pero deteriora las condiciones laborales para quienes solo aportan su trabajo, encontrándose casos de precarización sobre todo en sectores vulnerables de la economía.

Ante esta situación han surgido formas de organización que intentan alternar y competir con este modelo a través de la asociación libre de trabajadores, que trabajan bajo el modelo de autogestión. Esta es una forma alternativa de manejo administrativo, cuyo órgano de gobierno máximo es una asamblea general, encargada de tomar las decisiones fundamentales de dirección y control para el funcionamiento de la empresa, en lugar del papel de un gerente o del propietario-gerente, característico de la empresa moderna. Son los propios trabajadores quienes acuerdan alternativas para la división del trabajo, la comercialización o los métodos de producción.

Estas formas de gestión agrupan a trabajadores que enfrentan la acumulación de capital con la organización de su trabajo y la propiedad colectiva de su empresa. Agrupadas por lo general dentro de organizaciones del sector social de la economía, persiguen objetivos sociales más que económicos sin dejar de enfrentar problemas de manejo y control debido a la propiedad colectiva que asume la dirección democrática. Los problemas que presentan pueden dividirse en externos e internos a la organización.

Los externos los colocan en un sistema de mercado en el que tienen que competir con otras empresas, guiadas sólo por principios de eficiencia, y aun así permanecer en el mercado. Los internos corresponden a las acciones que construyen sus integrantes en conjunto para mantenerse a través del tiempo, y pueden resumirse en dos: los tiempos muertos para toma de decisiones y la reproducción de prácticas gerenciales por algún grupo que detente poder dentro de la empresa colectiva.

Esta situación se presenta en Quintana Roo, en donde la implementación de un modelo económico neoliberal a mediados de los años ochenta y la creación del polo turístico de Cancún a finales de los setenta modificaron el entorno del estado. Las organizaciones

basadas en prácticas y actividades tradicionales primarias se vieron amenazadas ante la llegada de grandes capitales, un mercado más abierto a la competencia y el giro hacia el turismo como actividad de desarrollo. Por consiguiente, muchas de ellas no sobrevivieron; otras sí. Entre estas últimas se encuentra la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera '*Por la Justicia Social*' ('JS') fundada en 1981 y desde ese entonces vigente.

Se conjetura que esta pequeña cooperativa construyó un modelo organizacional que le permitió adaptarse a las cambiantes condiciones de su entorno, pero se ignora cómo se llevó a cabo este proceso, los mecanismos involucrados y los acuerdos establecidos para asegurar su longevidad y permanencia. Esta investigación pretende esclarecer estos factores basados en una perspectiva neo institucional tomando como estudio de caso la cooperativa referida.

Por esta razón el objetivo general de esta investigación es analizar el proceso de construcción del modelo de autogestión de la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera '*Por la Justicia Social*' ('JS') a través de la perspectiva neo institucional para develar sus prácticas y acuerdos socialmente construidos que permita; por una parte, saber, cómo solventan las fricciones entre propiedad colectiva, control democrático y apropiación y por otra parte, contar con referentes empíricos de modelos organizacionales que contienden y conviven con grandes empresas.

Para la formación de empresas de autogestión los trabajadores hacen aportaciones conjuntas de trabajo y así contienden con la acumulación de capital. Al formarse la empresa, tienen un doble papel, tanto de socios propietarios como de trabajadores, por lo que realizan de manera simultánea todas las actividades que permiten su funcionamiento, no sólo actividades técnico productivas sino también de administración, del control del proceso de producción y de toma de decisiones.

El inicio de la autogestión, puede ubicarse en Europa, durante la primera revolución industrial, desde donde se ha diseminado por todo el mundo. Sus organizaciones se agrupan dentro de la tercera economía o economía social y son conocidas como uniones, ejidos y cooperativas. Cada una de estas agrupaciones, toma las bases normativas de las organizaciones precursoras por medio de sus principios y los adapta a su entorno para permanecer en el mercado.

En los primeros levantamientos de trabajadores, que ayudaron a propagar este modelo, se encuentra *La Comuna de París*, ocurrida en 1830; ellos pugnaban por una forma más justa de trabajo sin llegar al socialismo. La Revolución Rusa que en 1917, dio otro ejemplo, sólo que éste se convirtió en un asunto de Estado, cambiando el modelo económico y contrastando con las empresas autogestionadas actuales, cuya peculiaridad es combatir el modelo capitalista de producción con el mando de los trabajadores.

En América Latina se pueden mencionar los casos de Nicaragua que el 16 de julio de 1979 hizo caer a la dictadura somocista, con: "El Frente Sandinista de Liberación Nacional..."; este frente buscaba mejores condiciones de trabajo (Herrera, 2011:223). El caso de Argentina puede ser el más aludido con el movimiento de recuperación de fábricas en 2001, (Margnani, 2003).

En México las organizaciones de la economía social, tomaron auge durante el sexenio cardenista que trataba de fomentar el empleo autónomo de los trabajadores agrarios, de forma tal que promovió la doctrina cooperativista y la formación de ejidos por todo el país. Quintana Roo no fue la excepción y así se forman las cooperativas de chicleros seguidas de las pesqueras, para el aprovechamiento de los recursos naturales que en esos años prevalecía, (Reyes, 2009).

Sin embargo a partir de 1974, Quintana Roo se convierte en estado y con este cambio, llega también la inversión nacional y extranjera para impulsar en Cancún un polo de desarrollo turístico. Estas acciones hicieron que la economía se modificara en dos sentidos, primero que el centro de dinamismo se pasara al norte del estado y segundo que hubiera una polarización de la economía que transita entre actividades tradicionales y modernas.

"Los servicios turísticos son las líneas más visibles de la inserción laboral, los espacios rurales continúan con su tradicional trabajo de la milpa y la extracción de recursos naturales forestales o pesqueros..." (Sierra, 2001:65).

Las actividades tradicionales están representadas por las inscritas en el sector primario, sobre todo actividades silvícolas y pesqueras. Las modernas, por las actividades terciarias que son las que predominan en la actividad turística, en el caso de Quintana Roo se practican en el mismo espacio físico, por lo que al realizarse alteran el ambiente y la estructura económica de las actividades tradicionales. Prácticamente las han desplazado en importancia económica, sólo el 7% de la población estatal ocupada, se ubica en este sector con una participación económica del 1% del PIB estatal. (INEGI, 2012).

Estas actividades tradicionales han encontrado fuerza para continuar y combatir este desequilibrio, en la formación de organizaciones agrupadas en el sector social, representadas por cooperativas, ejidos y uniones; que dada su particularidad de autogestión les ayuda a hallar mejores condiciones de vida en su espacio, amoldándose en grupo a las nuevas condiciones de la economía. El predominio del sector social lo tienen los pescadores con el 54% de la población ocupada como integrante de una cooperativa, su relevancia va más allá de los términos económicos:

“Aunque la pesca significa poca cosa como renglón económico sigue siendo parte por lo menos del paisaje y todavía es una fuente importante de alimentos de alta calidad...”, (Valenzuela, 1998; en Núñez, 2007:38).

Como grupo social, han podido dar empleo constante a sus integrantes, adaptándose al mercado actual pero continuando con su operación de trabajo, en contacto con la naturaleza ya que el trabajo de oficina, frecuente en las actividades turísticas, resulta difícil para los pescadores con una lógica de vida tradicional. Así que, estas formas organizacionales, les permiten conservar sus tradiciones laborales con libertad para tomar sus decisiones de producción y administración, como lo han hecho por generaciones. La razón del surgimiento de las cooperativas aunque fomentado por el Estado tomó para su funcionamiento las bases doctrinarias del movimiento cooperativo internacional. A casi cuarenta años de la fundación de Quintana Roo se sabe que surgen y que muchas de ellas continúan operando. Falta conocer cómo construyen el manejo democrático y control de su empresa que implica la propiedad colectiva, características del modelo de autogestión, para explicar la forma en la que han conseguido esa permanencia, lo que sucede después de su creación. Es necesario conocer las acciones que construyen en conjunto para mantenerse a través del tiempo.

Los estudios sobre estas organizaciones en Quintana Roo, resaltan su pertinencia, rendimientos y formas de apropiación de recursos, sin detenerse a entender y observar la forma en la que se organizan para mantenerse en el mercado. Algunos documentos relatan el problema de la apropiación y administración de los recursos (Marín, 2007); otros, la mayoría, se enfocan al aprovechamiento de sus recursos, (Cano, 2012).

Incluso cuando se trata de estudios sociales se habla de sus implicaciones hacia la naturaleza o la economía más que sobre la propiedad, el control, las relaciones que construyen o de sus prácticas y aun cuando éstas se describen, se limitan al proceso técnico de

producción, sin comprender cómo pequeños grupos de pescadores hacen propia una forma de organización a través de actividades que construyen en su cotidianidad.

“Para orientar soluciones y alternativas, donde el sector social (los pescadores) deben ser el centro de preocupación en el proceso de rescate y manejo sostenido de las fuentes reales de riqueza”, (Núñez, 2007:32).

Las relaciones de los socios están enmarcadas en sus bases constitutivas, tomadas de los principios doctrinarios contenidos en la Ley General de Sociedades Cooperativas. De los principios adquieren una guía para su formación y funcionamiento con los que inician sus actividades y la formación de su empresa. Ya constituidos, la normatividad emanada de la ley es transformada por acciones cotidianas de sus miembros, no perceptibles a la realidad de una estructura convencional, que no contiene la manera en la que se comunican o establecen acuerdos, bajo un control democrático a partir de la propiedad colectiva.

No basta con la descripción de los recursos naturales, ni de las buenas prácticas pesqueras, hace falta saber cómo han llegado a la construcción social de su modelo de autogestión, que pugna por un manejo democrático. Para conocerlo, los estudios sociales amplían el conocimiento sobre formas de organización, sobre las organizaciones e incluso sobre el manejo de los recursos, al describir los hábitos y rutinas a través de la repetición conjunta de sus prácticas.

Ante el modelo de eficiencia empresarial que se ha propagado como manera insuperable de permanencia en el mercado, queda observar y documentar casos de organizaciones que bajo principios más sociales y humanos han logrado permanecer y dar a sus integrantes y sus familias mejores condiciones de vida, librando el trabajo obrero, el desempleo y recuperando el gobierno y administración de sus organizaciones.

Para abordar este tema dentro de una organización, se propone la perspectiva teórica que ofrecen los estudios organizacionales, porque amplía el aspecto social analítico usado en corrientes administrativas, recurriendo de manera más constante al pensamiento crítico. Pretende introducirse al estudio de la realidad social, con particularidades de una sociedad concreta, apartándose de las generalizaciones con las que son estudiadas las organizaciones, aceptando que cada una tiene una realidad muy distinta de las demás, (Montaño, 2004).

Esta perspectiva de los estudios organizacionales permite una combinación de métodos y de aspectos de estudio para hacer interpretaciones de la realidad, alejándose del aislamiento que produce el estudio de un solo rasgo que no contribuye a entenderlas, menos a explicarlas. Como sería el caso de estudiar solamente los rendimientos o eficiencia de las cooperativas, que deja de lado sus objetivos sociales y la forma en que resuelven aspectos cotidianos de dirección. En el caso de la pesca se agrega la relación con los recursos naturales y el apego a regulaciones estatales, como factor a tomar en cuenta en las decisiones.

Los conocimientos que de las cooperativas se tienen bajo la corriente gerencial, pierde de vista la manera en la que construyen en grupo, un modelo de gestión diferente. Los estudios organizacionales al recurrir a un enfoque más humano y particular, conjunta herramientas de análisis para conocer el proceso de construcción de un modelo de autogestión que los individuos hacen de sus organizaciones, diferenciando cómo establecen el control en empresas de propiedad colectiva. Estas herramientas de análisis están formadas de diversas disciplinas que permiten el estudio de un problema a través de diferentes aspectos que pueden incluir el tiempo y el ambiente, incluso cuando ocurren en distintas etapas de cambio económico y social, como es el caso del norte de Quintana Roo, de modo que los estudios sobre las organizaciones, ayudan a tener un exposición general.

Este nivel organizacional sirve para el caso de la autogestión cuando es tomada como objeto de estudio, bajo la propuesta de Hall, (1996); que plantea aplicar una combinación de herramientas para el conocimiento de las organizaciones y aproximarse a su significado. De la diversidad de las escuelas de pensamiento acerca de organizaciones he preferido los modelos sobre acciones, que toman a la organización como resultado de los valores de los actores, denominado enfoque institucional sobre las organizaciones. Su elección es porque considero que son los pescadores quienes construyen el modelo de autogestión de la cooperativa a través de la reproducción de las prácticas cotidianas, atravesando distintos eventos en el tiempo.

Es un modelo que no sólo describe las áreas de una empresa sino que incorpora la complejidad organizacional a través del comportamiento de sus integrantes. Contempla aspectos que no pueden preverse ni medirse, que ocasiona una maleabilidad o adaptación en los principios y valores doctrinarios del cooperativismo que lo sustentan. El análisis del proceso de construcción permitirá establecer la consecución de acciones realizadas de forma

cotidiana por los pescadores, que definen un modelo propio de organización que les ha permitido sobrevivir a cambios estructurales y económicos de su entorno.

El NI, Permite apartarnos de las perspectivas basadas en el modelo racional, como la de la contingencia y de las que conciben a las acciones organizacionales como restringidas por el exterior como los modelos de población-ecología y recurso-dependencia. El modelo institucional, usado para el conocimiento de fenómenos organizacionales procura explicar la razón por la que las organizaciones toman la forma que tienen, (Hall, 1996).

Este enfoque tiene características que permiten estudiar, a partir del comportamiento de los integrantes de una organización, los espacios de libertad que construyen procesos y que los hace particulares a una sola organización. Estos procesos de institucionalización, atienden la forma de las organizaciones y han sido estudiados con el enfoque de Scott, Meyer y Zucker.

“la forma en que se dan valores a las prácticas y patrones y cómo se legitiman los patrones de interacción y las estructuras. Es una magna extensión del punto de vista de Berger y Luckman de que la realidad está construida socialmente”, (Hall, 1996: 315).

Zucker, (1987); ha recibido fuertes críticas sobre el proceso de institucionalización ya que en el razonamiento estratégico, las instituciones pueden ser tomadas como procesos o resultados, la crítica es que no aclara lo que se ha institucionalizado. No presta atención a lo que se institucionaliza y no todo lo que es institucional ha pasado el proceso de institucionalización, pueden ser implantaciones o decretos. Es decir a veces se parte de una práctica exitosa, como resultado, para explicar su institucionalización, es una validación del análisis institucional.

Por lo tanto, en esta investigación trato de recuperar las prácticas que se han institucionalizado con un modelo organizacional. De las acciones a las prácticas, para descubrir lo institucionalizado. Aunque inicio con bases normativas pretendo partir hacia el estudio del trabajo diario de los pescadores para develar las prácticas. La propuesta es analizar el proceso de construcción del modelo de autogestión, en la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera 'JS' a través de la perspectiva neo institucional para develar sus prácticas y acuerdos socialmente construidos que permita por una parte, saber, cómo solventan las fricciones entre propiedad colectiva, control democrático y apropiación y por otra parte, contar con referentes empíricos de modelos organizacionales que contienen y conviven con grandes empresas.

El modelo de autogestión, se describe usando las bases escritas por los socialistas utópicos, como guía de observación. Puede ayudar por una parte a una mejor toma de decisiones a la organización y por otra parte contar con referentes empíricos de modelos organizacionales que contienden y conviven con grandes empresas. La elaboración de este trabajo puede aportar experiencias exitosas de organizaciones enmaradas en la economía social, que sin limitar, guíe la comprensión de este tipo de organizaciones.

Justificación

El análisis del proceso de construcción de un modelo de autogestión puede ayudar a los trabajadores de la cooperativa 'JS' a considerar aspectos que han fortalecido su permanencia como organización de la economía social que, aunque no están basadas en eficiencia consiguen cubrir sus necesidades de supervivencia económica. También en caso de ser necesario, los tomadores de decisiones puedan evaluar la viabilidad de sus medidas, saber qué acciones acostumbran realizar, que son parte de su modelo de autogestión y que incluye entre otros aspectos el control de la actividad productiva, la dirección democrática basada en la propiedad colectiva y la apropiación de sus ganancias de manera conjunta evitando la apropiación de unos cuantos, todo esto con independencia del Estado.

La perspectiva institucional, a través de la cual se analizará el proceso de construcción permite a extraer las prácticas del modelo de autogestión que probablemente serán difíciles de cambiar, dado que se vuelven parte de la lógica de la organización, conociéndolas pueden aportar información para generar medidas de mejora, en caso de que se requiera e introducir a partir de las acciones que realizan, nuevos procesos productivos. La perspectiva neo institucional puede ayudar a analizar procesos de construcción de modelos de organización desarrollados por organizaciones, en el caso de la autogestión también manifestar que sigue vigente.

Definición del problema

Ante la falta de conocimiento del proceso de construcción del modelo de organización de la cooperativa 'JS' que la ha llevado a permanecer en el mercado se hace necesaria una búsqueda de las acciones que construyen sus integrantes en conjunto para mantenerse a través de

distintos episodios en el tiempo. Esta búsqueda se propone en el marco de las bases normativas emanadas de los socialistas utópicos, con la que ha sido creada la cooperativa, que supone entre otros aspectos la propiedad colectiva, de los medios de producción y la dirección y el control democrático de la organización. Esta forma o modelo de organización es conocida como autogestión y se propone analizar su proceso de construcción para saber cómo la construyen los integrantes de la cooperativa a través de la reproducción de sus prácticas y cómo solventan las fricciones entre propiedad colectiva, control democrático y apropiación.

El estudio se ubica en el estado de Quintana Roo en México ya que es un escenario en donde confluyen tradición y modernidad y se encuentran cooperativas que han permanecido en el tiempo a través de cambios sociales y económicos, pudiéndose observar un espacio que se caracteriza entre otras cosas por:

1. La llegada de inversión nacional y extranjera que desde los años setenta ha provocado cambios económicos,
2. el desarrollo de organizaciones de trabajadores tratando de convivir y sobrevivir a través de sus tradiciones laborales contra empresas de gran capital, y
3. el uso de recursos naturales de manera directa para la realización de procesos productivos tanto en actividades turísticas como agrícolas

Esta situación es más notoria en el norte del estado donde los pescadores son los más representativos del sector social y en donde la inversión del sector turístico ha sido más fuerte. Por esta razón la organización sujeta a estudio se encuentra ubicada en el municipio de Isla Mujeres, al norte del estado. Se ha elegido una organización que durante 30 años ha convivido en este ambiente y cumple con las características descritas.

Dentro de esta organización trato de analizar el proceso de construcción del modelo de autogestión, por considerarlo importante ya que aun es vigente y debe recuperarse para organizaciones que no tienen grandes montos de capital pero compiten en un mercado internacional a partir de la propiedad colectiva de su empresa y del control democráticos y la apropiación conjunta que ejercen de su proceso de producción.

El proceso de construcción se elabora por medio de la institucionalización de las acciones conjuntas de sus integrantes. El modelo inicia con el brote de estas acciones, que se establece con acciones en el tiempo a lo que los institucionalistas llaman sedimentación. Con esta información se tendrá un caso empírico de una cooperativa, con ello las acciones que son

difíciles de erradicar que podrá servir para tomar medidas de manejo o promover a sus miembros ante cambios tecnológicos y, de ser necesario, crear nuevas formas de manejo y producción. Lo que investigo es el proceso de construcción de un modelo de organización de una cooperativa pesquera quintanarroense de 1981 a 2013.

El contenido de la tesis se divide en seis capítulos. El primero contempla la descripción de los conceptos de propiedad, control y apropiación, características del modelo de autogestión que son las que contiene con el sistema capitalista, que pugna por la separación entre propiedad y apropiación explicando que hay formas alternativas de propiedad y control de empresas, que dan pie a la formación de modelos organizacionales alternativos al de la empresa moderna.

Tiene el propósito de formar el marco de actuación de organizaciones de la economía social que deben convivir bajo el sistema capitalista de producción en donde se inserta la cooperativa 'JS'. En el segundo capítulo, se describe el surgimiento y la importancia de las cooperativas, como caso de organización seleccionado del sector social, se desarrolla el cooperativismo como movimiento social pero sobre todo como doctrina, tomando de ella los principios y valores con el que se define el modelo de autogestión. Planteando sus características, que servirán de pauta para la búsqueda y análisis de información.

El tercer capítulo aborda el marco epistemológico sobre el que se construye esta tesis, por lo que se desarrolla la pertinencia del nuevo institucionalismo en el análisis de la autogestión como modelo organizacional, particularmente dentro de las cooperativas de producción. Concluye con la revisión de autores que han estudiado las prácticas organizacionales que servirá para desarrollar el proceso de construcción del modelo. El cuarto capítulo contiene la estrategia metodológica para el caso seleccionado, que encuadra la manera de recabar información a través del método de historia oral y la estructura narrativa de *Mieke Bal*, que se usará para el análisis de información temporal, en los próximos capítulos. En el quinto capítulo se presentan los resultados y el análisis del caso de estudio, el sexto y último desarrolla el modelo de autogestión para dar respuesta al objetivo de la tesis. Se agregan comentarios generales con los principales hallazgos contenidos y una reflexión de la experiencia de investigación, así como las conclusiones del trabajo de investigación.

Capítulo 1: Propiedad, control y apropiación en el sistema capitalista

Este capítulo se incluye en la tesis con la finalidad de tener referentes teóricos del sistema capitalista de producción, que permita distinguir entre formas de organización generadas como símbolo de este sistema, como lo es la empresa moderna, y formas alternativas como los son las cooperativas que contienen dentro del mismo sistema a través de una lógica distinta de producción. Se complementa con el segundo capítulo en el que se propone analizar las bases escritas por los socialistas utópicos, para saber cómo solventan los pescadores las fricciones entre propiedad colectiva, control democrático y apropiación, características del modelo de autogestión y contrastarlo con la forma empresarial. Con lo discutido en este capítulo se podrá establecer conceptos que ayuden a explicar las principales características del modelo de autogestión cuyo análisis de su proceso de construcción en la cooperativa, es el objetivo central de esta tesis.

1.1 El sistema económico capitalista

Las sociedades satisfacen sus necesidades a través de sistemas económicos. El sistema predominante en la actualidad es el sistema económico capitalista que a través de la empresa moderna organiza el proceso productivo de la sociedad. La principal crítica a esta forma productiva es la precariedad que ocasiona en los trabajadores. Como toda crisis también ha encontrado formas de organización para enfrentarla dentro del sistema, que lidian con la gran empresa y sus formas de propiedad individual, de su control gerencial y de la apropiación individual de la ganancia.

Previo al capitalismo, que desarrolló la apertura de la gran empresa moderna, era el feudalismo el sistema económico prevaleciente. Se desarrolló durante la Edad Media y se caracterizaba por el uso de siervos, si bien no tenían la propiedad de los trabajadores comenzaba a apropiarse de su fuerza de trabajo. La transición hacia el capitalismo puede verse con la utilización lucrativa del trabajo servil, especialmente en las industrias domésticas de los señores territoriales, con entrega de bienes en especie cuya materia prima, obtenía y elaboraba el propio trabajador, campesino-siervo.

También en la producción: mediante material proporcionado por el señor. El producto, de ser posible, era convertido en dinero –por lo menos en parte- por el señor. La

utilización de siervos llegó a ser fuente de rentas, el señor gestionaba el trabajo del siervo no sólo a domicilio sino también en los talleres. Puede esto explicar el inicio de la actividad lucrativa que en el capitalismo sería no a través del trabajo, sino del dinero y que es causa de la precariedad con la que muchos trabajadores viven actualmente.

Estas acciones van consolidando el surgimiento del capitalismo en donde la apropiación sólo se da en quienes acumulan el dinero, no sobre todos los trabajadores, esto permite la reproducción de ese capital abriendo una brecha económica y social entre quienes poseen los medios de producción y quienes aportan su trabajo al proceso productivo. Se asienta en la producción de bienes para ser intercambiados, no consumidos de manera directa y su propósito es generar utilidades a través de la apropiación del trabajo de otro. Esta explicación es dada por *Marx* en su escrito *El Capital*, donde argumenta que la explotación es la misma en este sistema que en el latifundio:

“Sólo que la explotación en la sociedad capitalista, estaba oculta, enmascarada. Y arrancó la máscara con su exposición de la teoría de la plusvalía (valor excedente).”... “La riqueza de las sociedades, en que impera el régimen capitalista de producción, se nos aparece como ‘un inmenso arsenal de mercancías’ y la mercancía como su forma elemental”, (Huberman, 1983: 286).

La principal característica de este sistema es la apropiación del trabajo de los obreros por los propietarios de los medios de producción; así como en la servidumbre el hombre está atado al suelo, en la esclavitud al amo, en el capitalismo el obrero vende su mercancía, su fuerza de trabajo; “Los que no son dueños de los medios de producción, sólo pueden ganarse la vida alquilándose –por jornales- a los que los tienen”, (Huberman, 1983: 290).

Esto crea una división social del trabajo que implica la explotación, con el propósito de obtener un mayor número de bienes para el intercambio y la acumulación del dinero. Esta apropiación, en el capitalismo, es presentada por (Weber, 1978) como un atributo esencial del sistema y contempla todos los bienes materiales de producción (la tierra, aparatos, instrumentos, máquinas, etc.) como propiedad libre a disposición de las empresas¹.

Conduce a una contradicción fundamental del sistema capitalista, analizada por *Marx* y *Engels*: el proceso de producción establece división y con ello coordinación y

¹ Weber, les llama empresas lucrativas autónomas, ya que su propósito es el de generar ganancia y obedece a una formación independiente del Estado, del hombre como ser libre.

cooperación pero la apropiación de la ganancia² capitalista es sólo individual, esto se constituye en una limitación del sistema:

“el hecho de que mientras la *producción* en sí cada vez está más socializada, el resultado del esfuerzo y trabajo colectivos, es la *apropiación privada o individual*. El trabajo crea, el capital se apropia.” (Huberman, 1983: 302-303).

Además, esta apropiación puede trascender con la posibilidad de ser heredada ya que la apropiación puede corresponder a modo personal o en caso de muerte por uno o varios unidos a él por relación social o nacimiento o designado por él (apropiación hereditaria); esto garantiza el disfrute de lo que Weber, (1944) llamó **derechos**. Sustentados bajo el principio de propiedad privada o derecho de propiedad.

Con estos antecedentes se crea en la sociedad actual la empresa moderna, basada en relaciones no familiares, en una sociedad industrial y terciaria cuya vida gira en torno al trabajo, permite que en la construcción de sus relaciones laborales haya espacios sin conexión, generados tanto por los procesos de apropiación de los beneficios como de la propiedad de los medios de producción. Está organizada para el trabajo en grupos con intereses particulares, sin relación directa entre ellos, desarticulada.

En adelante se desarrollan las principales características del sistema capitalista que han ocasionado la precariedad laboral, hasta llegar al surgimiento de una forma de organización que trata de alternar dentro del sistema, las empresas autogestionadas, referidas así porque practican un modelo de organización autónomo entre sus trabajadores. Los aspectos a través de los que se analiza el sistema son: las distintas formas de propiedad, el control y manejo que se ejerce de acuerdo a ésta y los distintos tipos de apropiación que resultan del funcionamiento de las unidades económicas de producción y su relación con la estructura organizacional de estas unidades.

1.2 Distintas formas de propiedad en el sistema capitalista

La propiedad indica posesión o pertenencia de algo y ha variado en cada sistema productivo, lo único invariable es que permite la apropiación; en la actualidad es fácil entender este

² El concepto de ganancia es utilizado para referirse a las horas que el trabajador ha puesto en la producción del bien por arriba de lo que se le paga de salario.

derecho que además es base necesaria para el sistema capitalista pero el objeto apropiado a partir la propiedad ha variado en cada sistema.

Durante el feudalismo aun cuando ya no existía la propiedad del hombre por el hombre se construyó otra clase de relación desigual. Esta etapa se caracterizó por el derecho de nacimiento, que permitía tener títulos nobiliarios y por eso cobrar tributo, contar con tierra y gente –siervos- que la trabajara y pagara por trabajarla. La tierra, característica de propiedad, pertenecía a la nobleza y a la iglesia, debido a la protección que daban a la monarquía; era de quien podía apoderarse de ella no de quien la trabajaba. Este sistema de producción implicaba trabajo intensivo de los campesinos en tierras de los señores feudales, tomar para su consumo y pagar tributo, (Huberman, 1983).

El cambio de este sistema puede explicarse a través de tres batallas emblemáticas: La primera, La Reforma Protestante, la segunda la llamada históricamente Gloriosa Revolución en Inglaterra, en 1689; y la tercera, La Revolución Francesa, 1789, (Huberman, 1983). La función de los señores feudales había desaparecido, fue sustituida por los negocios, dando paso al fin del feudalismo. La lucha era por la libertad del mercado y resultó en una victoria de la clase media:

“El año 1789 puede marcar bien el fin de la Edad Media, porque en él la revolución francesa dio un golpe de muerte al feudalismo. Dentro de la estructura de la sociedad feudal de clérigos, guerreros y trabajadores, surgió un grupo de clase media...”, (Huberman, 1983: 301).

Esta clase media era la burguesía formada por escritores, médicos, maestros, abogados, jueces, empleados civiles, que eran la clase educada; comerciantes, fabricantes, banqueros, los que tenían dinero y los que anhelaban tenerlo. Necesitaba de los campesinos para acabar con el sistema que imperaba y el derecho de nacimiento que les impedía avanzar en sus propósitos. La unión de los campesinos con la burguesía, aunada a los servicios de la clase noble, cada vez menos necesarios para la monarquía, provocó un cambio en el sistema: “Así, la transición del feudalismo al capitalismo vino porque estaban presentes nuevas fuerzas productivas y una clase revolucionaria (la burguesía)”, (Huberman, 1983: 301).

En el capitalismo nuevas relaciones sociales estaban por construirse, la propiedad seguía siendo importante pero ya no era por la tierra ni por títulos sino por otros privilegios que destacaban los atributos de la clase media “El privilegio del Nacimiento fue destruido, sin duda alguna, pero el privilegio del Negocio lo reemplazó”, (Huberman, 1983: 301).

La especialización profesional, el intercambio y el dinero generan una separación de las actividades productivas provocando la división social del trabajo, la nueva actividad, la mercantil, pone fin al feudalismo y al concretarse crea al capitalismo como sistema de producción.

Es el nacimiento de un sistema con procesos acumulativos que se refuerzan mutuamente mediante la acumulación del capital, sus recursos, la centralización de poderes, entre otras características que permiten el incremento en productividad y una homogeneización de la forma de vida, (Magallón, 2006).

Este sistema, que domina la economía actual, es originado por la división del trabajo y hace más eficiente el proceso productivo³. La primera separación del proceso productivo se da en las tribus dedicadas a la ganadería, que además de incrementar la productividad sienta las bases de la **propiedad privada**, requisito indispensable para el funcionamiento del sistema de mercado, (Huberman, 1983).

Para eso se requiere de todo un sistema que respalde un intercambio generalizado de bienes a través de una unidad común: el dinero; esta característica da origen a la clase mercantil. La separación de las actividades productivas con las comerciales provoca cambios en la estructura de la sociedad y en los bienes que ahora se apropiarán. Así lo han afirmado diferentes pensadores desde *Adam Smith*, *Marx* y *Weber*.

Característica clave para este sistema es la especialización profesional de los trabajadores. El incremento en productividad también provoca la necesidad de intercambiar bienes de diferente naturaleza y con ello la aparición de la actividad mercantil. Si una sociedad no produce todos los bienes que le son necesarios y genera mucho de otros, el intercambio es fundamental.

Estos intercambios son posibles gracias a dos razones: 1) La certeza de la propiedad privada, a través de los contratos, y 2) el inicio de la actividad 'lucrativa' como profesión, en una economía monetaria que ahora permitiría el intercambio indirecto y con eso lo que Weber, (1944) llamó la *calculabilidad*⁴.

³ este proceso consiste en la obtención de un producto dividiendo cada etapa de su producción en una persona o grupo de personas, a diferencia de la producción artesanal, cuyo bien es elaborado por la misma persona desde la obtención de la materia prima hasta su intercambio

⁴ *Calculabilidad*: dinero para el bolsillo, tiene participaciones de capital dentro de la comunidad por lo que ésta le paga interés pero no participa en las ganancias. En lugar de la

“La esencial peculiaridad material de la vida jurídica moderna, especialmente la privada, es, a diferencia de la antigua, la enorme importancia adquirida por el negocio jurídico y, sobre todo por el contrato, como fuente de pretensiones coactivamente garantizadas. Lo anterior es tan característico de la esfera privada, que la forma actual de ‘socialización’ puede designarse precisamente, hasta donde esa esfera alcanza, con el nombre de contrato”, (Weber, 1944: 534).

También hay un cambio en la estructura social, el individuo recibe, su formación desde fuera de la casa y por medios que le proporcionan “organizaciones” de todas clases: escuela, libros, teatro, sala de conciertos, asociaciones, reuniones. La economía doméstica ya no es un sitio de producción sino lugar de consumo común. En algún sentido hay una homogeneización de la producción y de la estructura social hay separación local de la casa y la profesión. Es el inicio de la sociedad mercantil que a través de la empresa moderna pone fin a la comunidad doméstica, (Weber, 1978).

Esto implica cambios funcionales basados en la ‘*calculabilidad*’ creciente:

“Desde dentro actúa el desarrollo y diferenciación de las capacidades y necesidades en unión con el aumento cuantitativo de los medios económicos. Pues con la multiplicación de las posibilidades de vida el individuo soporta cada vez con mayor dificultad la unión en formas rígidas de vida, indiferenciadas, que prescribe la comunidad, y apetece de modo creciente formar su vida individual y gozar según le plazca del producto de su trabajo. Desde fuera la división se fomenta mediante la intervención de estructuras sociales en competencia.” (Weber, 1944: 306).

La satisfacción de las necesidades tendrá un carácter lucrativo donde controlan la rentabilidad en orden administrativo, no importando la necesidad de que se trate, cuando esto ocurre se está en el sistema capitalista, que es llevado a cabo por medio de empresas,

“una explotación con contabilidad de capital, es decir, una empresa lucrativa que controla su rentabilidad en el orden administrativo por medio de la contabilidad moderna, estableciendo un balance...”, (Weber, 1978:1923).

¿Cómo se llega a este balance a favor? Por medio de la apropiación del trabajo,..., a través de la propiedad del capital. El compromiso de los trabajadores con el proceso de producción se respalda a través de la propiedad formal de los bienes de capital. Dejando a un lado a los no propietarios, a consideración de Weber, (1944) esto ocurre porque hay una participación “innata” en actividades comunitarias con ventajas y obligaciones aparece la asociación racional. “la economía monetaria da como resultado, de una parte la *calculabilidad* objetiva del rendimiento lucrativo del individuo y su gasto, y le abre por otra parte, la posibilidad de satisfacer libremente necesidades individuales.

división dentro de la empresa basada en el trabajo del hombre y los servicios que ofrecen, organizada a través de tres aspectos⁵: el técnico, el social y el económico; de cada uno de ellos emana una relación entre propiedad y apropiación.

De acuerdo al tipo de trabajo y de la condición de propiedad, habrá una apropiación de productos del trabajo y productos del capital, estimulando una estructura de la sociedad a través de la organización de la empresa. Por otra parte como característica de esta economía de cambio, está la limitación del concepto de **propiedad**⁶ a los bienes materiales y la autonomía del poder contenido en ella. Toda apropiación de hombres (esclavitud, servidumbre) o de probabilidades económicas (monopolio de clientela) significa una limitación impuesta a la acción humana orientada por la situación de mercado. No es el hombre el que determina, ahora será un sistema, (Weber, 1978).

Pero el problema entre propiedad y apropiación se intensifica con el número de propietarios al interior de las empresas. El desarrollo de la empresa moderna en este sistema y su necesidad de gran capital dio origen a la empresa por acciones, creando nuevos conceptos sobre propiedad, apropiación y control. A este respecto las aportaciones más importantes sobre dirección las ha hecho *Berle*, citado por Galbraith, (2013); quien estudia la forma en que en la empresa moderna es la dirección la que ejerce más poder, que los propietarios de los medios de producción, cuando la propiedad se divide o comparte, razón por la cual aparece un nuevo concepto, la organización, que detentada por los gerentes provee más control y decisión que los mismos propietarios. Pierde importancia la propiedad privada frente a la organización, por el acceso a los recursos, (Galbraith, 2013).

Esta idea en contraste, agrega al concepto de propiedad nuevas características:

1. La propiedad de los medios de producción no es el único asiento de control en la empresa
2. Las clases sociales no corresponden a la dicotomía capital trabajo, también la organización de la producción genera riqueza y control. El principio de maximización se diluye ya que los gerentes tendrán otras opciones para su beneficio a través del manejo privilegiado de información.

⁵ Cuando el proceso de trabajo se da dentro de un grupo

⁶ Se llama propiedad al conjunto de probabilidades hereditariamente apropiadas por un individuo o una comunidad o sociedad, es libre si es enajenable.

3. La vida laboral diaria sigue supeditada a los dueños del capital y a la dirección de los gerentes.

La fuerza de trabajo estaba bien organizada y se mantenía unida por salarios, pero la propiedad y el control empresarial se dividieron. De manera productiva se comenzaba a agotar el modelo de eficiencia dominado por la producción en masa con formas inflexibles de producción. Trabajadores insatisfechos con las condiciones laborales comienzan a crear sus propias empresas o a tomar aquellas donde trabajaban.

“El fenómeno importante de la separación de propiedad y control se ha realizado ampliamente en la sociedad por acciones”, (Dahrendorf, 1962: 67). Es válido también para cooperativas y empresas formadas por el Estado en el sentido de que los propietarios no son directamente quienes controlan la empresa sino un órgano impuesto por ellos mismos, que en el contacto diario es el que tiene la toma de decisión. En el sistema capitalista podemos concluir que existe tanto la propiedad privada individual y la colectiva. La primera ofrece una apropiación de la ganancia que genera que las decisiones recaigan en una sola persona y también la reproducción de la ganancia. La segunda, plantea que puede ser por un grupo de accionistas no trabajadores o bien por la propiedad de quienes trabajan dentro de la empresa. Ambos plantean problemas de propiedad y control que se discuten a continuación.

1.3 El control y las formas de ejercerlo de acuerdo a la propiedad

Este aspecto se refiere a la administración empresarial que se establece en el sistema capitalista, se explica por medio de las relaciones sociales, resultado tanto de la propiedad de los medios de producción, el manejo del proceso productivo y de los procesos de apropiación. Según Dahrendorf, (1962); es visto como un aspecto de la relación de producción de la división entre autoridad de quienes planifican y ejecutan, y de quienes disponen y obedecen. Es decir, el control del trabajo de otros y la apropiación de las ganancias empresariales.

La gran pregunta es si este efecto puede borrarse con la propiedad colectiva y el trabajo de todos dentro de una empresa, para que las ganancias vayan directamente a los trabajadores sin intervención de dirigentes empresariales. Esto puede darse si un grupo de individuos miembros de una empresa divide entre ellos mismos las actividades productivas y

de organización, a llevarse a cabo de manera simultánea, que según Galbraith, (2013) contempla un determinado número de personas o grupos unidos para un fin o trabajo.

Esta característica rompe con lo estipulado por *Adam Smith*, en su libro *La Riqueza de las Naciones*, donde expone que el trabajador, deja de ser visto como individuo, según una estructura de trabajo jerárquica, por medio del control directivo y de la división de funciones entre las técnicas de operación, las de gestión y las de dirección de la producción, el trabajador se convierte en un recurso más. Weber, (1944), también hace esta distinción entre actividades, técnicas, sociales y económicas dentro de una sola empresa. Esta división, que ocurre durante el proceso productivo, puede marginar a un sector de la población dentro de sociedades que conservan una estructura tradicional y que no poseen medios de producción, pero tampoco forma parte de la dirección, (Dasgupta, 2007).

Los medios de producción implican control si se trata de un propietario gerente pero no si son accionistas desligados de la dirección y de la toma de decisiones cotidianas. En una estructura social adaptada a la dirección autónoma del hombre, que emplea las fuerzas de producción industrial para el trabajo en masa, con una participación mínima del Estado, no contempla a la población ‘vulnerable’⁷ y su sobrevivencia en este ambiente.

La exposición del proceso social de trabajo, el que *Adam Smith* observa y describe al ver que son los individuos quienes organizan la producción y no el Estado, se sintetiza en tres características:

- a) La división de tareas y sus efectos en la estructura social
- b) el cambio de la estructura social, del sistema de producción feudal al capitalista y
- c) el nuevo concepto de propiedad y apropiación que surge en la época moderna

Esto abre una serie de interrogantes sobre el funcionamiento del sistema sobre lo que pasa con los trabajadores y las condiciones de vida que deja la nueva forma de organizarse para la producción. Un modelo de empresa moderna, que genera cambios en las relaciones sociales y en la estructura de la sociedad y da pauta a la creación de organizaciones que tratarán de contener a este modelo empresarial. El control no será ejercido sólo por los propietarios sino por una nueva clase, la de los gerentes, esta postura también agrega deterioro

⁷ Como población vulnerable se entiende a todos lo que no posee medios de producción ni tienen una base estructural con capital humano que los proteja y prepare para participar del “mercado”

en la clase laboral, que sigue sin la propiedad de los medios de producción, el control del proceso productivo ni la apropiación de toda su fuerza de trabajo.

1.4 Tipos de apropiación y apropiadores

Ante esta situación de libre organización de la producción en sociedad, sin dirección del Estado o la iglesia, surge la precariedad laboral, porque la organización de la producción para la obtención de bienes y servicios genera diferentes tipos de relaciones sociales y rezaga a quienes quedan debajo en la jerarquía laboral. Desde el esclavismo hasta el capitalismo estas relaciones se presentan con asimetría debido a la propiedad de los factores productivos, primero del hombre en el esclavismo, de la tierra durante la edad media y en esta época del trabajo.

La apropiación, es una clasificación y forma de propiedad, de manera que es diferente de acuerdo a quienes sean los propietarios de los medios productivos en una relación de trabajo. La propiedad es la que define la apropiación, entiende el concepto como “ordenamiento y forma de la propiedad”, (Weber, 1923, en Torres, 2011: 15).

“Las *posibilidades económicas* en cuanto a la disposición del proceso de trabajo son distintas según el modo de distribución de las prestaciones..., según la organización de la propiedad”, (Weber 1923; en Torres, 2011: 11).

Contempla un aspecto subjetivo y otro material, el primero implica una relación y el segundo un intercambio. Es productiva cuando hay apropiación de la producción basada en la relación del trabajador y del dueño de los medios de producción. Entre quienes trabajan y poseen los medios e intercambio del producto del trabajo a cambio del uso de los medios de producción, (Neüman, 2008).

Así es como surgen las relaciones de producción asimétricas en las sociedades mercantiles, porque el producto del trabajo es dividido y apropiado según la propiedad de los medios de producción y no la participación directa en el trabajo, pues una parte, el excedente, es para uno solo (propietario) o varios que detentan la propiedad ya que el crecimiento de las empresas al requerir grandes cantidades de capital generó la sociedad por acciones, en donde la propiedad es de varios pero la división entre propietarios y trabajadores permanece.

En este caso de propiedad por acciones el proceso de apropiación implica la actividad de organización, ya no es suficiente con ser propietario de los medios de producción,

también se debe controlar el proceso productivo, así la propiedad como factor sociológico es ante todo la facultad de excluir a alguien del control, que implique obediencia a una orden. Sobre estas características surge la idea de trabajadores que al apropiarse de sus empresas, además del control de los medios de producción deben apropiarse del proceso de producción, la apropiación de las probabilidades económicas son posibles bajo la organización y control de la producción. Característica emanada de la sociedad por acciones.

1.5 Propiedad, control y apropiación: La precarización del trabajo

De la propiedad de una empresa surgen problemas de control que requieren de la organización interna para asegurar la apropiación por parte de los propietarios, sean individuales o por acciones. La organización interna puede observarse a través de su estructura y también los problemas generados según el origen de propiedad que también pueden ser estudiados a través de la estructura organizacional. Este aspecto, la organización interna, en este sistema guiado por la *calculabilidad* de la que habla Weber (1944) y sus implicaciones en sociedad, permitirá comprender la relación entre la propiedad, control y apropiación dentro del sistema económico. Generando cambios en la vida de los trabajadores y en la estructura de la sociedad.

La empresa a la que se alude al mencionar la estructura es la empresa moderna, unidad económica del funcionamiento del sistema capitalista, su origen y formación están basados sobre apropiación y propiedad del trabajo del otro y en un objetivo moderno, la eficiencia. Las implicaciones en los trabajadores se establecen según la división de tareas del proceso social de trabajo, ya sean operativas, directivas o de propiedad de los medios de producción; que se reflejan en la apropiación de los beneficios dentro del proceso productivo.

Esta forma de organización va en busca de la maximización de ganancias y es conocida como organización racional del trabajo, (Weber, 1944). Encabeza toda una forma de pensar y producir, es la forma de producción predominante en el capitalismo. El momento histórico en el que se desarrolla es conocido como Época Moderna para diferenciarlo de la Edad Media caracterizada por el feudalismo. La constitución del ser individual como forma de organización para llevar a cabo el proceso productivo determina el modelo de empresa de esta época: La empresa Moderna, (Magallón, 2006).

Esta modernidad según *Marx y Engels*, sustentada en la razón, trajo una revolución en la producción y un cambio continuo en las condiciones sociales, rompiendo ideas que imperaron durante siglos y acelerando el cambio:

“El proyecto de la modernidad ilustrada está basado en el progreso y la razón, alejado del fanatismo y centralizado en el hombre como sujeto de la historia, la cual se experimenta, simultáneamente como catástrofe”, (Magallón, 2006: 61).

El concepto de racionalidad también es la base de construcción del concepto de empresa moderna generada dentro del capitalismo. Ésta será definida como un lugar de producción, cuyo objetivo es lograr la eficiencia económica, que a través de la división y especialización del trabajo aumentará la productividad. Es parte primordial del sistema que construye también una ideología liberal de dominación- explotación, con argumentos basados en la propiedad, la justificación de la propiedad privada de los productos obtenidos del trabajo para sustento humano, y la acumulación de aquellos que no se consumen, (Magallón, 2006).

La creación de la empresa moderna puede resumirse en los escritos de Weber, (1944), que la expone como un resultado de la necesidad de libertad del hombre para llevar la vida a su elección y disponer del producto de su trabajo, la rigidez de la comunidad doméstica no lo permitían. Este afán de individualidad es acompañado del incremento de los medios económicos y de la división social del trabajo que permite el uso de las capacidades diferenciadas, (Weber, 1944).

Para entender esto veamos cómo divide Weber, (1944), la organización interna de una empresa, para luego ver sus repercusiones en sociedad. Primero establece una diferencia entre la propiedad de los individuos y las posibilidades que estas proporcionan para su apropiación. Como propiedad los individuos tienen el trabajo, a los que llama servicios individuales; y también los medios materiales de producción. Esta división ofrece un aspecto social de organización ya que de acuerdo a la medida y la forma de propiedad se dará la apropiación de las probabilidades económicas lucrativas.⁸

⁸ Los sectores vulnerables quedarán más desprovistos a medida que tengan menos probabilidades de propiedad y apropiación.

Los servicios individuales son de naturaleza económica y pueden ser de destreza (estos incluyen la dirección), trabajo; o por absorción de tiempo y esfuerzo, servicios. Las probabilidades económicas lucrativas son los beneficios que produce la propiedad de los medios materiales de producción. Bajo estas consideraciones el trabajo y los servicios se realizarán de la siguiente manera:

Tabla 1.1: Maneras de realizar trabajos y servicios

Técnicamente	Se refiere al desarrollo técnico del proceso productivo, en cómo se distribuyen y coordinan el trabajo
Socialmente	En esta se expresan las formas de apropiación que pueden darse según los servicios individuales o por los medios materiales de producción
Económicamente	Esta puede ser consuntiva; producto del esfuerzo del trabajo; de hacienda o patrimonio, que genera ingresos sin esfuerzo físico; o lucrativa que es la ganancia por la propiedad de los medios de producción

Fuente: Elaboración propia con información de Weber, (1944).

La relación técnica será la manera en que se distribuyen y coordinan con los medios materiales para el proceso productivo. La relación social se construye a través de los servicios de las personas pero sobre todo del modo y la medida en que son apropiados los servicios individuales, los medios materiales de producción y las probabilidades económicas lucrativas. La económica se lleva a cabo a través de la utilidad que persigue, que puede ser social o económica según sea una articulación profesional en la formación del mercado.

De manera técnica la división y coordinación de articulación de servicios de dirección y de ejecución se pueden realizar sólo de una o ambas. Para la modernidad será según la naturaleza del servicio en forma técnicamente especializada, el producto final mediante servicios simultáneos o sucesivos de varias personas. Al igual que los servicios accesorios. También están las formas de articulación: en su combinación con los medios de producción. Según si ofrecen servicios personales, o que produzcan o transformen materias primas. Según el grado de consumo de los bienes y según utilicen instalaciones

Socialmente además de dividir el trabajo, según el tipo de gestión económica y según su administración, se establece la forma en que son **apropiadas las probabilidades**, le llama probabilidades porque es contingente a tres probabilidades: 1) de utilización de servicios, 2) de la propiedad de los medios materiales de producción y 3) de la ganancia obtenida por los servicios de disposición.

Sobre 1) los servicios individuales: Es posible que el trabajo se ofrezca a un solo destinatario individual o al mercado. Y para cada una hay cuatro posibilidades, que son como grados del nivel de apropiación que de cada objeto de trabajo se tiene:

Primera, apropiación monopolista por los trabajadores mismos de las oportunidades de trabajo “trabajo gremial libre”. *Segunda*, apropiación de las oportunidades de trabajo por el propietario⁹ de los trabajadores. Puede ser libre –esclavitud absoluta- o hereditaria pero no enajenable sino en conjunto con los medios de producción. *Tercera*, ausencia de toda apropiación (trabajo formalmente libre). Trabajo en méritos de un contrato libre por ambas partes. El contrato puede estar regulado materialmente de manera diversa por ordenanzas, convencionales o legales sobre las condiciones de trabajo. *Cuarta*, la apropiación de las oportunidades de trabajo puede corresponder a una asociación de trabajadores sin que exista apropiación, plena o libre, por parte de los trabajadores individuales. Para los señores está siempre a mano la transformación de la utilización en una simple fuente de renta. Por eso una apropiación por los trabajadores de la utilización lucrativa de los productos del trabajo favorece siempre, cuando las demás circunstancias son propicias, la expropiación, más o menos completa, de la dirección al propietario, (Weber, 1944).

Sobre 2) La apropiación de los medios materiales de producción complementarios del trabajo, estos pueden ser:

a) Por el trabajador, individualmente o por una asociación de los mismos: i) Trabajador individual o asociación de ellos. La asociación puede realizar su gestión económica como economía unitaria (comunista), con apropiación de partes (distributiva). La apropiación puede ser utilizada en gestión consuntiva o en gestión lucrativa;

b) Por el propietario, expropiación de los trabajadores de los **medios de trabajo**, no sólo como individuos sino como totalidad. Pueden ser apropiadas por individuos o asociaciones, todas o alguna de estas unidades: la tierra incluyendo aguas, yacimientos, fuentes de energía, lugares de trabajo, medios de trabajo-herramientas, aparatos-, las materias primas;

⁹ Cuando se habla de propietario se designa a alguien que *en cuanto tal* no es necesario sea partícipe en el proceso del trabajo, bien como director, ya como un obrero entre los demás. Puede ser, como propietario, “director”; pero esto no es necesario.

c) Por una asociación de terceros de carácter regulador, que no emplea los medios de producción ni como de capital ni como fuente de renta, lo ofrece a los miembros.

Sobre 3) Cuando se trata de la apropiación de la tierra, ¿Quiénes pueden ser los sujetos de la apropiación? una asociación o un señor territorial, el primero va desde una familia hasta la tribu: un clan, una comunidad vecinal, una asociación más amplia, la comunidad de la marca; economía familiares.

De manera económica, puede ser consuntiva; producto del esfuerzo del trabajo; de hacienda o patrimonio, que genera ingresos sin esfuerzo físico; o lucrativa que es la ganancia por la propiedad de los medios de producción. Esta condición de apropiación respecto a la propiedad que ampara la libertad del sistema capitalista ha traído como consecuencia la precarización de un sector de la sociedad.

De la formación de la empresa moderna dentro del sistema capitalista se inicia un deterioro del nivel de vida de los trabajadores, lejano al derecho de propiedad, que solo cuenta con sus servicios individuales. El sistema se explica y fortalece con la producción en masa de grandes empresas, con capacidad de acumulación de capital. Surge una estructura diferente, una nueva clase obrera:

“La estructura de la clase obrera permite una descomposición entre técnica y política donde se puede captar el Taylorismo como estrategia de dominación sobre el trabajo, éste permite la entrada masiva de trabajadores no especializados en la producción,... La fuente de riqueza la constituye el trabajo, sólo un aumento en la productividad puede favorecer el desarrollo de la acumulación del capital,” (Coriat, 1982:30-34).

Esta crítica es la que se hace al modelo fordista que contribuyó a la producción en masa tan representativa del capitalismo que funciona bajo los principios de *Fayol* y *Taylor*. Explicada en el conteo del tiempo, en el Cronómetro como símbolo de una nueva lógica de presión y control de la mecanización del trabajo del hombre, emprende una nueva forma de trabajo, que libera una forma diferente de poder y saber en el trabajo. El trabajador, sin conocimiento pleno de su trabajo es atacado en los modos operatorios y en control de los tiempos a medida que las ramas y las industrias se manifiestan en un cambio, “al organizar el taller y el trabajo sobre una nueva base ‘científica’, el cronómetro asegura un cambio de régimen a la acumulación del capital”, (Coriat, 1982: 37).

En América Latina la modernidad se representa en un mundo de subdesarrollo, dependencia y marginación, la racionalidad marca una distancia más grande que se aleja de la justicia, la equidad y la libertad. Como forma de enfrentamiento pacífico surge el sector social de la economía, con modelos alternativos de organización para la producción, dentro del mismo sistema. A continuación se expone el surgimiento, desarrollo y caracterización de este sector para posteriormente distinguir el proceso de autogestión como un modelo diferente del manejo administrativo de la empresa moderna.

1.6 El manejo democrático de la economía social

Ante este escenario en América Latina, se abre la opción a la economía social, como fuente alternativa de resistencia dentro del capitalismo. Se establece, sobre todo, para atender a sectores vulnerables en sociedades rurales dedicadas a actividades dentro del sector primario. Estos poseen, en la mayoría de los casos, el derecho conjunto a la propiedad de la tierra.

Surge en grupos de productores, usualmente autónomos, que enfrentan el proceso de apropiación, soportado por el derecho a la propiedad privada para atenuar las diferencias y atender el proceso de precarización del trabajo, mediante la apropiación de la tierra y de los recursos naturales, a través de organizaciones alternativas a la empresa moderna, (Huberman, 1983). Estas propuestas de cambio las concibieron los socialistas utópicos Robert Owen, Charles Fourier y Saint-Simon:

“Pensaban que todo lo necesario era formular el plan de una sociedad ideal, interesar al poderoso o al rico o a ambos, en el proyecto, experimentarlo en pequeña escala y entonces confiar en la cordura del pueblo para ponerlo en práctica. Marx y Engels proponían que el cambio a la nueva sociedad vendría no por los esfuerzos de las clases dirigentes sino a través de la acción revolucionaria de la clase trabajadora“, (Huberman, 1983:297).

Bajo las ideas de estos pensadores se forma toda una doctrina en la que prevalecía la propiedad conjunta de los medios de producción y aunque se gestó en Europa no tardó en llegar a América Latina, donde los trabajadores resentían de la misma manera la precariedad no sólo de las empresas locales o nacionales sino de las grandes compañías externas que continuamente se introducen a sus países.

En América Latina esta corriente de la economía surge como forma de organización con la interrelación de tres categorías analíticas: la economía de la producción agraria, las relaciones de propiedad y la estructura social rural. Aún permanece la propiedad de la tierra por sobre la apropiación del trabajo del hombre que destaca una forma de vida diferente, al igual que en la edad media:

“La propiedad, más que la ocupación, tiende a ser el principio que define el sistema de estratificación de las sociedades rurales y, antes que la división del trabajo *per se*, es la organización de las relaciones de propiedad la que determina la naturaleza de la estructura de la clase rural.” (Stinchcombe en Newby, 1983:55)

Este mismo autor al igual que *Weber*, derivó una tipología de las relaciones de clases rurales basadas en los privilegios legales, los estilos de vida, la destreza técnica, la participación política y las relaciones de propiedad. Los campesinos compiten por derechos de propiedad ya que esta asignación de recursos afecta la distribución de las oportunidades que se tienen en la vida, (Weber, 1944).

Estos derechos determinan las necesidades de producción y la estructura socio política de las comunidades. Las características de este factor distan de los medios convencionales de empresa: su cantidad es fija, su ubicación también, constituye un monopolio natural, la propiedad implica utilización e insensibilidad al mercado lo que le concede a la propiedad de la tierra o recurso natural una categoría específica y peculiar dentro de los medios de producción y el propósito es poner freno al capitalismo agrario, (Ricardo, Marx y Kautsky; en Newby, 1983).

Este sistema de producción normalmente cuenta con intervención estatal para garantizar el valor de la tierra y dar trato preferente sobre consideraciones fiscales y presupuestales. En sociedades capitalistas hay un creciente interés por la racionalización de la actividades agraria, que separe los beneficiarios, de los objetivos originales sobre la propiedad de la tierra y los ayude a sobrevivir, (Newby, 1983).

Las organizaciones agrarias, en su defensa crean sus propios carteles de control de producción, organizaciones como ejidos y cooperativas son un medio para apoyar a los productores de pequeña escala y para asegurar la continua vitalidad de las zonas rurales donde se concentran, zonas que el sistema capitalista no contempla en la lógica de apropiación común pero sí de propiedad.

Estas formas son enmarcadas dentro del concepto de tercera economía por diferenciarla de la economía privada y la pública, nombrada en ocasiones sin distinción como economía social, economía solidaria o sector social. Surgieron a principios de la edad media, para asistir necesidades, dar ayuda recíproca y caridad; fueron creadas para organizar y proteger comunidades. Las formas modernas de economía social se institucionalizaron en el siglo XIX, como reacción a las crueldades sociales de la revolución industrial, pobreza y explotación. En la segunda mitad del siglo se experimentaron varias formas de acción social en defensa de sectores vulnerables de la población, (Moulaer, 2005).

La economía social moderna, como se le conoce principalmente, está caracterizada por ideas nuevas, conceptos, experiencias de cooperación, asociatividad o prácticas de ayuda mutua, movimientos sociales contra el Estado en condiciones de trabajo con ideas liberales. El concepto es usado jurídica y estructuralmente para referirse a empresas colectivas y asociaciones guiadas por consideraciones éticas y sociales, no solamente por la ganancia material. Están asociadas con cooperativas, sociedades mutualistas y asociaciones que producen bienes o servicios a través de la promoción de la empresa colectiva como una forma de organización alternativa, viable y democrática, (Lévesque, 1999).

El primero en incrementar y aceptar este término bajo un análisis socioeconómico fue el francés Frédéric Le Play que introduce el término en 1867 y lo define como: “el estudio de la situación de la clase trabajadora y de sus relaciones con otras clases”, (Topalov, 1999; en Moulaer, 2005: 13).

También es definido por Gide como leyes naturales que gobiernan las relaciones espontáneas entre la gente y las cosas y fue la ciencia de la justicia social “ el estudio de todos los esfuerzos hechos para mejorar las condiciones de la gente” (Gide, 1912; en Moulaer, 2005:10).

“A diferencia de la empresa privada, las organizaciones de la economía social valoran los procesos democráticos de toma de decisiones, lo que hace imposible ser conducido por los objetivos de la línea de fondo¹⁰. Esto explica por qué empresas y organizaciones de economía social tienen más éxito en la movilización de capital, y también fuera del mercado con recursos no-monetarios indispensables para su éxito”, (Laville, 1994; en Lévesque, 1999: 9).

¹⁰ Significado recuperado de modismos del terreno de juego...

La dimensión social que se agrega al concepto de economía, se refiere a la **construcción de relaciones** entre los integrantes y al manejo democrático de las organizaciones. También a que la actividad económica da la noción de ganancia social, ésta implica una **mejora del nivel de vida** y del bienestar de la población, un mayor enfoque sobre los servicios públicos y beneficios sociales, la creación de trabajos de quienes de otra manera sufrirían de exclusión social, (Lévesque, 1999).

En México prevalece el concepto de sector social de la Economía, como una tipificación que puede encontrarse en la Constitución,¹¹ la ley establece los mecanismos que facilitan la organización y la expansión de esta actividad económica definida como **sector social**. A finales del siglo XIX se reconocen tres pilares de la economía social: las compañías de apoyo mutuo o mutualistas, las cooperativas y las asociaciones civiles¹²(Monzón, 1997; en Moulaer, 2005).

Las mutualistas ofrecen protección de seguridad contra riesgos sociales y profesionales y contra la alienación de las necesidades. Las cooperativas pueden ser de producción o de servicios; las primeras atienden las necesidades de pequeños productores agrícolas que necesitan sumas grandes de capital y la apropiación de recursos naturales. En los setenta emergen las de consumo, tras la crisis de 1929, como una forma de reaccionar ante la producción en masa, (Lipietz, 2003; en Moulaer, 2005).

Estas formas organizacionales híbridas muestran que la economía no está limitada al mercado, que incluye principios y está basada en **valores** generales, como la **cooperación** y la **reciprocidad** económicas. Las dimensiones de los conceptos de economía social o sector social, genera un modelo organizacional de gremios y cofradías con prácticas solidarias como las asociaciones cooperativas o las de ayuda mutua. Dentro de ellas las relaciones de control y propiedad están dadas por la regulación del Estado en donde los miembros, trabajadores son socios y no tienen el fin último de la ganancia.

“En la economías social las cooperativas y asociaciones de ayuda mutua comparten las relaciones de propiedad y control donde **la ética y la práctica de compartir** son clave para la reproducción de sus instituciones.” (Monzon, 1997; en Moulaer, 2005: 2046).

¹¹ en el artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

¹² En el documento original sólo se nombre asociaciones, que en México son conocidas como AC e indican que son grupos que persiguen fines no lucrativos.

En México el sector social se agrupa en ejidos, organizaciones de trabajadores, cooperativas, comunidades, uniones, asociaciones civiles, mutualistas empresas que pertenezcan mayoritaria o exclusivamente a los trabajadores y, en general, de todas las formas de organización social para la producción, distribución y consumo de bienes y servicios socialmente necesarios, (Aranda y León, 2010).

Su relevancia trasciende las fronteras nacionales ya que surgen a través de un movimiento internacional que proclama un sistema económico llevado a cabo a través de organizaciones de trabajadores, asentado en bases doctrinarias donde nacen sus principales características normativas. Aunado al individualismo y al colectivismo, surge el cooperativismo como doctrina, sistema y movimiento. Aboga por la libertad humana y la justicia social por eso los estudiosos lo proponen como pieza de la tercera opción¹³.

Las organizaciones de la economía social, están en función de la obtención de ganancias pero a diferencia de la empresa moderna éstas se distribuyen a los miembros en proporción de sus compras o productos o servicios aportados, además de la rentabilidad también persiguen valores sociales, (Moulaer, 2005: 2046).

El propósito es unir la propiedad y el control de la empresa, que al no haber separación, como ocurre en la sociedad por acciones de propiedad privada, que haya una apropiación directa de quienes la trabajan, así surgen formas asociativas de gestión empresarial. Pero esta unión implica el control de la dirección por los mismos trabajadores, tiene que haber una dirección que organice el proceso de producción emanada de ellos mismos. Asimismo se transforma la estructura al interior de las empresas del sector social, al ser los trabajadores partícipes de la dirección y aparecen dos figuras, la asamblea general y el comité directivo.

Esta forma de gestión presenta la virtud de permitir a los trabajadores que sean ellos mismos quienes organicen y controlen la producción y se apropien de la ganancia social sin embargo también presenta problemas de gestión como de tiempos muertos de decisión y control de unos trabajadores sobre otros, los que ocupan los puestos directivos, (Alonso, 2007). La relación entre organización de la producción, control y apropiación puede verse en la Tabla 1.2.

¹³ La tercera opción es desarrollada como Sector social e involucra no sólo a cooperativas sino a ejidos, mutualista y otras formas diferentes a la empresa moderna, los autores estudiosos del cooperativismo suelen referirse sólo a este modelo.

Tabla 1.2: De la propiedad y el control se genera una forma de apropiación particular

Propiedad		Control		Apropiación
		Quien	Que	Subjetivo y material
Feudal	Tierra	Nobleza-iglesia	tributo	Productos de trabajo en especie
Empresa moderna	Propietario bienes materiales de producción	Propietario, medios de producción	Proceso de producción/ganancias	Fuerza de trabajo de otro. Productos del capital//probabilidades económicas lucrativas
Empresa moderna, por acciones	Accionistas-organización ganancia obtenida por los servicios de disposición	Dirección, managers	Recursos de producción	Fuerza de trabajo de otro. Productos del capital. Proceso productiva
Trabajador	Servicios individuales	Destreza trabajo-esfuerzo		Probabilidades económicas no lucrativas
Asociación de trabajadores	Colectiva/compartida	Socios-trabajadores/compartida	Proceso de producción/Recursos de producción/Ganancias	Probabilidades económicas no lucrativas
Organizaciones agrarias	Tierra/Colectiva	Socios-trabajadores	Proceso de producción/Recursos de producción/Ganancias	Probabilidades económicas no lucrativas/ganancia social
Co asociación	Estado trabajadores	Estado/trabajadores	Proceso de producción/Recursos de producción/Ganancias	Probabilidades económicas no lucrativas/ganancia social

Elaboración propia con base en Weber, (1944) y otros

Esta organización peculiar inicia un campo atractivo de experimentación para las prácticas sociales de los trabajadores que las constituyen; esta es la razón de su elección para el presente trabajo. Pero además divide las prácticas al interior de la empresa de acuerdo a su estructura, en cada una de las funciones que se realizan que son la técnica, la social y la económica, tratando de encontrar una explicación y derivación para cada una.

De estas formas de economía social las cooperativas son las que producen puestos de trabajo más estables que las empresas tradicionales tanto por la localización de recursos, como por la distribución del ingreso, (Monzon, 1997; en Moular 2005). Por esta razón se aborda en el siguiente capítulo el tema de las cooperativas, exponiendo su llegada a México y sus características más importantes derivándolas principales características del modelo organizacional democrático que las identifica, la autogestión. Este modelo de gestión emana del cooperativismo que es además un movimiento social y una doctrina que intenta superar la formación del sistema capitalista a través de empresas que conviven en él, las cooperativas.

Capítulo 2: Las bases del modelo de autogestión en las cooperativas

En este capítulo se analizan las bases escritas por los socialistas utópicos, para saber cómo solventan los pescadores las fricciones entre propiedad colectiva, control democrático y apropiación, características del modelo de autogestión. En las bases están contenidos los principios doctrinarios del cooperativismo que son usados como guía de observación en el análisis del proceso de construcción del modelo de la cooperativa 'JS'. Aquí se define el modelo de autogestión a través de las bases escritas por los socialistas utópicos y se describe específicamente para las cooperativas como una de las organizaciones inscritas en el sector social de la economía.

Primero se establece la importancia que tienen las cooperativas en el actual sistema capitalista y el surgimiento y desarrollo del cooperativismo como doctrina, movimiento social y sistema cuyo origen responde a la crisis del capitalismo. Se extraen sus bases así como sus principios y valores, contenidos en la doctrina cooperativista y en el movimiento internacional. Por último se establecen las características principales del modelo de autogestión en las cooperativas.

Estas organizaciones del sector social de la economía, se definen tanto por sustentos teóricos como de consideraciones prácticas de su funcionamiento. En el caso de las cooperativas los sustentos teóricos se basan en principios doctrinarios, diseminados a través de movimientos sociales y en prácticas autogestivas en donde confluye la apropiación de la ganancia social a través de la propiedad colectiva y la dirección democrática.

Este movimiento social sobre las cooperativas, pretendía generar un sistema alternativo al capitalismo, tomando al cooperativismo como doctrina. Aunque esto se consideró una utopía, sentó las bases de las organizaciones que hoy conocemos como cooperativas. A continuación se revisan datos actuales que dan una idea de la importancia que tienen en la actualidad, sobre todo cuando el capitalismo como sistema no ha dado solución a los problemas de precariedad laboral.

Aunque en disminución y con poco apoyo público, las cooperativas siguen siendo un modelo administrativo empresarial de creación que permite acceso al trabajo haciendo frente al desempleo y a la desarticulación de funciones dentro de la empresa moderna, pero requiere de un trabajo de organización del proceso productivo por los mismos trabajadores.

2.1 La importancia de las cooperativas

Existen varias razones de porqué estudiar a las cooperativas, la primera porque dan opción de trabajo cuando el mercado excluye a los trabajadores, contribuyendo así al desarrollo de los países; la segunda porque permite recuperar en el hombre habilidades y trabajo que se dividen en la empresa moderna y tercero porque sigue siendo un modelo vigente en el actual sistema capitalista.

Según la ONU las cooperativas contribuyen al desarrollo económico y social de sectores vulnerables de la población, al reducir la pobreza, crear empleos y permitir en su forma de manejo la integración social. Para este organismo la creación de cooperativas debe ser un ejercicio conjunto del Estado y la sociedad con formas de creación de mayor conciencia, promoción de necesidades económicas comunes y el establecimiento de políticas adecuadas, en países en desarrollo que promuevan leyes y normativas, (ONU, 2012).

La contribución al desarrollo se observa en los casi 1.000 millones (ACI, 2012) de socios que hay en todo el mundo y en el empleo que genera, con alrededor de 100 millones de personas y de acuerdo con cifras de la ONU, las cooperativas han ayudado a mejorar el nivel de vida de la mitad de la población mundial en especial porque permite la agrupación en pequeñas empresas y compite de manera mundial con empresas grandes.

Las virtudes de este modelo han rebasado el tamaño de pequeña empresa encontrándose grandes empresas en países con estructura económica propicia, algunas han llegado a alcanzar niveles grandes de crecimiento a nivel empresarial, entre las más grandes se encuentran las siguientes:

Tabla 2.1: Grandes Cooperativas

Posición	Nombre	Industria	País	Creado
1	Zen-Noh	Alimentos y agricultura	Japón	1948
2	Zenkyoren	Seguros	Japón	1951
3	Crédit Agricole	Finanzas	Francia	1897
4	Nationwide	Seguros	Estados Unidos	1925
5	NACF	Agricultura +	Corea	1961
6	Groupma	Seguros	Francia	1899
7	Migros	Ventas	Suiza	1925
8	Teh Co-op Group	Ventas	Reino Unido	1863
9	Edeka Zentrale AG	Ventas	Alemania	1898
10	Mondragón Corp.	Diversificado	España	1956

Fuente: Foro de Globalización, 2013

Las 300 cooperativas más grandes están valuadas en 1.6 trillones de dólares, de manera conjunta, suficiente para convertir al sector en la 9a economía del mundo. En la Tabla 2.1, puede observarse que el año de creación más reciente es de 1961 y es que en la actualidad aunque muchas permanecen en el mercado no han sido tan populares como las empresas modernas.

Aunque estas grandes empresas cooperativas, pueden tomarse como caso de éxito, su importancia radica en la atención que brinda a sectores económicos cuya población cuenta con baja acumulación de capital, particularmente las sociedades cooperativas de producción, que provee un medio de autosuficiencia y de contribución económica productiva. Han sido un modo de resistencia a la forma de producción capitalista que como rasgo permanente de su funcionamiento se dirige por la organización científica del trabajo, (Braverman, 1987).

Al aparecer la organización y la administración, los obreros pierden el papel de gestores al interior de la empresa; las cooperativas recuperan este papel al otorgar funciones democráticas de manejo a los obrero. Se trata de que el trabajador cooperativado adquiera conocimiento sobre su empresa, que se preocupe por los demás y lo refleje en la participación de asambleas, juntas técnicas, consejos, etc. Así tiene la oportunidad de conocer el funcionamiento completo de la empresa cooperativa, (Inostroza, 1989).

La verdadera riqueza está en la formación asociativa de capital, que permite el manejo democrático, donde los trabajadores deben desarrollar diferentes funciones técnico-operativas; manejar o administrar los recursos y la organización, y tener cierta noción de su manejo democrático para la toma de decisiones. Su funcionamiento recupera en los hombres habilidades perdidas con la división y especialización del trabajo, en la empresa moderna.

A pesar de las virtudes de esta forma de organización y de ser una alternativa en el actual sistema económico, en México ha mostrado una disminución de unidades posiblemente porque las políticas públicas que fomentaban el movimiento dejaron de promoverse, esta idea es rescatada por algunos autores cuando hablan de una crisis del movimiento:

“Desde la década del '90 el movimiento cooperativo se encuentra inmerso en una profunda crisis, reflejada en buena medida en la desaparición de entidades y/o en el cambio de su naturaleza jurídica...” (Acosta y Castreje, 2008:1).

Este abandono del movimiento también se refleja en aspectos como los cambios de legislación¹⁴, la existencia de bancos de información cada vez más escuetos, dispersos y difíciles de ubicar, así como el control y número que de ellas se tiene. Todavía es un modelo que sigue vigente, como muestran las estadísticas anteriores; entender su surgimiento puede ayudar a observar características particulares para retomar una forma de organización útil en sociedad.

Para explicar el surgimiento de las cooperativas parto de la historia del cooperativismo que es una doctrina político social aplicada como camino de avance a la estructura capitalista, también es un movimiento social internacional y en términos utópicos un sistema, que acuña un modelo de gestión, al que se le dará prioridad en esta tesis por permitir conocer la complejidad del funcionamiento de esas entidades y que permita plantear los principales problemas que la autogestión enfrenta.

2.2 Cooperativismo: Surgimiento y desarrollo. La crisis del capitalismo, Rochdale

El nacimiento del cooperativismo moderno se ubica el 21 de diciembre de 1844 en la histórica Villa de Rochdale, Inglaterra. Los agremiados pretendían a través de principios evitar la injusticia social. La idea del programa de Rochdale¹⁵, era proceder a reorganizar, como sociedad las fuerzas de producción, de la distribución, de la educación y de su propio gobierno..., solo tuvo la virtud de precisar los caracteres del movimiento cooperativo, de manera tal que lo constituirían en un sistema diferente de otros en el logro de sus ideales de justicia social, (Rojas, 1982).

Todas estas acciones se originan en general por el descontento al régimen capitalista:

“Para el cooperativismo se puede interpretar la historia como la lucha constante entre el bienestar personal y el interés social que no han encontrado la forma cabal de mantenerse en equilibrio a través del tiempo.” (Rojas, 1982:618).

¹⁴ Cambios en las distintas leyes que desde 1992 se han modificado, a través de reformas, que promueven cambios fiscales

¹⁵ cita de Gromoslav Mladenatz en el tratado de cooperativismo mexicano de Rojas Coria.

Los antecedentes de la cooperativa se encuentran en las organizaciones formadas por sus precursores, los socialistas utópicos; las más importantes son: “La Nueva Armonía” de Roberto Owen, ésta perseguía los ideales de bienestar del hombre. Inspirado en él Fourier creó “las Falanges”, que eran para trabajo pero permitían la propiedad privada y “el Familisterio” de André Godin; con esta idea forma lo que constituyó una cooperativa. La filosofía común a estas formas de organización es que diferían del individualismo. Las ideas de estos pensadores aterrizan en el cooperativismo, a través de sus bases doctrinarias, implicaban una firme intención innovadora y un deseo por transformar los sistemas socioeconómicos y las estructuras de poder de las sociedad de su tiempo, (Inostroza, 1989).

Es una propuesta que suaviza las corrientes extremas del sistema capitalista de la época. Surge en la búsqueda de nuevas ideas, con pensadores críticos que reconocen el bienestar del hombre:

“La aparición del cooperativismo como sistema moderno se puede situar en la historia universal en el momento en que prevalecían las teorías individualistas que se habían inspirado (aunque no sea suya toda la responsabilidad) en Montesquieu, Locke, Berkeley, Hume, Rousseau y los enciclopedistas D’Alembert, Diderot, Voltaire, Holbach, Turgot, y Condorcet...” (Rojas, 1982:618).

El cooperativismo como fenómeno de estudio se describe en el Esquema 2.1, como una doctrina, un movimiento y un sistema económico. La parte doctrinaria contiene la estructura que lo sostiene, en ella están contenidas las corrientes de pensamiento con ideas que definen su condición.

El proceso de construcción es la definición del cooperativismo como movimiento, en él están los organismos que permiten alimentar y dar forma a la doctrina, incluyendo las acciones de Estado que se reflejan en las políticas públicas que aplican y se cimienta a través de acciones de sus integrantes. Como sistema está compuesto de unidades económicas que se conectan y se afectan mutuamente: las cooperativas. De ellas emana una forma de gestión que trata de romper el esquema de apropiación del trabajo del hombre por propiedad privada de medios de producción y de control de la producción por gerentes administrativos.

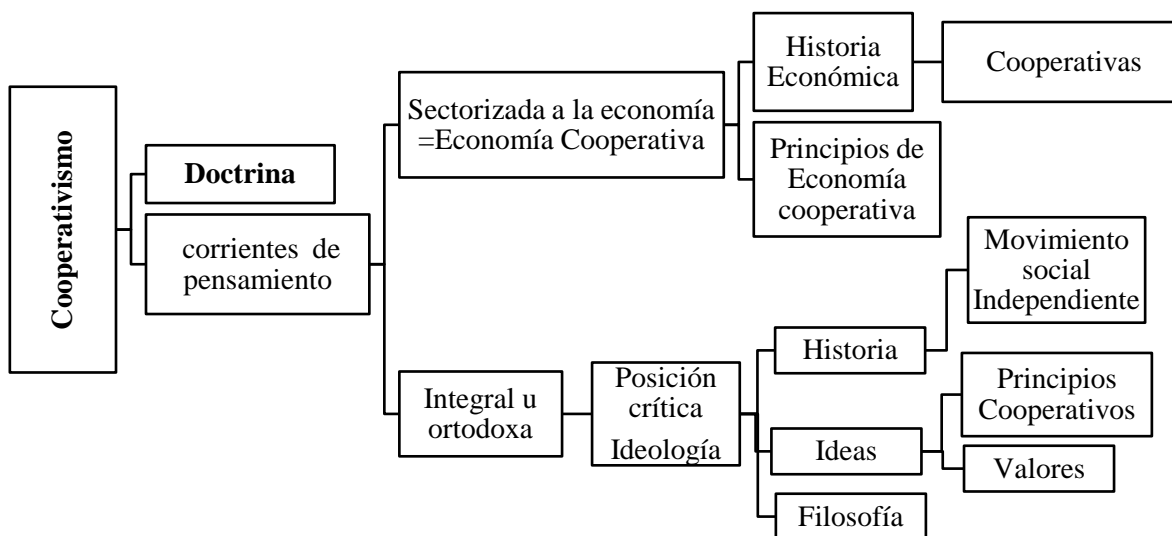
Esquema 2.1. El cooperativismo



Enseguida se desarrolla cada una de estas nociones:

2.3 Doctrina Cooperativista

Esquema 2.2 Doctrina



La doctrina se divide en dos corrientes de pensamiento, la primera que contempla a la Economía Cooperativa como sector de la economía capitalista, donde se sedimenta el fenómeno como sistema económico. La segunda, la Integral u ortodoxa, se establece desde una perspectiva crítica del sistema, contiene la historia, que desarrolla los diferentes movimientos que se han dado en el mundo, así como las ideas y su filosofía.

Considera la construcción de una sociedad diferente en pensamiento, principios y acciones tiene bases ideológicas independientes, que dan origen a su filosofía. Sus bases

teóricas, ideológicas y políticas tienen el propósito de establecer la “autodefensa y solidaridad entre las capas y sectores sociales vulnerables, en formas de organización económica y de producción”, esto lo hace a través de las cooperativas, (Inostroza, 1989: 9).

En esta sección se desarrollan los principios y valores doctrinarios, ya que son la base del funcionamiento de las cooperativas. El movimiento y el funcionamiento como sistema, serán descritos como secciones complementarias al desarrollo y formación de la doctrina, para demostrar que su relevancia no es particular de un país o región sino de interés internacional.

Principios y valores

Los principios que guían el cooperativismo concretan las ideas de sus fundadores, Claude Henri de Rouvroy de Saint-Simon (1760-1825), Robert Owen (1771-1858) y Francois Marie Charles Fourier (1772-1837); ellos sentaron las bases teóricas del socialismo utópico.

En *Saint-Simon* casi todas las ideas eran socialistas. Las de *Owen*, se referían a la necesidad de reorganizar a la sociedad sobre los principios del trabajo colectivo y de la propiedad social. *Fourier*, planteó la transformación pacífica del irracional capitalismo a un sistema de armonía, en el cual el hombre se desarrollaría libremente y podría satisfacer todas sus necesidades, (Inostroza, 1989).

En la Tabla 2.2 se describen los principios cooperativos que contienen la valoración social, económica y jurídica a que aspira el cooperativismo. Son reglas fundamentales y constituyen una guía que orienta la constitución y funcionamiento de sociedades cooperativas: “Los principios no se asocian arbitrariamente o por casualidad. Ellos forman un sistema y son inseparables. Se sostienen y se refuerzan recíprocamente”, (Izquierdo, 2005: 29).

Tabla 2.2: Principios doctrinarios cooperativistas

Principio	Descripción
I libertad de asociación y retiro voluntario de los socios	Incluye los intereses de trabajo como admisión, exclusión y separación voluntaria; establece como órgano de gobierno a la asamblea general. Una cooperativa requiere de un mínimo de cinco socios, para formarse, contempla personal asalariado, según la LGSC: “Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de asociarse, sin discriminaciones raciales, políticas, religiosas, sociales y de género”, (Izquierdo, 2005:30)

Tabla 2.2: Principios doctrinarios cooperativistas, *continuación*¹⁶

II Administración democrática	<p>“Las cooperativas son organizaciones democráticamente administradas por sus asociados, quienes participan activamente en la fijación de políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres, elegidos como representantes son responsables ante los asociados. En las cooperativas primarias los asociados tienen iguales derechos de voto (un asociado, un voto) y las cooperativas de otros niveles se organizan asimismo en forma democrática.” (Izquierdo, 2005:31)</p> <p>Contempla un organigrama de gobierno, con una Asamblea General, como Autoridad suprema y distintos Consejos y Comisiones: de administración, dirección y vigilancia interna. Establece el examen del sistema contable y la interna posibilidad de remoción y nombramiento de los Consejos, comisiones y especialistas, así como sanciones disciplinarias que designe la asamblea. LGSC</p>
III limitación de intereses a algunas aportaciones de los socios si así se pactara	<p>“Los asociados contribuyen equitativamente a la formación del capital de su cooperativa y la administran democráticamente. Por lo general, al menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Los asociados suelen recibir una compensación limitada, si acaso alguna, sobre el capital suscrito como condición para asociarse. Destinan los excedentes a todos o alguno de los siguientes fines: el desarrollo de la cooperativa, mediante la constitución de reservas de las cuales una parte al menos debe ser indivisible; la distribución a los asociados en proporción a sus operaciones con la cooperativa y el apoyo a otras actividades aprobadas por los asociados.” (Izquierdo, 2005:31)</p> <p>La LGSC, establece el Capital con aportación de socios, los Fondos de reserva, de previsión social y de educación cooperativa.</p>
IV Distribución de los rendimientos en proporción a la participación de los socios	<p>Esta participación contempla trabajar juntos y brindarse ayuda mutua en oposición la división del trabajo dentro de su sistema y desarrollar planes de producción, trabajo, distribución, ventas y financiamiento. Todo a través de la Asamblea. A partir de su aportación tendrán reparto de rendimientos, excedentes y percepción de anticipos AG, LGSC</p>
V Fomento de la Educación cooperativa y de la educación en economía solidaria	<p>Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus asociados, representantes elegidos, funcionarios y empleados, de manera que puedan contribuir efectivamente al desarrollo de ellas. Informan al público en general, particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, acerca de la naturaleza y los beneficios de la cooperación. Presentan Programas y estrategias LGSC</p>
VI participación en la integración cooperativa	<p>En éste se contempla su participación en el movimiento internacional, está basada en el cooperativismo, considerada de carácter perpetuo que por medio de los fondos, reunidos por diversas instituciones a través de los años, se persigue la formación de fondos colectivos, para futuro desarrollo del movimiento: Las cooperativas sirven más eficientemente a sus asociados y fortalecen al movimiento cooperativo trabajando mancomunadamente a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales. Se refleja en la participación en Federaciones LGSC</p>

¹⁶ Con estas ideas se plantearon los seis *principios* aprobados y preparados en Viena en 1966, por la ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL¹⁶, desde antes de la 2ª guerra mundial. En la actualidad, están vigentes ocho principios, según la Ley General de Sociedades Cooperativas de 1994 de México.

Tabla 2.2: Principios doctrinarios cooperativistas, *continuación*¹⁷

VII respeto al derecho individual de pertenecer a partido político o asociación religiosa	Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda administradas por sus asociados. Si intervienen en acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o captan capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control por parte de los asociados y mantengan su autonomía cooperativa. “Autonomía e Independencia” LGSC
VIII promoción de la cultura ecológica	A la vez que atienden las necesidades de sus asociados, las cooperativas trabajan en pro del desarrollo sustentable de sus comunidades mediante políticas aprobadas por aquéllos. Los principios que constituyen la esencia de las cooperativas no son independientes unos de otros. Están unidos por tenues lazos y cuando se ignora uno, los otros se resienten. Las cooperativas no deberían ser juzgadas exclusivamente en base a uno cualquiera de los principios sino que se las debería evaluar por la manera en que adhieren a los principios como una totalidad. Puede interpretarse como un interés por la comunidad.

Fuente: Ley General de Sociedades Cooperativas, artículo 6º, (Izquierdo, 2005).

También se busca en los cooperativistas *valores* que sostengan el movimiento a través de acciones y que no sólo sean parte de una idea: Autoayuda, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad.

“La empresa cooperativa¹⁸, se constituye en el elemento objetivo fundamental del cooperativismo pues a través de ella principios y valores cooperativos se ponen de manifiesto,” (Izquierdo, 2005: 47)

En la tradición de sus fundadores, los miembros cooperativos creen en los *valores éticos* de honestidad, transparencia, responsabilidad social y cuidado de otros. Estos están relacionados con los principios cooperativos y se expresan de la siguiente manera en la Tabla 2.3:

¹⁷ Con estas ideas se plantearon los seis *principios* aprobados y preparados en Viena en 1966, por la ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL¹⁷, desde antes de la 2ª guerra mundial. En la actualidad, están vigentes ocho principios, según la Ley General de Sociedades Cooperativas de 1994 de México.

¹⁸ Son conocidas como empresas para distinguirlas de las dependencias del gobierno, ya que su origen proviene de una iniciativa privada. Las diferencias con la empresa moderna son el tema que nos ocupa en este capítulo.

Tabla 2.3: Principios y valores	
PRINCIPIOS	VALORES
Asociación Voluntaria y Abierta	Igualdad, Equidad
Administración Democrática por los Asociados	Democracia
Participación Económica de los Asociados	Justicia Económica
Autonomía e Independencia	Autoayuda, Democracia
Educación, Formación e Información	Auto responsabilidad
Cooperación entre Cooperativas	Autoayuda
Interés por la Comunidad	Solidaridad

Fuente: Elaboración de Alfonso Vargas Sánchez en Izquierdo, (2005)

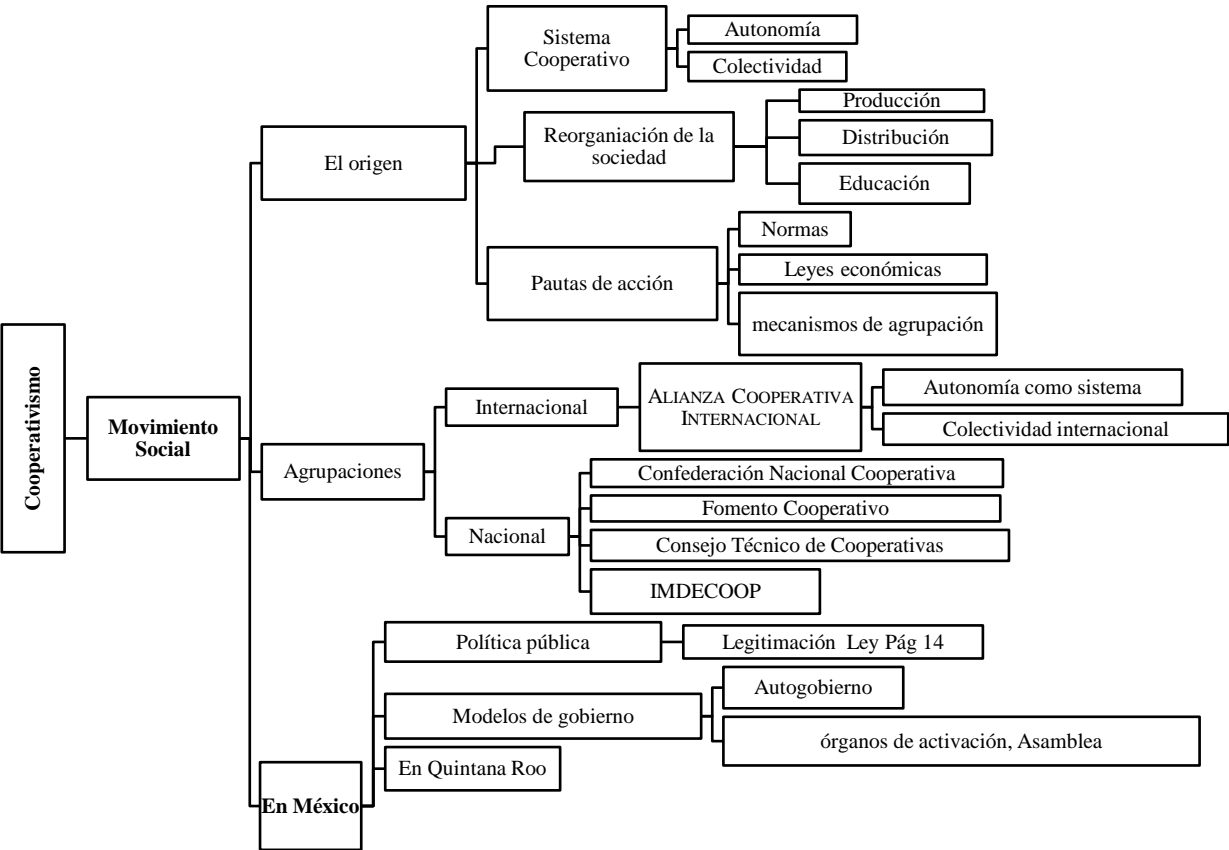
Los derechos que amparan estos principios se presentan en las acciones que deben practicar los socios como son, el derecho a participar, a ser informados, a ser oídos y a intervenir en la toma de decisiones. Esto deben realizarlo mediante la acción conjunta y responsabilidad mutua. Se complementa con el fomento a la educación y el desarrollo continuo de sus participantes. Es la manera en la que la doctrina establece la continuidad de su funcionamiento. La recompensa que reciben los socios por su participación en la cooperativa, es normalmente, mediante la distribución de retornos, asignación de capital a reservas en su nombre y reducciones en los gastos, (Izquierdo, 2005).

Además de la recompensa, los socios, tienen la responsabilidad de mantener la doctrina con sus acciones asegurándose de que reciben el trato más justo posible; que no se pierda nunca de vista el interés general; que exista un esfuerzo permanente por dar un trato justo a los empleados (sean asociados o no), así como a las personas no asociadas vinculadas a la cooperativa. Los activos económicos, financieros y sociales de la cooperativa pertenecen al grupo; son el resultado de las energías y la participación conjunta. Existe una comunidad entre todas las cooperativas, independientemente de la diversidad de sus objetivos. Cuentan también con sistemas abiertos de administración, (Izquierdo, 2005).

Para funcionar los socios se agrupan en cooperativas y éstas según la zona o región se vincula a una federación sectorizada a una actividad económica y miembro de una nacional, la misma naturaleza de formación de estas agrupaciones las hace pertenecer a la Alianza Cooperativa Internacional, órgano concentrador del movimiento internacional, su origen y difusión se explica en la siguiente sección.

2.4 Movimiento Cooperativista Internacional

Esquema 2.3. Movimiento internacional



Además de una doctrina el cooperativismo es un movimiento social, ya que materializa las ideas que promueve por medio de agrupaciones productivas y empresariales. Es una forma de acción colectiva constituida bajo el principio de integración, guiada por la cooperación, la ayuda mutua y el derecho a la propiedad privada. En el Esquema 2.3, se muestra la división del movimiento.

El origen del movimiento, a través de asociación de trabajadores lo constituye como un sistema autónomo, independiente del Estado, pero colectivo al permitir la agrupación internacional de sus organizaciones. A diferencia de la empresa moderna, tienen bases ideológicas de una doctrina que propone a través de principios la reorganización de la

sociedad pero que al mismo tiempo se adhiere al juego de mercado, al adaptarse en diferentes sistemas y países.

Origen del movimiento

El movimiento, plantea una producción localmente autónoma y de manejo administrativo democrático. Se distribuye a lo largo de todo el mundo con asociaciones llamadas sociedades cooperativas; a través de ellas propone un cambio pacífico en la sociedad con equidad económica y social sin atacar el derecho de propiedad. Tienen normas de acción y leyes que las regulan. En México está la Ley General de Sociedades Cooperativas, en ella se establecen los principios que guían las acciones de los agremiados. Debido a que el cooperativismo promueve el cambio social y económico a través del funcionamiento de las cooperativas, éstas deben guiarse en los principios doctrinarios, partir de ellos para su funcionamiento y adaptarlos a las características particulares de su entorno, sector y actividad económica y a las particularidades propias de sus agremiados.

Al adaptar las bases doctrinarias, cada cooperativa tendrá una forma particular de funcionamiento. El principal riesgo es que se aleje de los principios y valores que promueve. En el trabajo cotidiano los socios pueden reflejar aspectos gerenciales o de manejo autoritario o incluso tener algunas entidades intervención del Estado con lo que también se perdería la libertad que propone la doctrina.

En los estudios sobre las cooperativas hace falta documentar la forma en la que pequeñas organizaciones que han partido de la doctrina, la han puesto en práctica, a través de una estructura y han generado acciones que pueden ser reproducidas por los integrantes y trascender generaciones.

Agrupaciones del movimiento cooperativista

Las agrupaciones son medios que respaldan al movimiento. Son vehículos de ayuda y soporte a nivel mundial con representaciones nacionales. La ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI), es el órgano internacional del movimiento social universal que dirige los principios teóricos y promueve su estudio. Organiza congresos internacionales como asociación civil que representa e integra a las cooperativas de todo el mundo de todos los

sectores de la economía. Tiene aproximadamente 267 miembros provenientes de 96 países, (Rojas, 1982).

En México, la representación del Movimiento Nacional cooperativo se establece en la Confederación Nacional Cooperativa y en El Instituto Mexicano de Estudios Cooperativos A.C. Con el fomento de estas organizaciones funcionaron la Dirección General de Fomento Cooperativo, que elaboraba el Padrón Nacional de Cooperativas y las comisiones intersectoriales. A partir de 1992 con la nueva Ley General de Sociedades Cooperativas desaparecen todas estas agrupaciones encomendándole sus funciones a la a la Secretaría de Desarrollo Social, este cambio evidenció el abandono de las autoridades a la economía social agravando la falta de información que de ellas se tenía.

Movimiento cooperativista en México

Es dentro del movimiento internacional que el cooperativismo llega a México, como parte de las tareas de Fernando Garrido¹⁹ para difundir el sistema cooperativo; usado como método de defensa de las masas. La vía que se usó fue la transformación en cooperativas de las sociedades mutualistas ya formadas.

Puede decirse que en México se inició el sistema cooperativo con propaganda ideológica a través del libro de *Garrido*, después se siguió a la acción, que consistió en la creación de talleres cooperativos fundados por el Gran Círculo Obrero. Una de las razones era usar el dinero que acumulaban en los talleres y cuyo propósito era extenderse, encabezados por los artesanos de la industria del rebozo y los sastres.

Los líderes obreros se ocuparon de que el presidente Lerdo de Tejada, (1872 a 1876), tomara en cuenta el movimiento y lo formalizara, convirtiendo en decreto su formación, así fue como se adoptó en política pública y se reconoció como forma legal de asociación. Manteniendo la propiedad privada y asociándose para formar capitales, estableciendo talleres y trabajando por cuenta propia.

La propuesta de *Garrido*, era retomar la organización obrera para combatir, en el terreno económico, al capitalismo, sin destruir por medios violentos la gran propiedad.

¹⁹ Fernando Garrido fue un español que visitó a los pioneros de Rochdale y basado en ellos escribió “*Historia de las Asociaciones obreras de Europa*” publicado en 1864, a México llegó el libro aproximadamente en 1868 etiquetado como socialista.

Pretendían resolver el problema de la distribución equitativa sin herir el principio de propiedad como sagrario de las sociedades humanas. Luis Inostroza, (1989) coloca a las cooperativas como factor de desarrollo del sector social en áreas prioritarias: sector alimentario; agroindustria y pesca. Sus propuestas están orientadas a la política pública.

Con estos antecedentes se resumen las acciones que concretaron al cooperativismo como movimiento en México: 1) introducción de propaganda ideológica, 2) la creación de cooperativas, 3) Uso del dinero que acumulaban en los talleres 4) Introducción del modelo a escala de la política pública. Esto contenía reformas a artículos y leyes, simplificaciones administrativas y planes de acción; todas en conjunto con el gobierno federal, promovido a través de la creación de departamentos de fomento y de sistemas financieros por parte del Estado.

Aunque las propuestas de *Inostroza* son más hacia la escala de la política pública, adiciona que las acciones deben darse de manera conjunta entre las cooperativas y los distintos niveles de gobierno. Esta sugerencia puede deberse al carácter paternalista del gobierno de esa época. Algunos ejemplos son las acciones que la Confederación Nacional Cooperativa de la República Mexicana hizo, como propuestas a reformas de artículos y leyes, que buscaban simplificaciones administrativas y planes de acción en conjunto. Argumentaba que las cooperativas son una fuente de trabajo de un sector estratégico de desarrollo para el estado y el país.

“... el cooperativismo se ha constituido en instrumento de importancia relevante para fortalecer la alianza entre trabajadores urbanos y rurales, ya que es una forma de organización y de producción social que abre nuevas perspectivas al sector campesino mediante la constitución de sociedades de cooperativas de producción.” (Inostroza, 1989: 120)

Aunque el cooperativismo en México tuvo una dinámica inicial obrera, muchas de las sociedades cooperativas se disolvieron debido a la inexperiencia, a falta de recursos económicos, a la inestabilidad política que les afectaba en lo social. Se caracterizó por la presencia del gobierno, a pesar del liberalismo económico de algunas etapas, lo que marca su relación con el estado a pesar de la autonomía que proclama su doctrina, (Rojas, 1982).

Durante la época de Cárdenas la situación del campo mexicano era tan precaria que la Secretaría de Economía designó comisionados encargados de crear cooperativas en

lugares con trabajadores del sector agrícola, como en Oaxaca, Yucatán, Campeche, para mejorar su vida laboral. Con el auge promovido por el gobierno se crea la nueva Ley General de Sociedades Cooperativas, el 15 de febrero de 1938; donde se especifica su constitución, autorización, funcionamiento, administración, capital, y fondos sociales así como su disolución y liquidación, (Reyes, 2009).

Su objetivo era organizar a la población para que trabajara en sociedades cooperativas subsidiadas por el gobierno, generando empleos, por lo que se consideró como un proyecto de desarrollo económico. Esto impulsó la creación de instituciones que lo fomentaran: Banco Nacional de Crédito Ejidal, Banco Nacional de Crédito Agrícola, Banco Nacional Obrero y de Fomento Cooperativo. Con esto se dio paso a organizaciones locales, regionales e internacionales que velaran por los intereses de los trabajadores nacionales, (Reyes, 2009).

El movimiento cooperativista en Quintana Roo

El movimiento llega a Quintana Roo y se ubica en etapa de formación, desarrollo y decadencia de 1934 a 1974, cuando todavía era Territorio Federal. Por lo que estuvo sujeto a ciclos o etapas de nacimiento, crecimiento, consolidación y desaparición. Desde 1934, las cooperativas, se convirtieron en la base sustancial de la economía de la región con el impulso de Rafael Eustasio Melgar²⁰, (Reyes, 2009).

Su formación, contempló un plan piloto para organizar a más de 70 sociedades de diferentes ramos, hasta llegar al primer congreso del territorio en 1940. Las primeras cooperativas en el estado fueron las de producción especialmente las chicleras; después entre 1955 y 1956, surgen las apícolas, como filiales de las chicleras y en 1960 resurgen las pesqueras que tuvieron auge hasta la década de los setenta, cuando inicia con gran actividad el sector turístico, sobre todo en la zona norte del ahora estado, (Reyes, 2009).

Las primeras cooperativas en el Territorio, fomentadas por Cárdenas, desaparecieron porque el movimiento no estaba tan difundido como en el centro del país y no se sabía cómo administrarlas, pero en 1935 reaparecen como alternativa de la política

²⁰ Fue un presidente que gobernó después de Cárdenas o antes... fue representante del territorio en el gobierno cardenista

organizacional del territorio. Éstas se dedicaban al chicle y a la explotación de maderas preciosas, (Reyes, 2009).

Nacen bajo la protección y el fomento del estado a través de la secretaría de economía nacional, explorando los recursos naturales. En 1940 también se forma la Federación de Sociedades Cooperativas de Quintana Roo, después de la realización del primer congreso de la región en el que también se logró el registro de todas las sociedades ante la Secretaría de Economía Nacional y el Departamento de Fomento Cooperativo Nacional, lo que les dio sustento legal, (Reyes, 2009).

El movimiento cooperativo del territorio se estructuró integrando extractores de chicle, explotadores de maderas preciosas, productores de Copra, pescadores, costureras, albañiles, alijadores, transportistas, panaderos y zapateros, fue un movimiento que se convirtió en el eje de la vida económica de la entidad.

Una muestra de la importancia e intervención del Estado en su manejo, era el nombramiento del presidente de la federación, que era el gobernador de la entidad, porque así controlaba la organización financiera y administrativa de la mayoría de trabajadores. Eran organizaciones públicas presididas por un funcionario y no por un ciudadano independiente, (Reyes, 2009).

Este antecedente es relevante para entender la lógica en la que se forman y operan las cooperativas actuales que aunque consiguen cierta productividad económica buscan recursos estatales como parte de sus prácticas y forma de sobrevivencia. Después de este período comenzó un descenso en la participación de las cooperativas marcado por razones climatológicas, comerciales internacionales como la sustitución del chicle, impuestos entre otras.

Entre 1945 y 1949 la federación enfrentó la desintegración de numerosas cooperativas que exigían su liquidación. Para sustituir a las desintegradas se presentó un proyecto enfocado hacia la actividad pesquera consistente en la innovación de infraestructura para este ramo, pero no fue aprobado, (Reyes, 2009).²¹

²¹ El proyecto se denominó “Planta Congeladora y empacadora de productos marinos del litoral del Territorio de Quintana Roo”: planta congeladora y refrigeradora de pescado, con fábrica de hielo anexa planta empacadora para la preparación y conservación de pescado y mariscos y una unidad reductora para beneficio de los subproductos de la planta congeladora y

A partir de 1960, con Díaz Ordaz²² y el declive de la actividad chiclera y maderera, se emprende un programa de fomento cooperativo, tomando al mar como fuente de recursos marinos comestibles para su explotación y comercialización, en el mercado nacional e internacional. A este proyecto se le agregó el surgimiento del destino turístico de Cancún, por lo que parte de los recursos originales de pesca se le transfirieron a este nuevo proyecto, (Reyes, 2009).

Los recursos no sólo eran económicos sino de dirección, atención y vigilancia hacia la Federación y su presidente, que era el gobernador. La federación era más bien una dependencia del gobierno cuando en teoría debía mantenerse por la colaboración de los socios de todas las cooperativas. A partir de esa época los gobernantes de Quintana Roo se enfocaron a proyectos más orientados al turismo, haciendo a un lado al movimiento cooperativo, por lo menos en manos de los trabajadores. (Reyes, 2009)

Las actividades primarias decaen a partir de 1970 por el auge del turismo, que fomenta las actividades enfocadas al servicio. Se puede apreciar la disminución en la participación económica a través de la contribución al PIB estatal que comienza a descender a partir de 1975, (Lozano y Olivares, 2006).

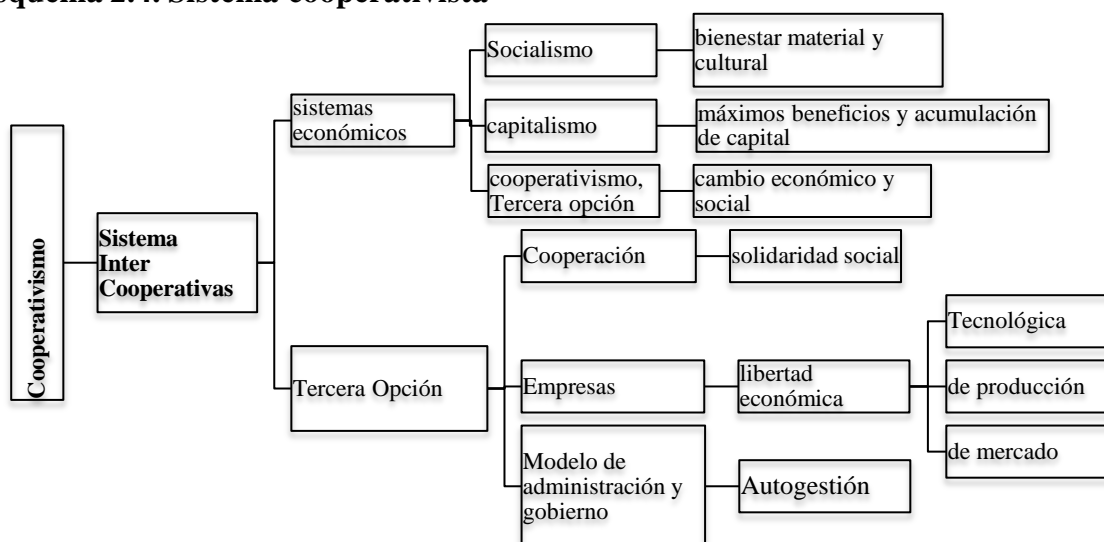
Aunque el fomento a la creación de las cooperativas terminara a mediados de los años setenta, las ya fundadas siguieron operando. Algunas conservaron esta estructura emanada del movimiento porque la ley general de pesca las favorecía para la extracción de especies de alto valor. La estructura de las cooperativas permite su funcionamiento dentro de un sistema, éste es un planteamiento utópico y parte de una lógica que contempla un sistema económico de puras empresas cooperativas, en las que con autonomía del Estado los trabajadores se organizan para llevar a cabo el proceso productivo, eliminando la figura del capitalista. Esta explicación se concentra en el Esquema 2.4:

empacadora. Basado en la fauna marina del litoral del mar Caribe con el propósito de promover empleo en Xcalac, Banco Chinchorro, Cozumel, Isla Mujeres y Holbox.

²² Presidente de México de 1964 a 1970

2.5 Sistema Cooperativista

Esquema 2.4. Sistema cooperativista



Como sistema económico tiene principios, historia y filosofía independientes al socialismo y al capitalismo pensado dentro de un mercado formado por cooperativas que se relacionan; Carlos Gide²³ explica que su resistencia al capitalismo fue lo hizo identificarse dentro del socialismo, pero la forma de conducirse tiene una base más firme, como se observa en los fracasos socialistas y la sobrevivencia cooperativista que lo exponen como un movimiento independiente, (Rojas, 1989).

Con las diferencias del comunismo que implicaba violencia, el cooperativismo se le separó de manera formal en 1907, cuando definitivamente el congreso socialista reunido en Copenhague reconoció la autonomía del movimiento cooperativo. La diferencia con los otros sistemas económicos, es que propone el cambio económico y social, buscando la creación de riqueza y su distribución educando al individuo. Esto se logra con la práctica democrática y la solidaridad dentro de las cooperativas, que eleve el nivel económico general de sus miembros.

En el capitalismo la riqueza se obtiene a través de la búsqueda del máximo beneficio y la acumulación de capital; en el socialismo anulando la explotación económica y las diferencias de clases; si bien busca el bienestar material y cultural de la colectividad, los medios son centralizados impidiendo la libertad del individuo y de la propiedad privada e

²³ pensador cooperativista citado por Rojas Coria

individual. En el Tabla 2.4, se plantean las principales diferencias con el capitalismo y socialismo y se explican a través de su doctrina, la propiedad de los medios, sus precursores, los movimientos sociales y los instrumentos de cambio que utilizan.

Tabla 2. 4: Sistemas Económicos

Sistemas Económicos, sus diferencias					
Sistema	Doctrina- ideología- filosofía	Propiedad Medios de Producción	Precursores	Movimiento	Instrumentos
socialista	Materialismo histórico	colectiva	Marx, Engels	Comunismo (colectivismo)	Violencia/estatismo
cooperativista	cooperativismo	Privada- cooperativa	Owen	Cooperativismo	Movimientos Económicos, pedagógicos, intelectuales
capitalista	liberalismo	privada	Smith	Comercial (individualismo)	mercado

Fuente: Elaboración propia con información de Inostroza, (1989) y Rojas, (1982).

Esta idea de independencia de otros sistemas económicos la plasma claramente Rojas, (1982); al describir el principio de *ayuda propia*, por el que se constituyen las cooperativas, aunque su referencia es hacia las cooperativas de producción, son ideas que están contenidas en las de consumo y de crédito, que fueron las primeras en formarse.

Como un sistema económico está formado por cooperativas interrelacionadas y autónomas, en las que el estado interviene para formalizar su constitución y funcionamiento a través de leyes y regulaciones, sin su dirección ni planeación, también intervienen en su desarrollo organismos internacionales y órganos educativos.

Las cooperativas deciden cómo llevar a cabo el proceso productivo de creación de valor social, con una ganancia justa para una vida digna, sin la explotación del trabajador, haciendo uso integral de sus facultades con actividades productivas y directivas. La solidaridad social contempla valores como la solidaridad, igualdad, equidad contenidos en los principios doctrinarios. La libertad económica implica la creación de empresas con libre asociación, con decisión de la forma de producción y del establecimiento de precio y productos a razón del mercado. Estas características se reflejan en su modelo administrativo y de gobierno, la autogestión, sustentado en autorresponsabilidad, autoayuda y democracia.

Se definen como formas de organización colectivas, guiadas por consideraciones éticas y sociales, con una estructura alternativa, viable y democrática. Son empresas que

pertenecen a los trabajadores de manera exclusiva o mayoritaria, con un proceso democrático de toma de decisiones.

Estas consideraciones éticas, económicas y sociales, que persigue el bienestar del hombre a través del interés social, la propiedad privada de los medios de producción y el manejo administrativo democrático, rompen con la apropiación de los servicios individuales de la empresa moderna a través de **su modelo de autogestión**, proporcionando una solución más humana y práctica que la del sistema capitalista.

En la siguiente sección, se desarrolla el modelo de autogestión por considerarlo la forma de organización que distingue a las cooperativas de una empresa convencional y también como una organización productiva del sector social. Aunque el cooperativismo no es sólo una forma de gestión sino una doctrina político social, en este trabajo se prioriza la gestión para adentrarse al trabajo cotidiano de las organizaciones. Para muchas organizaciones de la economía social, la solidaridad y la reciprocidad son reconocidas como necesidades humanas, poco visibles en modelos de gestión empresarial.

Para tener acceso a la **innovación social** de sus formas de manejo y gobierno deben conocerse los procesos que se fincan dentro de estas organizaciones a través de las prácticas estructurales de sus integrantes. Moulaer, (2005); observan que no se han estudiado ni la diversidad de las formas de dirección, ni las agendas de actividad así como las relaciones organizacionales, sobre todo el gobierno y especialmente las relaciones de propiedad y control, que resultan de un modelo autogestionado.

Las organizaciones de la economía social son definidas en términos de lo que producen o por las necesidades que satisfacen y no por la forma en que se organizan. Características que se puede observar al analizar de manera particular el modelo de autogestión, (Moulaer, 2005).

2.6 El modelo de Autogestión

En este apartado se **define** el modelo de **autogestión** y se hace una propuesta de estudio al interior de las cooperativas tratando de **vincular** esta definición con los principios doctrinarios y las **actividades**, del concepto de **apropiación de Weber**, (1944); proponiendo una

estructura organizacional. Al agruparse los principios cooperativos, que son la guía del funcionamiento de las asociaciones, se observan sus principales características: técnicas, sociales y económicas. A partir de estos aspectos establecer las relaciones de propiedad y control que surgen de este modelo de gestión.

La autogestión, modelo organizacional para las cooperativas

Las cooperativas reciben su nombre por la cualidad que permite crear valor a través de la ayuda de sus integrantes: la cooperación. La propuesta de esta forma de organización productiva es perseguir el bienestar de los trabajadores sin abandonar el beneficio económico. Es un valor social con libertad e integridad del hombre, implica la coordinación entre tareas de oficio y tareas directivas propias del giro de la empresa, donde los trabajadores se gobiernen y administren, tareas que pueden lograr con el adoctrinamiento y educación de los socios, con una estructura organizada y formada por ellos mismos.

La idea es que trabajadores cooperativados participen de los órganos democráticos emanados de la doctrina en la toma de decisiones como asambleas, comités, consejos, reuniones. Es importante que además de su trabajo especializado o técnica conozca el funcionamiento de toda la empresa, (Inostroza, 1989).

*Felipe Buchez*²⁴, concebía a las cooperativas como asociaciones gremiales dueñas de los instrumentos de producción no debían ser patrocinadas por el Estado ni por la filantropía. Los asociados constituirían por sí mismos cooperativas administradas democráticamente por ellos mismos e integrarían un fondo de capital destinado a reconstruir o fomentar el cooperativismo en todas las esferas de la producción, a fin de eliminar al patrón y al régimen de salariado: La ayuda propia, (Inostroza, 1989).

Cooperación y asociación para enfrentar problemas comunes y asegurar sobrevivencia económicamente con actividades colectivas, medios de producción, fuerza de trabajo y relaciones sociales de producción, Características contenidas en el mecanismo regulador del sistema cooperativo, que permite la organización y administración por medio del desarrollo de sus principios y valores, diferentes a los de la administración científica del trabajo. Este modelo es conocido como autogestión y establece que los trabajadores realizan

²⁴ Creador de las reglas cooperativas de producción, de origen francés.

de manera simultánea y conjunta todos los aspectos de trabajo necesarios para el funcionamiento de las cooperativas (Inostroza, 1989).

El término autogestión “proviene de la traducción del término servio-croata *samoupravlje*, que se compone de samo, que equivale al prefijo griego auto(por sí mismo) y upravlje, que se traduce como gestión. Del servio-croata, lengua principal de Yugoslavia, pasó al francés y con la misma grafía (más el acento ortográfico en la última vocal) al español” (Iturraspe, 1986; en Hudson, 2010: 581).

Fue introducido a Francia a finales de los años setenta para designar la experiencia yugoslava de los años cincuenta, (Henri Arvon, 1980; en Hudson, 2010). Para los anglosajones el término autogestión corresponde a dos nominaciones: *el self-government*, que implica la voluntad ciudadana para participar en el funcionamiento democrático de la sociedad, y el *self-management*, que implica **la voluntad de transferir el poder decisorio** a todos los integrantes de una empresa, (Hudson, 2010).

En este documento la propuesta de autogestión se refiere al modelo de organización de entidades de la economía social en donde son los trabajadores quienes dirigen su empresa, aunque el concepto también comprende aspectos más sutiles que trasciende manejos internos y de gobierno de una empresa por hechos históricos como los movimientos sociales que se han vivido con la recuperación de empresas por parte de los trabajadores.

Apropiadamente, también se entiende por autogestión el movimiento social, económico y político, que tiene como método y objetivo que la empresa, la economía y la sociedad en general, estén dirigidas por quienes producen y distribuyen los bienes y servicios, generados socialmente. La autogestión propone la gestión directa y democrática de los trabajadores, en las funciones empresariales de planificación, dirección y ejecución, (Iturraspe, 1986; en Hudson, 2010).

Francisco Iturraspe, (1986; en Hudson, 2010); divide las actividades de manejo dentro de las cooperativas en, el poder decisorio, la **dirección** y la **gestión**. Las cooperativas al formarse toman como idea central el poder decisorio de todos los integrantes, a través de la figura de la **asamblea**. La **dirección** de la empresa, por quienes producen y distribuyen los bienes y servicios generados de manera colectiva, en Consejo directivo. Como **gestión**

entiende funciones empresariales como planificación, dirección y ejecución. Al ser un modelo *auto dirigido* los trabajadores las realizarán de manera democrática para conservar los principios de igualdad y equidad.

La autogestión implica la asunción directa por parte de un conjunto de personas, sin intermediarios ni sectores especializados, de la elaboración y de la toma de decisiones en un territorio dado, fábrica, comuna, país, etc. Este modelo, según estas conceptualizaciones, **trasciende la mera administración de una empresa** por parte de los trabajadores puesto que incluye el objetivo de **una gestión integral de la sociedad**. Para los fines de esta tesis, será tomado como proceso interno de gestión de una asociación de la economía social, sin trascender hacia el manejo que los individuos hacen del lugar que habitan, (Hudson, 2010).

Con la apropiación de estas funciones por los trabajadores de la empresa. La función directiva se modifica, de individual a colectiva tratando de abandonar el modelo de Estado, visto como un dispositivo de poder y dominio, sustentado en relaciones de comando obediencia. Es una forma de dominación, instituida en nuestras vidas, que utiliza la verticalidad como condición de desarrollo y sostenimiento, elemento que se trata de eliminar con la figura de la asamblea.

Un proyecto autogestionario, por tanto, surge contraponiéndose a la forma de Estado, y lucha en su desarrollo, contra aquellas fuerzas inherentes y externas, que intentan romper la igualdad para imponer este tipo de formaciones de poder. El concepto encuentra sus cimientos en el movimiento anarquista que rechaza la concepción de Estado proponiendo la autogestión obrera y la organización más general de la sociedad, (Hudson, 2010).

Por último conviene diferenciar el modelo de autogestión, que permite una nueva forma de organización económica y política; de la autogestión que se da dentro de la empresa moderna la cual se refiere a los equipos autónomos de trabajo, la autogestión va más allá de eso:

“La empresa posfordista, con el fin de intensificar la explotación, incentiva la autonomía, el trabajo en equipo y la puesta en juego de las capacidades creativas, comunicativas, afectivas de los trabajadores. Pero, paradójicamente, esa promoción de la autonomía y la creatividad —que siempre se combina con mecanismos sumamente represivos y disciplinarios— no es más que la reapropiación de aquellas mismas críticas y reivindicaciones sociales que surgieron, desde el fondo mismo de la sociedad, durante los procesos de lucha desatados a finales de la década de 1960 y principios de 1970”, (Hudson, 2010:594).

Estructura social de las cooperativas: el modelo de autogestión

Con esta revisión es posible establecer las bases de lo que llamaremos **modelo de autogestión** el cual se construye a través de tres características:

a) El funcionamiento de las cooperativas, se establece a través de los principios doctrinarios del cooperativismo

b) La gestión interna debido a que rompe la verticalidad del esquema de Estado, permite que sus agremiados realicen de manera simultánea tareas de, cuya estructura de gobierno tiene como órgano supremo a la Asamblea General, que está formada por todos los miembros con igual derecho de decisión, y

c) El proceso de apropiación se hace de una manera técnica, social y económica no de un individuo hacia otro sino de todos, de manera conjunta, hacia bienes comunes o hacia la movilización de la colectividad para conseguir beneficios. Esto permite dividir las tareas del funcionamiento en tres aspectos que las agrupe y que relacione los principios guía: económico, técnico-productivo y social.

Estas relaciones pueden establecerse retomando la idea de organización interna de empresa en Weber, (1944). La idea del modelo de autogestión es que sea realizado por los mismos trabajadores resolviendo así el problema de apropiación a través de la propiedad conjunta.

Estos son tres tipos de apropiación que al relacionarse con las acciones que llevan a cabo los miembros de una cooperativa rompe con la separación entre propiedad, control y apropiación, sin relaciones sociales asimétricas ocasionadas por la apropiación de los servicios individuales. Las acciones son guiadas por los principios doctrinarios y se relaciona con la estructura de gestión: técnica, social y económica, (Ver Tabla 2.5).

Tabla 2.5: Relación entre principios doctrinarios y estructura organizacional

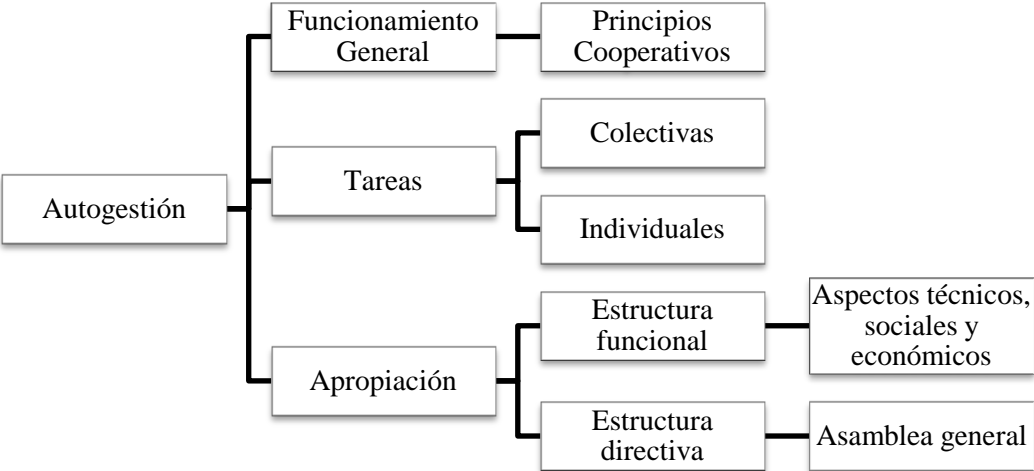
Aspecto	Principio doctrinario	Acciones/medios de los socios
Técnico	V Fomento de la educación cooperativa y de la educación en economía solidaria	Actividades complementarias, subsidiarias El manejo de sus recursos. [ubicación de áreas de pesca y acuerdos de negociación de para establecerlos] movimientos pedagógicos e intelectuales
	VIII Promoción de la cultura ecológica	Actividades propias del giro de la cooperativa Sobre la conservación del medio ambiente y los recursos. Medios de conservación conjunta
Social	I Libertad de asociación y retiro voluntario de los socios	el proceso de constitución, la formalización de la organización, los objetivos que cada participante persigue -decisión en asambleas- proceso de control y dirección, elección de sus órganos de gobierno Propiedad de los medios de producción Admisión de socios asalariados
	II Administración democrática	Cuidado del otro, Convivencia justa, Ayuda mutua Aceptación de disciplina, horarios y reglas Asambleas, consejos, juntas técnicas Valores = culturales, estos son observados a nivel individual para cada socio <i>Valores</i> Autoayuda, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad-cooperación-. <i>Valores éticos</i> de honestidad, transparencia, responsabilidad social y cuidado de otros.
	VII respeto al derecho individual de pertenecer a cualquier partido político o asociación religiosa	Quien decide en la cooperativa, como interviene el gobierno con ustedes, cómo obtiene fondos Fondos provenientes del trabajo. Preferencias religiosas, en tradiciones, ritos y costumbres.
Económico	III intereses a algunas aportaciones de los socios si así se pactara	Capital, ahorro, inversión, utilidades, ingresos Reíntegro de los rendimientos en función del trabajo realizado
	IV Distribución de los rendimientos en proporción a la participación de los socios	Acción empresarial con los mismo asociados, sobre bienes inmuebles, sobre tareas de comercialización, sobre el propio producto de trabajo
	VI Participación en la integración cooperativa	Fondo de fomento cooperativo. Aportaciones a la Federación

Fuente: Elaboración propia con base en LGSC y Weber, (1944)

Se obtiene el modelo de autogestión que contempla a los trabajadores como los realizadores conjuntos de tres aspectos de trabajo simultáneo: el aspecto técnico, proceso

social de trabajo que sugiere los acuerdos de trabajo; el social, basado en modalidades colegiadas de gestión y gobierno; y el económico, con el reparto de excedentes a proporción.

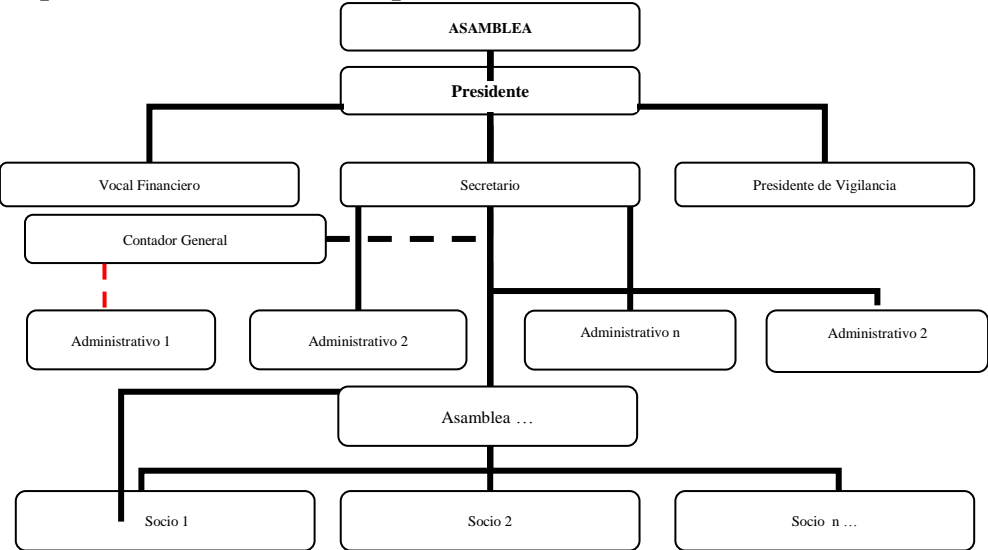
Esquema 2.5: Modelo de autogestión



Fuente: Elaboración propia con base en Weber, (1944).

A partir de estas afirmaciones es posible relacionar los principios doctrinarios con los tres aspectos que Weber plantea de apropiación al interior de una empresa, ya que si la realizan ellos mismos la verticalidad del sistema se habrá deshecho. Para llevar a cabo este enlace se describen las actividades que desarrollan los asociados, contenidos en la LGSC: La estructura de directiva tiene como órgano supremo a la Asamblea General, que está formada por todos los miembros con igual derecho de decisión.

Esquema 2.6 Estructura cooperativa



Fuente: Elaboración propia con base en LGSC (1994, reforma de 2001).

Las funciones y relaciones se adquieren agrupando los principios y exponiendo una estructura organizacional con base en apropiación conjunta. Esto hace necesario tener una estructura más apropiada sobre lo que ocurre dentro de una cooperativa que permita ver al interior tanto en lo formal como lo informal. Estas formas de apropiación están relacionadas con la manera en la que existen grupos de trabajo en la sociedad. En una sociedad moderna donde la competencia impera existen las cooperativas de producción, que para diferenciarse han establecido un proceso de apropiación de un recurso natural y han generado una dinámica alterna a la que propone el capitalismo.

A pesar de las virtudes del modelo de autogestión su implementación en el cooperativismo ha tenido historias de desengaño. En Inglaterra, lugar donde surge el movimiento pionero de 1836-1840, fracasan muchas cooperativas. Los motivos que ahí se presentaron son fáciles de encontrar en las cooperativas de América Latina.

Algunas características han sido la inexperiencia de los obreros en la gestión de negocios, bajo nivel educativo y cultural; falta de unidad y solidaridad entre sus miembros; **poca claridad en cuanto a la comprensión de los fines y medios a utilizar para fortalecerse**, fallas de análisis en la perspectiva de **cooperación** y de asociación libre de los trabajadores de la época, así como de sus luchas por superar las graves problemas derivados de las condiciones sociales y económicas cambiantes de años iniciales de conflictivos, (Inostroza, 1989).

Estas organizaciones de la economía social están en la búsqueda de un nuevo ímpetu y marco institucional que el Estado – Nación no está proporcionando en la actualidad. La historia de la economía social necesita sus propios esquemas de financiamiento y dinámicas de temporalidad y de gobierno supralocal, (Moulaer, 2005)

En el caso de México, aun cuando el modelo de autogestión fue impulsado por los trabajadores, al demandar al gobierno su intervención para llevarlo a la práctica, lo convirtió en un modelo de política pública que ha sido abandonado. Este abandono frena el avance y evolución de las cooperativas, deteniéndose en términos tecnológicos y administrativos. (Inostroza, 1989 y Marín, 2007)

Esto exigen retomar los postulados como la autodeterminación de las comunidades y prescindencia de una unidad política exterior a ella (el Estado), para descifrar a las

cooperativas que aún quedan y su consecuente eliminación de las estructuras basadas en el comando-obediencia, la afirmación de la libertad, la soberanía y la autonomía de los sujetos, (Proudhon, en Hudson, 2010).

Los distintos sucesos que han marcado el desarrollo de la autogestión pueden resumirse en dos grandes problemas, los que ocurren fuera de las organizaciones y los que se dan al interior en su manejo cotidiano. Los problemas externos giran entre la competencia en una sociedad global con grandes capitales y flujo continuos de bienes, capitales e información que hace obsoleta esta forma de gestión que sólo busca permanecer. También hay una separación entre propiedad y apropiación ya que no pueden disponer de los activos fijos si la propiedad sigue separada de la apropiación la condición seguirá siendo de trabajadores asalariados y no de capitalistas o trabajadores autónomos.

Sin embargo los principales problemas ocurren al interior de cada una de las asociaciones, en la práctica cotidiana por sostener la propiedad colectiva y el control sobre el manejo democrático de las organizaciones. Ya que está en el capitalismo, buscará la maximización y puede reproducir relaciones de explotación, esta gestión al interior con la división manual e intelectual, puede conducir a situaciones de dominación, cayendo en lo mismo que enfrentaban. Por último el costo asociado de control aún con la propiedad colectiva, que se establece en la asamblea y el comité directivo, ya descritos en la estructura implica un trabajo adicional al técnico productivo. Solo los acuerdos tomados entre los trabajadores que aseguren el manejo democrático y esté lejos de dominación de grupos hará evidente la apropiación colectiva de la ganancia social.

Con en este modelo establecido puede observarse al interior de una cooperativa la forma en que sus integrantes construyen el modelo describiéndolo a través de sus prácticas, en este caso la propuesta de investigación es analizar el proceso de construcción del modelo de la SCPP 'JS'.

La organización para el trabajo separa trabajo intelectual de manual y con ello adquiere una estructura administrativa con comisiones y departamentos. Esta se divide en tres, dirección, unidades de desempeño o departamentos de producción y áreas de apoyo de trabajo administrativo. Esto sitúa a la autogestión a un nivel normativo conceptual que puede ser probado empíricamente para conocer cómo estas formas o modelos organizacionales se han

formado de manera particular. Así que planteo responder ¿Cuál es el proceso de construcción del modelo de autogestión de la SCPP ‘JS’?

Esta pregunta se establece a través de dos supuestos ya revisados en este capítulo:

1. El modelo de autogestión es una forma de organización conducida bajo los principios doctrinarios cooperativistas que en México están contenidos en la Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC), los pescadores se basan en ellos para establecer las bases constitutivas que guían el funcionamiento democrático de su organización. Este es el modelo normativo del que parten y que van transformando en la interacción diaria durante su jornada laboral, creando un modelo propio de organización.

2. La estructura organizacional de Sociedades Cooperativas consta de tres aspectos: el técnico, el social y el económico. Estos tres aspectos son realizados de manera simultánea por los miembros de la cooperativa debido al tipo de gestión autónoma que permite tanto la propiedad social como privada de los medios de producción y precisa de una gestión democrática para obtener beneficios tanto sociales como económicos. Sin apropiación de los servicios pero con dirección de la organización.

Ante el modelo de eficiencia empresarial que se ha propagado como manera insuperable de permanencia en el mercado, queda observar y documentar casos de organizaciones que bajo principios más sociales y humanos han logrado permanecer y dar a sus integrantes y sus familias mejores condiciones de vida, librando el trabajo obrero, el desempleo y recuperando el gobierno y administración de sus organizaciones.

Para abordar este tema dentro de una organización se propone la perspectiva teórica que ofrecen los estudios organizacionales, porque amplía el aspecto social analítico usado en corrientes administrativas, recurriendo de manera más constante al pensamiento crítico. De la diversidad de las escuelas de pensamiento acerca de organizaciones he preferido los modelos sobre acciones, que toman a la organización como resultado de los valores de los actores, denominado enfoque institucional sobre las organizaciones. En el siguiente capítulo se desarrolla la Teoría Institucional que dará pie a la metodología a utilizar responder a las preguntas planteadas.

Capítulo 3 El estudio de la autogestión a través del nuevo institucionalismo

En este capítulo se analiza la teoría institucional como marco explicativo del proceso de construcción del modelo de autogestión, relacionándolo con sus principales características y a partir de ellas se establecen las razones de su estudio a través de la perspectiva neo institucional, derivando categorías de estudio y unidades de observación que servirán para analizar el proceso de construcción de un modelo de organización que un grupo de pescadores ha realizado durante más de 30 años, en una cooperativa ubicada en Isla Mujeres, Quintana Roo.

La autogestión es un modelo que implica no solamente una relación de trabajo productiva sino una forma para llegar al bienestar de los trabajadores, que busca la integridad del hombre y que este bienestar se construya por medio de relaciones productivas, laborales. Es un gobierno de hombres, tareas y entidades. Es un modelo que no sólo describe las áreas de una empresa sino incorpora la complejidad organizacional a través del comportamiento de sus integrantes.

Este modelo de autogestión contempla aspectos que no pueden preverse ni medirse, como el comportamiento de los pescadores y los espacios de incertidumbre que se generan en su interacción, lo que ocasiona una maleabilidad o adaptación en los principios y valores doctrinarios del cooperativismo que lo sustentan, y que se reflejan en los aspectos sociales, económicos y técnicos de la estructura de la cooperativa.

El análisis del proceso de construcción permitirá establecer la consecución de acciones realizadas de forma cotidiana por los pescadores, que definen un modelo propio de organización que les ha permitido sobrevivir a cambios estructurales y económicos de su entorno. Las tareas que han llevado a cabo de manera cotidiana centran el foco de interés en un estudio de análisis interpretativo, por medio de entrevistas, foros de convivencia social, técnica y económica que construyen significados compartidos en los pescadores.

La cooperativa pesquera '*JS*', organización seleccionada como caso y objeto material de estudio, se inserta en las organizaciones inscritas dentro de la economía social y enfrentan retos de la práctica cotidiana incrustadas en contextos históricos, institucionales y locales que parecen escapar de la generalización, que muchas veces no son analizados bajo

modelos racionales de investigación, incorporar su comportamiento arroja resultados específicos de su dinámica histórica.

Por esta razón se requiere un marco epistemológico sobre la cooperativa 'JS', que ayude a profundizar sobre el modelo de autogestión, más que a generalizar. Estas organizaciones tienen una mezcla entre mercado, Estado y sociedad civil, haciendo necesario revelar los patrones de análisis que muestren la inmensa diversidad que las componen, sus formas de relacionarse y su arraigo a patrimonios sociales, culturales, históricos e institucionales específicos, (Moulaer, 2005).

Para poder abordar el análisis del proceso de construcción del modelo de autogestión se ha elegido el enfoque institucional, como herramienta de análisis en las organizaciones. Este enfoque tiene características que permiten estudiar a partir del comportamiento de los integrantes de una organización los espacios de libertad que construyen procesos y que los hace particulares a una sola organización.

Primero se desarrolla la Teoría Institucional, para poder explicar las características del enfoque y su pertinencia para el estudio de este caso; como segundo apartado se explican de manera breve los distintos enfoques institucionales, que son las distintas herramientas que las disciplinas lo han tomado y por último; con la revisión de literatura institucional, presento la forma empírica de uso y explicación del proceso de construcción por medio de la institucionalización de acciones de los integrantes de la cooperativa 'JS'.

3.1 La Teoría Institucional en el estudio de la autogestión

Tomando las ideas del Nuevo Institucionalismo podemos adentrarnos a la complejidad del estudio de las organizaciones y en este caso del análisis de un modelo de autogestión, ya que parte del comportamiento de los individuos para explicar regularidades dentro de ellas, por medio de sus áreas de incertidumbre.

El origen de la Teoría Institucional se ubica en la disyuntiva entre el pensamiento racional y el llamado de racionalidad limitada o irracional. El racional plantea el cálculo de las consecuencias de las acciones de los individuos bajo premisas claras de funcionamiento, sin involucrar la naturaleza cambiante y compleja tanto de los seres humanos como de los procesos que construyen.

A esto último que el pensamiento racional no contempla, algunos científicos sociales lo han llamado de bases *irracionales* que impiden a las personas elegir, o perseguir siempre el objetivo de maximización, como ocurre en la autogestión que plantea en sus organizaciones objetivos más sociales y humanos que se alejan de la eficiencia. Cada hombre dentro de una comunidad seguirá ciertos patrones de conducta, específicos de cada grupo de pertenencia; que no pueden predecirse y que generan cierta incertidumbre, para ellos la teoría institucional estudia los patrones regulares de interacción humana, para reducirla dentro de las organizaciones.

Aunque el institucionalismo parte del estudio del individuo, por medio del enfoque normativo de la acción, en un principio su alcance era a través de la exposición de las grandes instituciones de la sociedad, contenidas en el viejo institucionalismo. Requería el nivel intermedio que propiciara el surgimiento de categorías y conceptos que aterrizaran en la organización, precisaba de un enfoque cognoscitivo que permitiera el estudio de unidades intermedias como las organizaciones:

“no propiciaba el surgimiento de categorías y conceptos de nivel intermedio que permitieran una investigación auténticamente comparativa y que le abrieran paso a una teoría explicativa. Colocando la mirada en los deseos y comportamientos concretos, observables, [...] La ambigüedad exige un esfuerzo de interpretación por parte de individuos y organizaciones” (Dimaggio, 1999: 9)

Con esta ausencia de perspectiva sobre los objetivos que el hombre puede perseguir dentro de una organización, surge en la década de los cincuenta, del siglo pasado, la revolución del comportamiento, que obligó al análisis del comportamiento observable de los sujetos, con implicaciones en el estudio de las organizaciones y en el análisis de sus procesos decisorios, (Vergara, 1993).

Es el llamado Nuevo institucionalismo en el análisis organizacional que surge al querer dar explicaciones sobre el comportamiento y sobre estrategias de decisión, con propósitos simbólicos más que racionales. March, (1971) y Olsen, (1987); inician este estudio en las organizaciones, sobre la idea de que las características del contexto institucional son un factor fundamental para la explicación de comportamientos dentro de la actuación de los individuos. Proponen elaborar modelos a partir de la **observación del comportamiento**, (Vergara, 1993).

Este enfoque contempla la observación de las acciones en la que recaen los sujetos, utilizando sus espacios de ambigüedad y que construyen el funcionamiento de una organización. En el caso del análisis del proceso de construcción de un modelo puede hacerse desde la observación de acciones de los integrantes de una organización que al definirse como propio pueda esclarecer, para el caso de la autogestión si son los propios integrantes que construyen el funcionamiento o bien en sus decisiones hay participación de actores externos, que no esté de manera explícita o evidente.

Bajo esta perspectiva se pueden contemplar estos espacios difíciles de establecer por orden y que quedan siempre a criterio y acción de los participantes. Cuando se conforman en regularidades se les llama instituciones o bien, en las organizaciones se dice que se ha institucionalizado algún proceso porque hemos podido **observar a través de sus prácticas como lo han dejado de manera permanente repitiéndolo en cada período**, (Dimaggio, 1999).

En el caso de la autogestión, establece que los trabajadores realizan de manera simultánea y conjunta todos los aspectos de trabajo necesarios para el funcionamiento de las cooperativas, a través de esta perspectiva pueden observarse prácticas entre los pescadores que utilizan sus espacios de ambigüedad para las tareas simultáneas y conjuntas, ya que son acciones abiertas al criterio y acción de los participantes. Bajo un modelo racional no podrían observarse estos espacios ni la construcción de un modelo basado en las acciones de sus integrantes, porque sólo evidencia resultados y no la construcción de sus procesos.

Esta explicación de las limitaciones del modelo racional las establece *Simon*, entre 1955 y 1957, él plantea que hay diferencia entre el comportamiento esperado de acuerdo con el modelo de racionalidad neoclásica y el comportamiento observado en la toma de decisiones. En 1958 *March* y *Simon*, avanzan en dos ideas centrales en la incorporación del nuevo institucionalismo en el análisis organizacional: La primera sobre la capacidad de atención de las organizaciones como recurso escaso, y la segunda sobre los criterios que norman la distribución de la atención organizacional.

En los sesentas *March* incorpora estudios empíricos sobre comportamiento organizacional, se marca una preferencia por características que no coinciden con el comportamiento observable de los individuos. A partir del siglo XX, el comportamiento

organizacional se contraponen a la teoría de las decisiones y al modelo racional e inicia en 1977, el nuevo institucionalismo en los Estudios Organizacionales.

Las primeras publicaciones fueron de John Meyer que estableció muchos de los fundamentos del pensamiento neoinstitucional. La posterior colaboración única entre Meyer y W. Richard Scott, en los ochentas aclaró y desarrolló los principios institucionales en el contexto de las organizaciones formales. En 1985, cuando Lynne Zucker convocó a una breve conferencia sobre el tema en la UCLA (Zucker, 1987), el número de académicos interesados en los efectos de la cultura, el ritual, la ceremonia y las estructuras de mayor nivel en las organizaciones era suficientemente grande para que la teoría neoinstitucional fuera bautizada y materializada, (Dimaggio, 1999).

Los neo institucionalistas proponen que si se conocen las acciones que siguen los individuos, a las que llamamos instituciones, se puede anticipar los resultados que se tendrá ante toma o cambio de decisiones, aquí se da un sentido útil al enfoque. *North*, por otro lado, complejiza la conducta del hombre y relata casos donde los hombres no maximizan simplemente la riqueza, sino que intervienen criterios como el altruismo o limitaciones autoimpuestas que la modifican de manera sustancial (Dimaggio, 1999)

Puede ahora definirse el *institucionalismo* como una herramienta analítica que hace hincapié en la alta construcción social y en **los efectos de orden más alto**, por lo que tiende a ser tanto ‘fenomenológico’ como ‘estructuralista’. Esta construcción social nos habla de la posibilidad de estudiar lo que hacen los individuos de manera cotidiana y a partir de ahí explicar la construcción de la organización, (Jepperson, 1999).

Se ubica dentro de la teoría social que a través de la teoría de la acción sigue el comportamiento de los individuos, ésta fue iniciada con Parsons que las encuadraba en acciones dentro de estructuras sociales, y comprende tres niveles de análisis: los individuos que compiten y negocian, las organizaciones que se coordinan y entran en conflicto, y las instituciones interdependientes y que se contradicen, (Friedland, 1999).

Conocer a las instituciones implica reducir la incertidumbre de los espacios de ambigüedad de los individuos. Si no se controla la acción no racional del individuo, al menos ya se contempla y se enmarca en posibilidades específicas. Parsons al definir a las instituciones enmarca las acciones en una estructura y resalta su ocurrencia en la interacción de grupos, dice que son:

"sistemas de normas reguladoras, de reglas que gobiernan las acciones en busca de fines inmediatos en términos de su conformidad con el sistema de valor común en última instancia de la comunidad" (Parsons, 1990; en Dimaggio, 1999:324)

El avance hacia los estudios de las instituciones por medio de los conceptos Parsonianos de norma y valores perdieron impulso al incorporarse dos fuerzas, la etnometodología y la revolución cognoscitiva que condujeron a la búsqueda de una teoría alternativa de la acción social; pero *Dimaggio* resume las críticas a *Parsons* en tres razones: se concentró en lo evaluativo casi a costa de la exclusión de los aspectos cognoscitivos de la cultura y de la acción-orientación; segunda, implícitamente trató la acción como producto de un agente que razonaba discursivamente y tercera, supuso requisitos para la consistencia intra e intersubjetiva mucho más rigurosos de lo que los trabajos recientes en psicología han demostrado.

Por su parte, Meyer y Rowan exponen a las instituciones como abstracciones a macronivel, ‘prescripciones racionalizadas e impersonales’, dicen que su materialización no se refiere a organizaciones concretas con compromisos efectivos, sino que se construyen en la interacción que tienen los hombres cuando están ejecutando acciones específicas que persiguen un propósito común mayor al individual, son ‘tipificaciones’ compartidas, independientes de cualquier entidad particular a la que pudiera deberse una lealtad moral, (Dimaggio, 1999).

Fararo y Skvoretz, (1986); las definen como un procedimiento organizado y establecido, que se presentan como reglas componentes de la sociedad. Enmarcando la acción en ‘sistemas de producción’ o ‘estructuras que permiten hacer algo’, o ‘programas’ sociales, o documentos de ejecución. Cada una de estas metáforas **conlleva diseños fijos de secuencias de actividad que se repiten crónicamente**. Esto presenta una dualidad de restricción y libertad: son medios de actividad dentro de las restricciones, (Fararo y Skovertz, 1986).

Puede que estas normas no estén escritas ni sean tan consientes pero ‘se sabe’ que se permite y cómo. Las instituciones son esas secuencias de actividad estandarizada que han dado por hecho. No todo es incierto, dentro de la ambigüedad de la acción del hombre, ante causas inciertas, en un ambiente social se les considera características relativas y se les expone como elementos funcionales de ese ambiente:

“las instituciones son sistemas de programas o de gobierno socialmente construidos y reproducidos rutinariamente (*ceteris paribus*). Funcionan como elementos relativos de

ambientes restrictivos y están acompañadas de explicaciones que se dan por hecho". (Jepperson, 1999:201)

Se constituyen como patrones de actividad súper organizacionales por medio de los cuales los humanos conducen su vida material en el tiempo y en el espacio, y a la vez como sistemas simbólicos por medio de los cuales asignan una categoría a esa actividad y le otorgan un significado. Esto agrega la característica de tiempo y lugar ya que se construyen no por diseño, sino por interacción (Friedland, 1999: 294).

Al ser sistemas simbólicos tienen referentes no observables, absolutos, transaccionales, y relaciones sociales observables que las concretizan. Es por medio de estas **relaciones sociales concretas** que los individuos y las organizaciones procuran alcanzar sus fines, pero también dan significado a la vida y reproducen esos sistemas simbólicos. Las relaciones sociales siempre tienen un contenido tanto instrumental como ritual.

Con el desarrollo de esta noción puede plantearse algunos rasgos de las instituciones en el estudio de las organizaciones:

1. Son estructuras que enmarcan el comportamiento de grupos como un conjunto de reglas no escritas que guía a los hombres
2. Se forman e identifican al volverse rutinaria una acción por lo que permite interpretar el desarrollo de patrones regulares de interacción humana y permiten reducir la incertidumbre. Parte de la observación de prácticas que se repiten en el tiempo e,
3. Involucra la naturaleza cambiante de los seres humanos y de los procesos que construye, utiliza los espacios de ambigüedad que usan los integrantes para descubrir 'regularidades'.

Estos rasgos permiten extraer de una organización las acciones que los integrantes construyen de manera social para explicar, como en el caso de la autogestión acciones que trascienden a la mera administración de una empresa, por un manejo integral que incluye al hombre. En el caso de la autogestión, las reglas no escritas que se han generados al interior de las organizaciones a partir de las bases normativas del cooperativismo.

Puede plantearse la forma en la que la perspectiva neo institucional relaciona los principios doctrinarios con la estructura organizacional que incluye no sólo aspectos técnicos sino sociales y económicos. Porque las acciones que realizan los integrantes de una organización clasificado en cada uno de los aspectos de la estructura, muestran la consecución

de los principios doctrinarios y son construcciones sociales, por lo que nos da la posibilidad de estudiar lo que hacen los individuos de manera cotidiana, lo que construyen en interacción con un propósito mayor al individual bajo un procedimiento organizado y establecido.

Al establecer diseños fijos de secuencias de actividades que se repiten crónicamente, puede analizarse la construcción del modelo de organización. Las acciones que se repiten son la clave para analizar el proceso de construcción del modelo de autogestión. Estos rasgos provienen de la sociología, rama que más ha influido en el estudio de las organizaciones desde la teoría institucional.

El nuevo institucionalismo en la teoría de la organización y en la sociología comprende el rechazo de los modelos del actor-racional, un interés en las instituciones como variables independientes, una nueva orientación hacia las explicaciones cognoscitivas y culturales y un interés en las propiedades de las unidades de análisis supraindividuales que no pueden ser reducidas a agregados o a consecuencias directas de los atributos o motivos de los individuos, (DiMaggio, 1999).

Sus estudios tienden a enfocarse en la figura institucional de la sociología: las estructuras y los procesos organizacionales que abarcan toda la industria, con un alcance nacional o internacional. De hecho, el nuevo institucionalismo en el análisis organizacional toma como punto de partida la sorprendente homogeneidad de prácticas y acuerdos que se encuentran en el mercado del trabajo, escuelas, Estados y corporaciones (DiMaggio y Powell, 1999; Meyer y Rowan, 1999).

La vida organizada puede explicarse con un planteamiento que localiza la persistencia de las prácticas, tanto en su calidad dada por sentido como en su reproducción en estructuras que en cierta medida se sostienen a sí mismas, (véase Zucker, en DiMaggio, 1999).

Este enfoque neo institucionalista en las organizaciones tiene cuatro herramientas de análisis, según Bruce y Pineda, (2006):

1. El isomorfismo institucional, ya sea coercitivo o mimético
2. Decoupling
3. Procesos de cambio institucional y
4. Procesos de Institucionalización

El isomorfismo tiende a adoptar formas institucionales aceptadas y consolidadas en un entorno de referencia. Es una reproducción de las instituciones de su entorno como mecanismo de legitimidad. Es la parte de las estructuras adoptadas por las organizaciones.

El decoupling, o desacople ocurre cuando una organización que ha adoptado una forma determinada por isomorfismo, entra en conflicto con los valores predominantes teniendo que convivir con una estructura formal adoptada, lo que hace necesaria cierta flexibilidad para ser aceptada por diversos agentes organizativos. Puede presentarse sin el isomorfismo cuando la organización requiere un cambio, adaptaciones o reformas del marco de referencia institucional.

En cuanto al cambio institucional, Jepperson, (1999); dice que los miembros de la organización pueden manipular o reinterpretar los símbolos y prácticas que constituyen las instituciones, quizá no con intención de cambiarlas, sino como vía para su internalización en las dinámicas organizativas.

En relación al cambio también están los procesos de institucionalización que son las dinámicas de inserción de una estructura, creencia o actividad en el marco institucional, se acepta sin discusión y se incluye en los mecanismos de reproducción institucional; esta pauta de actuación como respuesta a problemas o inquietudes recurrentes, supone su inserción en las dinámicas de funcionamiento habitual de las organizaciones. No se cuestiona el origen o mantenimiento, sólo se siguen pautas de actuación desarrollada a través de un conjunto de creencias que le dan origen y creencias con el resto del marco institucional en el que se inserta, (Tolber y Zucker, 1996).

El marco epistemológico de esta tesis se centra en el cuarto enfoque que son los procesos de institucionalización, la razón es que permite a través de las acciones de los integrantes explicar el funcionamiento de una organización, en este caso una cooperativa y observar la gestión interna para rescatar las interacciones y acciones simultáneas de los agremiados a través de su estructura dividiendo las tareas en técnicas, sociales y económicas. Las acciones siguen una secuencia en el tiempo y al repetirse permanentemente se convierten en las estructuras que enmarcan el comportamiento de los integrantes, cuando logran pasar de generación en generación de manera informal se dice que se han institucionalizado.

Para conocer la forma en la que estas acciones se institucionalizan y forman el proceso de construcción del modelo de autogestión dentro de la cooperativa objeto de estudio,

se aborda la institucionalización también como un proceso que ocurre al interior de las organizaciones que explicada como un proceso a nivel de sociedad, abarcando así un nivel de comprensión organizacional.

3.2 La institucionalización

El proceso de construcción del modelo de autogestión es posible analizarlo dentro de una organización a través de los procesos institucionalizados, ya que en la tradición sociológica, la institucionalización es un ‘proceso fenomenológico por el cual algunas relaciones y acciones sociales llegan a darse por sentado’ y un estado de cosas en que los conocimientos compartidos definen ‘lo que tiene significado y las acciones que son posibles’, (Zucker, 1983:2).

“Los hombres producen juntos un ambiente social con la totalidad de sus formaciones socio-culturales y psicológicas.”... “Tan pronto como se observan fenómenos específicamente humanos, se entra en el dominio de lo social. La humanidad específica del hombre y su socialidad están entrelazadas íntimamente.”..., Comprender las causas de un orden social debemos comprender un análisis que dará por resultado una teoría de la institucionalización. (Berger y Luckman, 1967:72-74)

Tolber y Zucker, (1996); describen la institucionalización de la teoría institucional, enfatizando que la aproximación institucional tradicionalmente ha sido sobre la manera en la cual los actores siguen guiones institucionales existentes y agregan al análisis preguntas sobre cómo estos guiones son producidos, mantenidos y cambiados.

Sobre las repuestas a esta interrogante este documento intenta plantear cómo se produce un modelo organizacional y se mantiene. Para tener puntos de referencia sobre eventuales cambios, por los tomadores de decisiones. Entre la clase de cosas que se pueden institucionalizar, los sociólogos consideran que las conductas son potencialmente institucionalizables en un amplio campo, desde la comprensión dentro de una familia hasta los mitos de la racionalidad y el progreso en el sistema mundial (Meyer y Rowan, en Dimaggio, 1999).

Las autoras Tolber y Zucker, (1996); toman el proceso de institucionalización de *Berger y Luckmann* basado en la tradición filosófica fenomenológica con el análisis de los individuos y sus procesos en sociedad, para explicar un proceso entre actores y

organizaciones. En la aplicación de este caso de investigación tomaré el proceso organizacional construido por una estructura normativa y social.

Lo identifican como un proceso medular en la creación y consumación de grupos sociales perdurables o persistentes que toman a la institución como producto o última etapa de un proceso de institucionalización definido como una tipificación recíproca²⁵ de habituación por tipos de actores. Evocan un esfuerzo mínimo del proceso de toma de decisión de los actores en respuesta a un estímulo particular, el significado atribuido a la habituación tiene que ser generalizado independiente de quienes realizan la acción “la transmisión es causa y consecuencia de la institucionalización “, (Zucker, 1999:9).

Algunos patrones de comportamiento social están más sujetos que otros a evaluaciones críticas, modificación y eliminaciones, formando un proceso secuencial de institucionalización en tres niveles: habituación, objetivación y sedimentación. Incorporando al inicio como la introducción de nuevos elementos a la organización, la innovación.

En el siguiente apartado se describe el proceso de institucionalización a través de sus tres niveles secuenciales: habitualización, objetivación y sedimentación. Cabe aclarar que se usa la propuesta de Tolber y Zucker sobre el proceso de institucionalización, sólo que se recurre a las citas originales de Berger y Luckmann, para plantear el proceso cuando es institucionalizado desde los individuos o miembros al interior de una organización, porque las autoras describen el proceso de institucionalización desde la estructura no desde su interacción.

El modelo de autogestión se representa al relacionar los principios doctrinarios, que se establecen en la Tabla 2.5, con cada uno de los aspectos de la estructura de la cooperativa. Para analizar el proceso de construcción de este modelo se usarán el proceso de institucionalización de las acciones que materializan los principios doctrinarios y que al combinarse en aspectos económicos, técnicos y sociales atienden la interacción y simultaneidad de actividades de los socios de la cooperativa.

²⁵ [desarrollo de significados compartidos ligados a este comportamiento]

3.3 El proceso de institucionalización

La habituación

Este nivel involucra la generación de nuevos acuerdos estructurales en respuesta a un problema o conjunto de problemas organizacionales específicos y la formalización de tales acuerdos en las políticas y procedimientos de una organización dada o de un conjunto de organizaciones que confrontan los mismos o similares problemas. Comportamiento que desarrollan y adoptan empíricamente actores o conjunto de ellos conforme resuelven problemas recurrentes. Esta etapa del proceso dentro de una organización está basada en el proceso en sociedad:

“Toda actividad humana está sujeta a la habituación. Todo acto que se repite con frecuencia crea una pauta que luego puede reproducirse con economía de esfuerzo y que *ipso facto* es aprehendida como pauta por el que la ejecuta. Además, la habituación implica que la acción de que se trata puede volver a ejecutarse en el futuro de la misma manera y con idéntica economía de esfuerzos. Esto es válido tanto para la actividad social como para la que no lo es.” (Berger, 1967:74)

Con este paso se inicia la institucionalización y abre un campo de caracterizaciones a un grupo o un tipo específico de actores, éstas se comparten y son accesibles a todos sus integrantes. Cuando dos interactúan se producirán tipificaciones con suma rapidez, en el curso de su interacción estas tipificaciones se expresarán en pautas específicas de comportamiento que cada uno habituará en papeles o “roles”, la institucionalización estará en vías de construcción, para que se produzca la clase de tipificación recíproca que acabamos de describir, debe existir una situación social continua en la que las acciones habitualizadas de dos o más individuos se entrelacen, (Berger, 1979).

Este proceso resulta dentro de estructuras que pueden ser clasificadas hasta convertirse en etapas de pre-institucionalización. La creación de nuevas estructuras en esta etapa es una actividad mayormente independiente. Tolber y Zucker, (1993), siguen el proceso de adopción de una estructura organizacional, cuando ésta es introducida se dice que está en la etapa de pre institucionalización, puede haber muchos adoptadores de la estructura, posiblemente organizaciones interconectadas enfrentando circunstancias similares y podría variar considerablemente en términos de la forma de implementación. Esta referencia es hacia

el isomorfismo en el caso del modelo de organización, puede observarse en la estructura interna que trasciende generaciones.

Cuando son nuevas las estructuras, no serán objeto de cualquier clase de teoría formal y el conocimiento entre no adoptadores puede limitar en términos de operaciones y propósitos. Ejemplos pueden ser los organigramas de conjuntos de organizaciones similares. Las autoras descubren que bajo la misma estructura aparente hay diversidad de oficinas y políticas limitado a un subconjunto de organizaciones. En este caso con las cooperativas pasa lo mismo, aunque son formadas bajo una política pública y normadas bajo una misma ley, cada una toma medios que transforman su estructura, (Tolber y Zucker, 1993).

La objetivación

Es el movimiento hacia un estatus más permanente y generalizado que acompaña la difusión de la estructura. Involucra el desarrollo de algunos grados de consenso social entre tomadores de decisiones organizacionales concerniente al valor de una estructura y el incremento de adopción por organizaciones sobre la base de ese consenso. Tales consensos pueden emerger hacia dos diferentes mecanismos aunque no necesariamente relacionados.

Por un lado las organizaciones pueden usar evidencia proveniente directamente de una variedad de fuentes para evaluar los parámetros de riesgo de adoptar una nueva estructura. Esperando que los resultados del cambio estructural sean generalizables, el aparente resultado para las primeras organizaciones puede ser un determinante significativo de la próxima decisión de adopción. Entonces la objetivación de la estructura es parcialmente una consecuencia de monitoreo de organizaciones de competencia y el esfuerzo para ser menos competitivas.

Considerar iniciativas sociales ya usadas, puede bajar costos de aprendizaje e implementación que crear nuevas estructuras organizacionales. Por implicación la difusión de nuevas estructuras a organizaciones dadas puede tener menos daño que la creación de *novo*, de estructuras comparables en la misma organización, porque otras organizaciones han sido pre-probadas. La mayoría de las organizaciones que han adoptado una estructura existente, percibe el relativo balance de costos y beneficios favorable sobre las formas de estructura ya en uso.

En esta etapa los adoptadores son heterogéneos y tendrán un poder de predicción relativamente limitado dependiendo de sus características específicas comparadas con las

organizaciones que fueron previamente identificadas con la adopción de la estructura. El ímpetu de difusión cambia de una simple imitación a una base más normativa reflejando teorización de estructuras implícitas o explícitas. Su desenvolvimiento lleva a la tercera etapa de la institucionalización.

La Sedimentación

La institucionalización completa involucra la sedimentación, un proceso que fundamentalmente descansa sobre la continuidad histórica de la estructura y especialmente sobre su sobrevivencia a través de generaciones de miembros. Es caracterizada tanto por la apertura virtualmente completa a través de la apropiación de un grupo de actores como por la perpetuación de las estructuras sobre un largo período de tiempo.

Esto implica amplitud y profundidad de las dimensiones de la estructura. La identificación de factores que afectan la extensión de difusión y la retención de largo plazo de la estructura es la clave para entender el proceso de sedimentación. Un factor que ha sido marcado en una variedad de estudios es la existencia de un conjunto de actores quienes son adversamente afectados por la estructura y quienes son capaces de movilizarse contra ellos. Para que se dé la institucionalización de la estructura debe haber baja oposición de los grupos de resistencia, soporte cultural continuo, promoción por grupos a favor y correlación positiva con ingresos deseados.

3.4 Implicaciones para el estudio del caso seleccionado

Este planteamiento representa una importante orientación para el trabajo empírico y teórico sobre las organizaciones y crea la necesidad de realizar mejores casos documentados, por lo que propongo la elaboración de uno, con el análisis del proceso de construcción de un modelo autogestión a través del proceso de institucionalización. El caso seleccionado es una cooperativa, que se guía bajo los principios doctrinarios del cooperativismo y que ha funcionado con un modelo propio de organización.

Las implicaciones para el caso son en principio identificar las acciones que surgieron al formarse la cooperativa pero ver la secuencia que han seguido a los largo del

tiempo de vida bajo dos condiciones: 1) que las acciones se conviertan en prácticas, es decir que sigan el proceso de institucionalización, (habituación, objetivación y sedimentación), que permanezcan en el tiempo y 2) que estas acciones sean compartidas por más de dos socios y por la mayoría de ellos, las acciones individuales si no son practicadas en conjunto no puede decirse que son institucionalizadas.

Jepperson, (1999); hace una diferencia entre institucionalización y acción, como dos formas de reproducción diferentes. Un patrón social se reproduce por medio de la acción si las personas, en forma reiterada movilizan e intervienen en el proceso histórico para asegurar su persistencia. La acción es una forma mucho más débil.

También describe a la institucionalización como un conjunto particular de procesos sociales reproductores. Para él es el proceso por el que se alcanza una institución, el proceso se define como orden o patrón social, y éste como a las secuencias de interacción estandarizadas las que hagan llegar al producto. Revela un **proceso de reproducción particular**. Este patrón se institucionaliza cuando existen recompensas y sanciones que contrarrestan las virtuales desviaciones y son procesos auto activados.

Este autor establece la diferencia entre acción e institución, cuando los participantes entran a un patrón social altamente institucionaliza, no toma una acción, porque no la crea, sino que interviene en una secuencia,²⁶ pueden tomar una acción al rehusar una acción institucionalizada.

Una categoría de definiciones diferencia las instituciones al asociarlas con dominios o controles sociales particulares. Especialmente en el análisis organizacional, muchos comentaristas asocian las instituciones, de una manera u otra, con la "cultura", es decir, con efectos normativos, ideas, conceptos, 'entendimientos preconscientes', mitos, ritual, ideología, teorías o explicaciones.

Esta conceptualización confunde en gran medida la discusión y el desarrollo de argumentos institucionales, porque cualquiera de las diversas estructuras de control social puede estar más o menos institucionalizada; ninguna por sí misma contiene la institucionalización. Un modelo cultural puede no quererse institucionalizar. Es mejor dejar la

²⁶ La "acción" es una forma de reproducción mucho más débil que la institucionalización, porque se enfrenta a todos los problemas "lógicos de la acción colectiva" que están bien establecidos en la bibliografía al respecto (por ejemplo, Olson, 1965). Por ejemplo los pescadores que se fueron a fundar otras cooperativas, reactivaron el proceso histórico

institucionalización como una propiedad abstracta que puede caracterizar muchas formas de coordinación social.

Sobre los portadores primarios de la institucionalización, se identifican tres: la organización formal, los regímenes (institucionalización en algún sistema de autoridad central -es decir, en reglas y sanciones explícitamente codificadas-, sin una incorporación primaria en un aparato organizacional formal) y la cultura (simplemente por las reglas, procedimientos y metas sin representación primaria en la organización formal y sin el control y la sanción por parte de alguna autoridad 'central'). Para este trabajo el portador es la organización formal, el modelo de autogestión.

El modelo como institución está altamente institucionalizada si presenta un umbral de acción colectivo casi insuperable, un problema de acción colectiva muy grande debe ser enfrentado antes de permitir la intervención en, y la obstrucción de, los procesos reproductores. El grado de institucionalización depende también de la forma en que se da por hecho, cuando los integrantes reproducen las acciones sin discusión ni reflexión (Jepperson, 1999).

Las instituciones son productos sociales, que los sociólogos refieren como 'estructura social'. Esta afirmación puede verse a través de Giddens (1979, 1984), Bourdieu (1977) y Strauss (1978). El autor resume como se llega a comprender estas estructuras como parte de un proceso continuo a través del cual los seres humanos al mismo tiempo crean, experimentan y reorganización la estructura social. Estos teóricos intentaron combinar estructura y agencia centrándose en la práctica social o en la dualidad de la estructura como regla y recursos.

Giddens (1984) y teóricos institucionales (por ejemplo, Powell y DiMaggio 1991, Meyer y Rowan, 1991), destacan a las **instituciones como** la más duradera de las **estructuras sociales**; son las estructuras sociales que involucran más fuertemente reglas apoyadas con recursos de arraigo.

El proceso de institucionalización ocurre porque los individuos actúan tanto por fines instrumentales como también por construcciones simbólicas e ideológicas y es a través de la reproducción de acciones con significado simbólico que se recrea la organización de la vida social. Una manera de recrear lo simbólico de manera sistemática lo hizo Lévi-Strauss por medio de las prácticas. El autor indicó las formas en que se puede llenar un estómago y

revelar simultáneamente una *cosmología* por medio de las prácticas de preparación de la comida y de la manera de comer. En la sociedad moderna, las conductas instrumentales orientadas hacia el poder, la riqueza o la sexualidad expresan la cosmología social en igual grado en que lo hacen rituales marginales como las peleas de gallos, los chismes en el mercado o las procesiones de los monarcas y potentados, (Geertz, 1983).

Para Strauss, existe una lógica central formada por un conjunto de prácticas materiales y construcciones simbólicas que constituye principios de organización, disponible para la construcción social de individuos y organizaciones. Estas lógicas institucionales²⁷ están fundamentadas simbólicamente, estructuradas organizacionalmente, sostenidas políticamente y restringidas técnica y materialmente, y por tanto tienen límites históricos específicos. Si bien hay polémica sobre las fronteras institucionales y por tanto éstas son variables, en principio se les debe poder observar en patrones de la práctica material y simbólica. Esto no quiere decir que no hay un conjunto de funciones técnicas que cualquier sociedad debe cumplir, sino sólo que las funciones no determinan de manera única la estructura institucional por medio de la cual se realizan. (Friedland, 1999)

Para analizar el proceso de construcción del modelo de organización, éste es tomado como una institución, que a través de las prácticas de los asociados de la cooperativa reproduce su estructura a través de distintas generaciones de socios. El proceso de construcción es en un estudio diacrónico de las prácticas llevada por 30 años. La práctica es definida como un patrón de acción específico.

Las prácticas son el producto de la reproducción regular de las acciones de los integrantes de una organización y éstas son las que forman las instituciones. Estas acciones al reproducirse con regularidad se constituyen en ‘prácticas’ una construcción de la vida cotidiana con acciones que se repiten con regularidad y se establecen como parte del funcionamiento y explicación de lo que es un modelo de organización, (Cohen, en Giddens, 1987).

²⁷ La lógica institucional del capitalismo es la acumulación y la mercantilización de la actividad humana. del Estado es la racionalización y la regulación de la actividad humana por medio de jerarquías legales y burocráticas. La lógica central basada en los principios de organización constituye el funcionamiento por medio de prácticas y construcción de símbolos. ¿Cuál es la lógica de la empresa moderna? La maximización de utilidades, y ¿Cuál es la lógica de las cooperativas bienestar social de agremiados?

Según Giddens, (1984); la producción de la vida social requiere realización cualificada. “Las prácticas sociales deben entenderse como procedimientos, métodos o técnicas cualificados apropiadamente realizados por los agentes sociales”, (Giddens,1984: 80). No limita sólo como *Garfikel* a prácticas discursivas per se. Que pueden llevarse en ausencia de otros como el arreglo personal o votar en secreto. Por su parte *Goffman* ha demostrado que gestos físicos como posturas etc., son irreducibles a prácticas conversacionales, éstas se consideran en la intención de la acción y en la observación al interior de la organización, (Cohen, en Giddens, 1987).

La reproducción de las prácticas sociales se explica en la teoría de la dualidad de la estructura de *Giddens* y son la guía para recuperar el proceso de institucionalización. El uso del término ‘institucional’ por *Giddens*, tiene una intención programática. El concepto de “instituciones sociales” en la teoría de la estructuración se refiere específicamente a las prácticas rutinarias que la mayoría de los miembros de una colectividad realiza o reconoce (Giddens, 1984); aun con lo difícil que es observar las rutinas en la vida moderna hay algunas que implican el uso del lenguaje, procedimientos políticos formales, convenciones culinarias, etc., ámbitos sociales en los que se reproducen formas de conducta institucionalizadas, las clases sociales particulares, grupos formados de acuerdo al sexo, grupos generacionales, étnicos y regionales. A diferencia de *Goffman* y *Garfinkel* subraya que los agentes pueden constituir el contexto y contenido significativo de la conducta social de forma institucionalizada.

“aunque las prácticas reproducidas muestren un grado de consistencia que nos permita considerarlas regularidades institucionalizadas, muchos de los aspectos más sutiles de su reproducción pueden quedar ignorados, por ejemplo la secuenciación y la ordenación temporal de los procedimientos de interacción.” (Cohen, en Giddens, 1987:380)

La dualidad de la estructura, es según *Giddens*:

“el carácter esencialmente recursivo de la vida social en tanto que constituida en prácticas sociales. La estructura es a la vez el instrumento y el resultado de la reproducción de las prácticas. Simultáneamente, la estructura forma parte de la constitución de las prácticas sociales y “existe” en los momentos en que se genera su constitución. (Giddens: 1984: 382)

La contribución de la teoría de la dualidad es el tratamiento de las normas relativas a las regularidades de conducta como propiedades estructurales de las colectividades sociales. Las normas se ponen de manifiesto sólo cuando se reproducen las prácticas

institucionalizadas. Las reglas que forman parte de la reproducción de la conducta institucionalizada deben ser irreductibles a asuntos individuales y así serán transituacionales, implicadas en forma de conducta que son:

- 1) reproducidas y reconocidas varias veces a lo largo de las actividades rutinarias emprendidas por los miembros de una colectividad,
- 2) reproducidas y reconocidas durante un considerable período de la historia de ese grupo.

Prácticas institucionalizadas

“Desde un punto de vista estructural, las normas de conducta más importantes son las más comúnmente instituidas en las prácticas cotidianas.” Mediante las prácticas, las normas entran en funcionamiento y estas permiten la reproducción de la vida social... Un segundo prerrequisito es la designación de medios por los que el conocimiento mutuo se preserva y transporta a lo largo del tiempo y el espacio entre las situaciones en que tales prácticas son reproducidas.” (Cohen, en Giddens, 1987:384)

Giddens, (1987); habla de ‘huellas mnémicas’ para denotar la forma en la que los agentes conservan y transmiten la manera de hacer las cosas y no es la evocación autorreflexiva de acontecimientos pasados, ésta al expresarse de forma verbal le llama **conciencia discursiva: metodológicamente se les hace evocar la reflexión de lo que hacen**²⁸ nivel de conciencia práctica mutua. Es conservada por los agentes sociales con el conocimiento mutuo.

Son los agentes sociales los que reproducen las prácticas, la reproducción es histórica y contingente, el contexto y la memoria de los agentes, lo permite. *Giddens*, dice que hay prácticas que se siguen reproduciendo incluso en ambientes de cambio y transformación radical aun cuando se dé la innovación, (Giddens, 1984)

“Las reglas y los recursos (estrategias de control-o sea imposición de sanciones-) no sólo sirven para la reproducción estructural sino que también son reproducidas como *resultado* de ese proceso”, (Giddens, 1984: 385).

Están ligadas a las prácticas, son parte de ellas, las permiten, una práctica para existir está basada en una regla y toma recursos para su reproducción. La teoría de la estructuración descrita por Giddens, (1984); enfatiza la reproducción de las rutinas

²⁸ Incripciones de los acontecimientos que pueden subsistir en el preconscious o inconsciente y ser reactivadas. Expresa un conjunto de imágenes, sonidos, que a su vez están asociados a palabras, frases con un significado propio, conectadas a un circuito emocional determinado. Se pueden reactivar con fotos, canciones, documentos, notas etc.

institucionalizadas. ¿Por qué repiten prácticas tácitamente? Dice *Giddens* que por intereses específicos y proyectos de largo plazo. La reproducción da seguridad en el sistema.

Con esta discusión teórica puedo plantear dos argumentos centrales para la construcción metodológica:

- Las instituciones referidas a procesos sólidos y repetidos que enmarcan el comportamiento de los hombres y pueden ser distinguidas a través de la palabra y de acciones.
- Las prácticas pueden describirse siguiendo a Giddens, (1984); como un hecho material que puede ser repetido, una acción reflejada, objetivada, materializada que se reproduce, a través de la rutina y bajo las mismas condiciones y que es susceptible de cambio al cambio de contexto o bien que persiste a pesar del contexto.

Propongo el análisis del proceso de construcción del modelo de autogestión a través de la develación de las prácticas llevadas a cabo por los integrantes de una organización. La guía de esta idea será a través del siguiente supuesto de investigación:

El modelo de autogestión se institucionaliza en cada cooperativa de producción a través de las prácticas cotidianas que establecen los miembros en su interacción, con acciones repetitivas que surgen, se comparten entre todos y se repiten de manera sistemática y permanente a través del tiempo.

Las prácticas son las acciones de los integrantes de las organizaciones que se institucionalizan, que han surgido de las acciones y permanecido en el tiempo y que puede clasificarse aspectos sociales, económicos y técnicos relacionados a cada principio doctrinario. Para recuperar la información y la secuencia del proceso de construcción del modelo de autogestión desde que surgen las acciones por los integrantes y se realiza de forma colectiva o en interacción, se usará el método de historia oral. En el siguiente capítulo se desarrolla la estrategia metodológica para el caso de la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera, Justicia Social 'JS'.

Capítulo 4 Estrategia Metodológica del caso de estudio de la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera (SCPP), ‘Por la Justicia Social’, ‘JS’

Se desarrolla en este capítulo un estudio de caso de corte descriptivo interpretativo de una cooperativa de producción pesquera ubicada en Isla Mujeres, Quintana Roo en México. Se usa esta aproximación para no reducir el estudio a resultados medibles y para poder ampliar el espectro de la investigación hacia una realidad que se construye y es cambiante, que porta referencias múltiples y que se explica a través de lo social y humano, volviendo la mirada hacia lo cotidiano y hacia quienes construyen y dan vida a una cooperativa pesquera, los pescadores como grupo de trabajo, como socios, a través de sus relatos y experiencias.

Otorgando una interpretación de las entrevistas a pescadores, a la observación dentro de la organización, revisión de archivo de documentos de la cooperativa y de la revisión bibliografía sobre la historia de la isla y de la localidad. En este caso se usa el método de historia oral, ya que la información del origen de la cooperativa la portan los pescadores y es necesario conocerla a través de ellos. Son aproximadamente treinta años, desde el surgimiento de acciones que han formado el modelo de organización bajo el que funcionan. Siguiendo secuencialmente las acciones que llegan a sedimentarse como prácticas, es decir si se han institucionalizado, esto permitirá recuperar información para el análisis del proceso de construcción del modelo de autogestión.

Para la interpretación de la información se usa como instrumento analítico, la estructura narrativa de Mieke Bal, (1990); con la posibilidad de encontrar una estructura lógica que organice los datos, distinga los ejes de análisis y las ideas centrales que integrarán las categorías de estudio y que involucre el tiempo en las interpretaciones. Esta estructura permite niveles de explicación más complejos para el análisis y construcción de categorías analíticas. Los datos descriptivos se recuperan a través de transcripciones de entrevistas (Anexo8), grabación de un foro que necesitan de una lógica para encontrar significados latentes, no evidentes a primera vista. La estructura de Bal, (1990); involucra la descomposición de los relatos, la autora, como historiadora del arte y la cultura privilegia la lógica del estudio de la acción en el tiempo, siendo una abstracción de la estructura establece relaciones entre actores, acontecimientos, lugares y episodios y un aspecto oculto, la intención, que permite interpretar el curso de la historia a través del texto narrativo (los signos más allá de la historia que denota

orden y de la fábula que sólo muestra el relato) el contenido consiste en una serie de acontecimientos conectados que causan o viven los actores. Estos acontecimientos son la clave para la interpretación del modelo de autogestión de la cooperativa 'JS'. En ellos se encuentra no sólo la secuencia de las acciones, como prácticas potenciales, sino también las intenciones que ayudan a formar el proceso de construcción a partir de las historias de los pescadores.

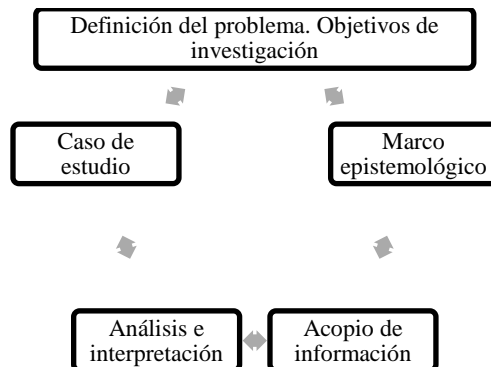
La elección de este método se debe a que el objetivo central es analizar un proceso de construcción de una forma de organización, entendiendo la particularidad del caso aplicado a la economía social y tomando una organización para el desarrollo. Se trata de hallar la manera en que una pequeña organización construye su propia forma de manejo a partir de bases normativas.

Para organizar este estudio se considera una aproximación cualitativa a partir de la estructura descrita por, Olabuénaga, (1999); acotada al estudio de casos señalado por Yin, (1994); a través del diseño y la calidad de investigación. La calidad del diseño establece siguiendo los parámetros de Yin, (1994): la validez y la confianza (fiabilidad).

La estrategia metodológica contempla:

- 1) Las preguntas y objetivos de investigación,
- 2) El caso de estudio,
- 3) El marco epistemológico
- 4) El acopio de información a través de historia oral y,
- 5) Análisis de información, modelo de interpretación de los hallazgos. Puede verse en el Esquema 4.1

Esquema 4.1 Estrategia metodológica



Fuente: elaboración propia con base en Yin, (1994).

4.1 Definición del problema, preguntas de investigación

A partir de la problemática que enfrentan las organizaciones tradicionales que se ven amenazadas por grandes capitales en espacios globalizados, se propone el estudio de una que ha sobrevivido bajo la hipótesis de que ha podido sobrevivir porque construyó un modelo organizacional que le permitió adaptarse a las cambiantes condiciones de su entorno. Y bajo este planteamiento se elabora la pregunta central de investigación:

¿Cuál ha sido el proceso de construcción del modelo de autogestión de la SCPP ‘JS’?

Se ignora cómo se llevó a cabo este proceso por lo que se propone el objetivo general: Analizar el proceso de construcción del modelo de autogestión de la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera ‘*Por la Justicia Social*’ (‘JS’) a través de la perspectiva neo institucional para develar sus prácticas y acuerdos socialmente construidos que permita; por una parte, saber, cómo solventan las fricciones entre propiedad colectiva, control democrático y apropiación y por otra parte, contar con referentes empíricos de modelos organizacionales que contienen y conviven con grandes empresas.

Analizar el proceso de construcción del modelo de autogestión de la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera (SCPP) ‘JS’ a través de la perspectiva neo institucional para develar sus prácticas y acuerdos socialmente construidos que permita; por una parte, una mejor toma de decisiones a la organización y por otra parte, contar con referentes empíricos de modelos organizacionales que contienen y conviven con grandes empresas.

Objetivos específicos:

1) Analizar las bases escritas por los socialistas utópicos, para saber cómo solventan los pescadores las ficciones entre propiedad colectiva, control democrático y apropiación, características del modelo de autogestión.

2) Analizar la teoría institucional como marco explicativo del proceso de construcción del modelo de autogestión

3) Analizar información de la historia oral de la cooperativa pesquera ‘JS’ a través del modelo de Mieke Bal (1990); para el análisis del proceso de construcción de su modelo de autogestión

4) Comparar el modelo de autogestión descrito con base a la normativa y sociología utópica con el proceso de construcción de 'JS' a través de los distintos episodios y de las prácticas que esta cooperativa ha institucionalizado entre sus integrantes.

A partir del objetivo central de esta tesis se establecen cuatro objetivos específicos que orientan la investigación. Son cuatro aspectos teóricos que se combinaron para poder estudiar de manera particular el funcionamiento de la cooperativa como caso de estudio. El primero contiene los conceptos de propiedad control y apropiación, cuando son usados como defensa de organizaciones de la economía social ante empresas de gran capital. En el segundo están los principales hallazgos del capítulo de autogestión, usados en esta tesis, así como la estructura organizacional a través de la cual será observada la cooperativa, el tercero desarrolla la teoría institucional como perspectiva de análisis y el cuarto combina estos elementos para comparar las prácticas que llevan a cabo los pescadores, que darán paso a la explicación entre propiedad, control y apropiación de su modelo de gestión con las bases normativas que los fundaron.

El primer objetivo específico está basado en el supuesto de que la autogestión es una forma de organización democrática que surge en oposición a la estructura gerencial de la empresa moderna y es practicada por organizaciones relacionadas con el sector social de la economía; cada organización tendrá su propio modelo de gestión aún si inicia con bases normativas comunes al campo al que pertenecen. En este caso se agrupan en sociedades cooperativas de producción y todas ellas se fundan bajo la Ley General de Sociedades Cooperativas.

En la creación de estas organizaciones de la economía social se utilizan los principios normativos del socialismo utópico, como guía de su funcionamiento, para la formación de sus modelos organizacionales o estructuras. El reto está en saber cómo pasamos de las ideas a las prácticas. Para contestar a la pregunta de investigación y ver cómo los trabajadores, en este caso pescadores, recuperan o forman sus centros de trabajo, se usa la perspectiva de los estudios organizacionales que permita ver el manejo interno de una organización del sector social de la economía. Los estudios organizacionales permiten examinar cómo los individuos construyen sus estructuras, procesos y prácticas organizacionales y cómo éstos moldean las formas de sus relaciones sociales y crean instituciones que influyen en el comportamiento de sus integrantes, (Clegg, 2008).

Esta afirmación de Clegg, (2008); habla de cómo los estudios organizacionales permiten examinar estructuras, procesos, y prácticas y aunque la afirmación es para cualquier tipo de organización, se han encontrado acercamientos al estudio de formas democráticas de trabajo dentro de la corriente organizacional denominada teoría crítica. Sin embargo no se enfatiza el proceso de construcción sino que los estudios parten de las formas ya establecidas y de ellas se estudian aspectos específicos como el poder o la identidad o alguna otra característica organizacional. Es por eso que propongo ver esta forma democrática en conjunto, comenzando con su formación y su proceso de producción desde lo cotidiano, hasta revelar las prácticas y eventos que explican cómo pasan de lo normativo a lo construido socialmente.

Esta forma democrática puede estudiarse dentro de la cooperativa caso de estudio, en diferentes aspectos de funcionamiento agrupados por tipo de actividades, bajo el supuesto de que la estructura organizacional de Sociedades Cooperativas consta de tres aspectos: el técnico, el social y el económico. Estos tres aspectos son realizados de manera simultánea por los miembros de la cooperativa debido al tipo de gestión autónoma que permite tanto la propiedad social como privada de los medios de producción y precisa de una administración democrática para obtener beneficios tanto sociales como económicos. Sin apropiación de los servicios pero con dirección de la organización.

Según Weber, (1944); el aspecto técnico, se refiere al desarrollo técnico del proceso productivo y a la manera en la que los miembros de una organización se distribuyen y coordinan con los medios materiales para controlar el proceso productivo. El aspecto social refleja la forma de apropiación y propiedad, los servicios individuales son privados pero los medios materiales de producción son sociales, para las cooperativas, y las probabilidades económicas lucrativas tienen un aspecto social de organización. Además este aspecto contempla el tipo de gestión económica, que es autónoma y la administración democrática lo que establece la forma en que son **apropiadas las probabilidades**. El aspecto económico se lleva a cabo a través del beneficio social y económico, según la formación cooperativa representada por las probabilidades de apropiación, ganancias sociales.

Establecida la estructura de la organización falta saber cómo pasan de las ideas y principios a las prácticas y así definen su propio modelo de organización: ¿Cuál es el proceso de construcción del modelo de autogestión de la cooperativa 'Justicia Social'?

Esta construcción puede explicarse a través del proceso de institucionalización del modelo de autogestión de la cooperativa *“Por la Justicia Social”*. Por esta razón se toma el enfoque de la teoría institucional que contempla la construcción de procesos de modelos de organización y lo hace a través de procesos de institucionalización, explicando la forma en que se dan y legitiman prácticas y patrones en estructuras de interacción. El modelo de autogestión se institucionaliza en cada cooperativa de producción a través de las prácticas cotidianas, que establecen los miembros en su interacción con acciones repetitivas que surgen, se comparten entre todos y se repiten de manera sistemática y permanente a través del tiempo.

El institucionalismo, en los estudios sociales, contempla la naturaleza cambiante del ser humano y cómo sus acciones tienden a formar patrones de reproducción. Por otro lado el nuevo institucionalismo es la postura teórica que ha logrado establecer una relación entre los procesos de acción, las rutinas, la satisfacción de los agentes, la jerarquía y otros con el funcionamiento de las organizaciones.

El nuevo institucionalismo en la teoría de la organización tiende a enfocarse en una parte amplia, pero finita, de la figura institucional de la sociología: las estructuras y los procesos organizacionales que abarcan toda la industria, con un alcance nacional o internacional. De hecho, el nuevo institucionalismo en el análisis organizacional toma como punto de partida la sorprendente homogeneidad de prácticas y acuerdos que se encuentran en el mercado del trabajo, escuelas, Estados y corporaciones (Meyer y Rowan, en DiMaggio, 1999). La vida organizada puede explicarse con un planteamiento que localiza la persistencia de las prácticas tanto en su calidad, dada por sentado, como en su reproducción en estructuras, que en cierta medida se sostienen a sí mismas (Zucker, en DiMaggio, 1999).

4.2 Caso de estudio

De este modo el marco de estudio del mundo cotidiano, de la vida ordinaria; es tomado con mayor importancia que los casos inusuales que alteran la rutina, el descubrimiento y la exposición son entonces objetos de investigación más que la explicación o predicción. Para implementar este tipo de investigación Olabuenaga, (1999); sugiere la observación de casos concretos que buscan lo local y lo específico.

En los casos concretos se clasifica el trabajo de investigación hacia un método inductivo en donde se parte de casos particulares con participación de los actores, quienes

suministraran información y en su interpretación se tiende más hacia la acción social de los sujetos que hacia resultados. Este método de estudio de casos provee un examen intensivo y en profundidad de diversos aspectos de un mismo fenómeno, (Yin, 1984). Este trabajo aborda una forma de organización, que pretende entender la realidad, interpretándola para poder explicarla.

Aunado a la explicación anterior, Yin, (1984); expone que es un diseño particularmente adecuado en las situaciones donde es imposible separar las variables del fenómeno, en su contexto. Llegando al entendimiento comprensivo de los grupos objeto de estudio para desarrollar afirmaciones teóricas generales sobre las regularidades en la estructura y el proceso social.

Este método trata de probar relaciones más que causalidades sobre todo en los de tipo interpretativo que hacen descripciones ricas y densas del objeto de estudio a investigar a través de la interpretación de significados, normas, costumbres, valores, actitudes y opiniones, hechas a partir del desarrollo de categorías conceptuales. La abstracción y conceptualización van desde la sugerencia de las relaciones entre variables hasta la construcción de una teoría. Busca presentar la respuesta más adecuada a nuevas preguntas de manera sistemática para darle validez, (Yin, 1984).

La inducción, por medio del estudio de casos, se justifica a través de los objetivos de investigación pero lo principal es que no puede ser generalizado, no trata de probar causalidades ni generalizar descubrimientos, sino comprobar relaciones e intenta obtener una visión holística del fenómeno en forma interpretativa. Aporta la comparación cualitativa que permite el examen de conjeturas, configuraciones y coyunturas.

En este trabajo, se considera la teoría institucional como la guía para observar el comportamiento y analizar el proceso de construcción de una forma de organización de una cooperativa pesquera, como caso de estudio; que inicia sus actividades siguiendo los principios de los socialistas utópicos con una visión democrática de manejo empresarial, denominado autogestión. Es un modelo pensado para organizaciones del sector social de la economía, y es ahí donde este método inductivo será aplicado.

Estos grupos de trabajadores, del sector social, claman por la delegación de su propia tutela construyendo una forma organizacional que no ha sido suficientemente explorada bajo el análisis cualitativo a través de la construcción y reproducción de sus prácticas. El

objetivo de estas organizaciones se centra en fines de sobrevivencia más que de crecimiento y maximización, que se conducen con estructuras diferentes a las convencionales; sus actividades se realizan por costumbre y tradición más que por eficiencia y competitividad y valoran más la construcción en conjunto que la individualización.

Enfrentan retos de la práctica cotidiana y resultados específicos de su dinámica histórica por lo que es muy difícil reconciliarlas dentro de una definición común. Están incrustadas en contextos históricos, institucionales y locales que parecen escapar de la generalización. Tienen una mezcla entre mercado, Estado y sociedad civil, haciendo ineludible revelar los patrones de análisis que muestren la inmensa diversidad que las componen, sus formas de relacionarse y su arraigo a patrimonios sociales, culturales, históricos e institucionales específicos, (Moulaert, 2005).

Es por eso que como caso de estudio elegí a la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera “*Por la Justicia Social*”, ‘JS’; bajo el antecedente de que su estructura puede ubicarse dentro del modelo de autogestión descrito en el apartado teórico de esta tesis. Se agrupa dentro de organizaciones de la economía social que cumplen el papel de intermediario entre el Estado y el mercado, como respuesta a las contradicciones sociales que éste genera, (Pagés, 1979). Los siguientes criterios de selección de este caso estuvieron bajo la guía de los objetivos de investigación del apartado anterior y son los siguientes, ver Tabla 4.1:

Tabla 4.1: Caso de observación: Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera	
	Organización inscrita dentro de la economía social que practica el modelo organizacional objeto de estudio para establecer su construcción social.
Criterios de selección	Ubicada en el norte de Quintana Roo, por considerarla un área aquejada por la venida de capitales nacionales y extranjeros sede del asiento de empresas modernas representativas del capitalismo, en donde se pueda ver la práctica de organizaciones del sector social que conviven en una lógica diferente con objetivos tanto económicos como sociales.
	Inscrita en el sector pesquero ya que parte del interés de investigación también es aportar estudios sociales a temas normalmente tratados bajo perspectivas de las ciencias naturales para demostrar que la comprensión de los procesos sociales puede colaborar a la apremiada sustentabilidad del medio.

La selección se hizo a partir de un muestreo intencional y cumple con los criterios para observar el fenómeno de estudio, las siguientes son algunas razones de su elección:

- Es una organización perteneciente a la economía social, que para su formación tomó de la LGSC los principios cooperativistas para establecer sus bases constitutivas, guía de su modelo de organización.

- Está ubicada en el municipio de Isla Mujeres, Quintana Roo. Área representativa de la economía moderna capitalista a través de la inversión al turismo, y

- Cuenta con permiso de pesca de escama y concesión de una zona para extracción de especies de alto valor. Se fundó en 1981 y ha permanecido en el mercado a pesar de los cambios económicos del lugar. Practica una actividad rica en tradiciones e inmensa en una lógica local.

Además, esta cooperativa se caracteriza por la apertura y colaboración a la información para distintos proyectos a los que se le ha invitado a participar y con anterioridad he elaborado trabajos de investigación con la aprobación de la asamblea. Como pertinencia fáctica se listan los siguientes hechos:

- Se tuvieron acercamientos previos de estudio
- Su historia es joven y es posible acceder a sus socios fundadores
- Cuento con información previa de otros estudios que se pueden contrastar

4.3 El marco epistemológico: Corte cualitativo, descriptivo/ interpretativo

Se propone el método cualitativo de investigación para analizar el proceso de construcción del modelo de organización de los pescadores dentro de la economía social, y su construcción conjunta a partir del trabajo diario. Ya que permite ver más allá de los resultados financieros, contables y económicos; incrementando nuestra noción sobre el modelo o la forma en la que ellos se agrupan para la producción.

Los procesos de construcción o reconstrucción institucional obedecen más a descripciones que a medidas, por lo tanto instrumentos utilizados en análisis cuantitativos como encuestas o modelos matemáticos que contabilizan las diferentes maneras en las que la gente se inclina por una opción, categoría o cualquier otro atributo medible no son útiles para responder qué es la autogestión, cómo resuelven las separación entre propiedad, control y

apropiación, ni cómo los pescadores la construyen dentro de cooperativas y porqué estas organizaciones permanecen en Quintana Roo, (Hollway, 2000).

Es por eso que para responder a procesos, y formas organizacionales; así como al significado y razones de desarrollo de patrones se utiliza el método cualitativo. Puede ayudar a expresar también, el surgimiento de una organización y el significado del trabajo para sus integrantes. Este corte introduce una forma diferente de aproximarse a las organizaciones orientado a entenderlas más que a medirlas y en las que los investigadores como los etnógrafos, observadores participantes y entrevistadores son participantes activos, (Hollway, 2000).

Estos estudios se presentan como una reacción contra la rigidez del positivismo haciéndolos más flexibles por medio de procesos interpretativos más personales tratando de comprender la realidad, (Olabuenaga, 1999). Esta necesidad se da en los estudios centrados en la empresa y las organizaciones ya que dentro de ellas conviven hombres y mujeres con realidades más complejas y humanas que para descubrirlas se requiere de observación e interpretación de significados.

Son razones por las que se propone el estudio de caso de corte descriptivo interpretativo, cuyo foco central es la comprensión subjetiva y las percepciones de la gente, de los símbolos y de los objetos. Aunque ha sido más usado por sociólogos y antropólogos, se presenta en los estudios sobre organizaciones para enriquecer las perspectivas económicas y administrativas que sobre ellas predominan, (Olabuenaga, 1999).

4.4 El acopio de información a través de historia oral

Con el objetivo de analizar el proceso de construcción del modelo de autogestión de la SCPP 'JS', planteo la forma de acopio de información que se establece bajo la lógica de una metodología cualitativa; a través del método de estudio de caso y bajo la técnica de producción de datos de historia oral, (Sautu,1980).

El proceso está compuesto de un procedimiento, que son los pasos a seguir y de los instrumentos que sirven para recuperar la información.

La historia oral: Elegí esta técnica ya que ayuda a recuperar información de una organización en distintos momentos en el tiempo. De esta manera es posible recuperar las acciones que los pescadores han llevado a cabo desde el inicio de su operación y que han permanecido en el tiempo, esta técnica recobra información de los integrantes quienes son portadores de la historia de la organización y lo hace siguiendo las huellas del pasado.

Basada en Plano, (2003) y Barela, *et al*, (2004); establezco las siguientes características del método de historia oral:

- Los participantes, transmiten la memoria colectiva de la organización
- Los relatos pueden entrelazarse con los acontecimientos socio-históricos de ese periodo
- Permite contextualizar los relatos, sobre el pasado y desde el presente del que hablan
- Establece una secuencia de hechos y comparación con otras fuentes, así como el testimonio de distintos participantes a partir del conjunto de historias
- Comprende una serie de entrevistas y re-entrevistas, (hasta tres).

Ayuda a la reconstrucción de eventos a partir de fuentes orales en investigaciones históricas de un período de tiempo que no cuenta con mucha información, de otra fuente, (Sitton, Mehaffy & Davis Jr., 1995, en Plano, 2003). Podría agregar que cuenta la historia de los que no son parte de la élite de un lugar, que han sido apartados de la historia oficial, como es el caso de esta cooperativa cuya historia no ha sido contada a pesar de la riqueza de información y de la relación con la historia de su localidad.

Barela, *et al*, (2004); establecen de manera secuencial, tres principales etapas de producción de información:

1ª. Confección de una guía, proponen que ésta se elabore a partir de las categorías de observación, la revisión de documentación disponible y el análisis y determinación de informantes.

2ª. La recuperación, consta de entrevistas, re-entrevistas y análisis que permiten obtener un producto que surge de la desgrabación²⁹ y transcripción parcial o total del registro. La recuperación también consta de ejercicios, pláticas, foros y de proyección de videos y fotografías con los participantes, que ayuden a la activación de su memoria. Esta información

²⁹ Los autores llaman desgrabación al hecho de escuchar y dividir por secciones la entrevista y de la reordenación de una secuencia hecha por el informante

es contrastada con evidencia documental que se tiene de la organización; recortes de periódicos, informes de investigación de otros autores, cartas de los integrantes, fotografías y videos de distintas épocas y actividades.

3ª. La interpretación, ésta será abordada en la siguiente sección pero finaliza con la secuencia de producción de información y es concluyente para la aplicación del método.

A continuación se establece la aplicación de esta técnica, al caso objeto de estudio de esta tesis, dividido en dos apartados, el procedimiento de recuperación de datos y los instrumentos de recolección.

Procedimiento de recuperación de datos

La aplicación de este procedimiento al caso de estudio, puede resumirse en tres pasos: el acercamiento con la cooperativa, la elaboración de los medios de acceso y la agenda para reuniones de trabajo donde se aplican los instrumentos.

La relación con la cooperativa surgió en investigaciones previas, por medio de un sondeo que hice en Isla Mujeres en el año de 2008, sobre los problemas de los recursos del mar. Esta cooperativa permitió el acceso a su información y mostró preocupación por la actividad pesquera tanto por la escasez de los productos como del interés por continuar la actividad económica. Más adelante y después de algunas visitas e intervenciones les propuse analizar el proceso de construcción de su modelo organizacional, su respuesta fue afirmativa.

Los medios que se utilizaron para tener acceso a la cooperativa fueron: cartas oficiales de la universidad donde laboro (Anexo 1), dirigidas al presidente de la organización, llamadas telefónicas, correos electrónicos y visitas personales. Cabe mencionar que como la cooperativa está en una pequeña isla es fácil ver a sus integrantes y establecer contacto con ellos de manera informal y así acordar citas de trabajo.

Por último se elaboró una agenda de reuniones de trabajo con los pescadores en la cooperativa, donde tuve la oportunidad de aplicar los instrumentos que serán descritos en el siguiente apartado. La descripción de cada entrevistado se encuentra en el Anexo 2, con una base de datos y fotografía de cada entrevista. A las personas externas a la cooperativa, como algunos socios retirados o autoridades municipales, se les entrevistó en su casa o en un restaurante.

En la Tabla 4.2, se detallan las fechas de visitas y el propósito de cada una. Además de las visitas de trabajo, también acudí en otras ocasiones a solicitar documentos necesarios para las interpretaciones, que me fueron aportados con facilidad:

Tabla 4. 2: Agenda de trabajo de campo

Visitas	Fecha	Propósito
1 ^a	2010	Asistencia a asamblea para pedir permiso de investigar en su organización
2 ^a (seis visitas)	Del 15/02/11 al 30/04/2011	Aplicación de diagnóstico del método socioeconómico. Se elabora una primera ronda de entrevistas, (veda de langosta)
3 ^a	Verano 2013	Estancia de tres semanas para análisis y recuperación de información (temporada de langosta)

Fuente: elaboración propia con trabajo de campo

A continuación se detalla el procedimiento del método de historia oral que se complementa con los instrumentos de recolección:

Instrumentos de recolección, para reconstruir historia oral utilicé los siguientes instrumentos:

Técnicas e instrumentos de recolección y registro:

1) Observación participante: con visitas periódicas a la cooperativa participé en reuniones, asambleas y rituales, elaboré un libro diario de las actividades corrientes de cada día de los pescadores, separando por cargo o tipo de pescador. Llevé un control sistemático de la conducta rutinaria en el lugar y momento donde ocurre. Esta información sirvió para develar las prácticas, incluyendo la intención de los integrantes, la información está en el Anexo 3.

2) Las entrevistas. Se aplicaron dos tipos de entrevistas, la de historia oral y la semi estructurada. Para aplicarles la entrevista de historia oral, se hizo una selección al total de 19 pescadores: un fundador, otro que entró en segunda generación y tres pescadores más, que son los últimos que se incorporaron como socios. La entrevista consiste en activación de memoria, entrevista y re-entrevista. Las entrevistas semi-estructuradas se aplicaron a todos los socios, las preguntas guía están en el Anexo 4 Guía de entrevistas, construida con las categorías de observación y los entrevistados fueron:

Socios fundadores no activos, dos *Miguel y Rafael*

Socios fundadores activos, cinco
Socios que han sido directivos, siete
Socios que no han sido directivos, cuatro
Socios de recién incorporación, tres
Socios asalariados- Aspirantes, tres
Directivos de pesca involucrados en la llegada del cooperativismo a Quintana Roo e Isla
Mujeres, dos, *Nikita, subdelegado de pesca*, Paco, ex presidente municipal
Don René, socio de otra cooperativa.

Los informantes son pescadores socios fundadores activos y ex socios. Pescadores de recién incorporación y trabajadores de la cooperativa de otras actividades como ingenieros y auxiliares contables, así como pescadores de otras cooperativas y representantes de instituciones y autoridades de gobierno que han vivido en la localidad por más de 30 años, fecha de fundación de la cooperativa. En el Anexo 2, se encuentra la ficha de entrevistados con sus características en la base de datos en la hoja: perfiles.

3) Revisión de documentos, antes, durante y después de las entrevistas y estancia, se contó con el libro de actas, boletines de información, acervo fotográfico de socios fundadores, y demás documentos propiedad de la cooperativa, que se revisaron minuciosamente para poder obtener mejor información.

4) Recuperación de información por medio de la realización de un foro. La recuperación de las huellas del pasado para visualizar y reconstruir acciones realizadas a lo largo de 30 años;³⁰ se llevó a cabo el 1º. de agosto de 2013, en la sala de juntas de la cooperativa; asistieron siete socios, cuatro fundadores y los demás incorporados después. Se les proyectó una presentación *Power Point* con 25 fotografías seleccionadas para recuperar información, (Ver Anexo 5), Foro de recuperación Eran cuatro preguntas que debían contestar en conjunto, para cada fotografía:

¿Quiénes aparecen en la foto?

¿Qué actividad realizaban en ese momento?

¿Dónde están físicamente?

¿Recuerdan qué ocurría en esa época, en la localidad, en la cooperativa?

³⁰ A la evidencia que se puede recuperar con la memoria de los informantes por medio de distintos participantes *Giddens*, (1987); las denomina huellas mnémicas.

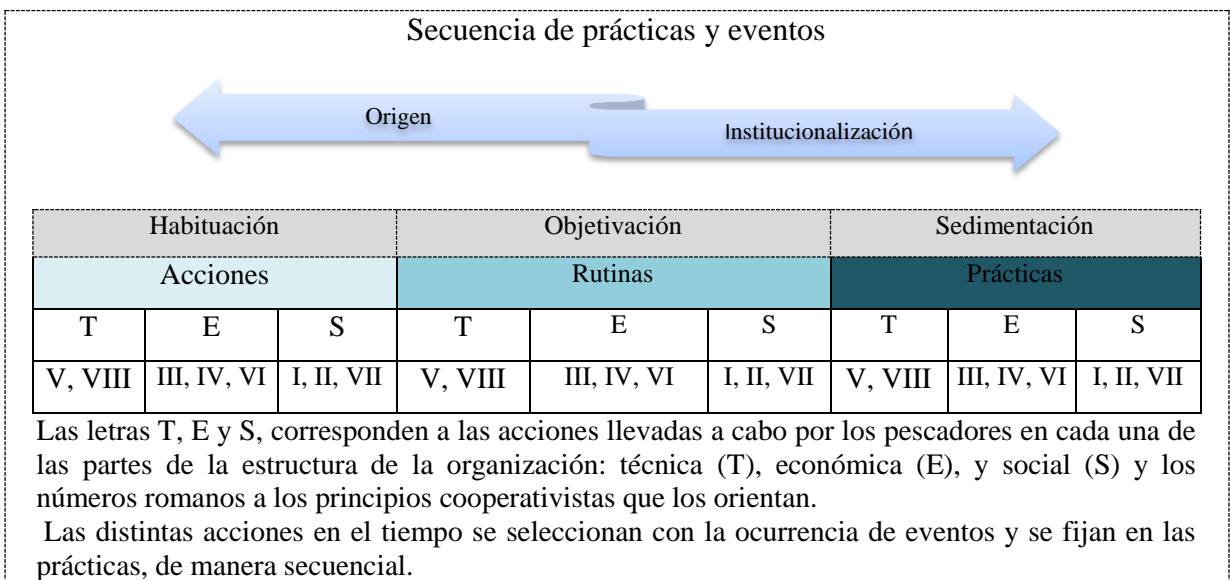
Estuve coordinando la presentación y me acompañó una estudiante de séptimo semestre de la carrera de Innovación Empresarial, de la Universidad del Caribe como parte de su servicio social tomando notas y grabando el foro.

Las fotos proyectadas fueron aportadas tanto por socios que ya no se encuentran en la cooperativa, como por algunos de los que todavía están. En la primera reunión, se les solicitó que las llevaran. Otras fotografías están en la entrada del local, se mejoraron puesto que han sido deterioradas por el sol.

5) Conversación conceptual, todos los días durante la estancia en la cooperativa tuve pláticas con los pescadores en donde pude registrar información, y aclarar y resolver dudas que quedaban de las entrevistas. Esta actividad se realizó durante tres semanas, llegando desde las 7:00 am y abandonando el lugar a las 7:00 pm, pude describir y corroborar información.

Cada una de estas técnicas sirve para recuperar información que se organiza en diferentes episodios de la historia de la cooperativa. Para guiar su registro, de manera ordenada, se relacionaron las categorías de observación, que son las acciones, las rutinas y prácticas en cada aspecto de la estructura: Técnico, social y económico; con los distintos episodios del proceso de institucionalización: habituación, objetivación y sedimentación. Como se observa en el siguiente Esquema:

Esquema 4.2: Categorías de observación



Categorías de observación

Para concluir este apartado es importante sintetizar cada episodio de la historia de la cooperativa que ocurre en distintos períodos, con su recuperación; que se hace a través de diferentes instrumentos. Después de haberlos descrito al principio de este apartado, se presenta la Tabla 4.2, que relaciona el instrumento con el episodio, que corresponde a la información obtenida para cada uno:

Tabla 4.3: Relación de episodios y técnica de recuperación para las prácticas

		Técnica de Recolección de Información: las fuentes			
		Observación	Entrevistas estructurada	semi- Revisión de documentación	Foro de reconstrucción
Episodios	Habitación	Fotografías. Recuperación de huellas del pasado	A socios de la cooperativas, fundadores actuales etc La recuperación de las huellas del pasado	Libro de actas La recuperación de las huellas del pasado	Recolección y Proyección de fotografías a socios
	Objetivación	fotografías	A socios de la cooperativas, fundadores actuales etc	Libro de actas	Recolección y Proyección de fotografías a socios
	Sedimentación	Estancia en cooperativa	Conversación conceptual	Actas actuales	Fotos actuales/contraste

Fuente: elaboración propia

Para contrarrestar los elementos espurios que pudieran afectar la calidad del diseño se realizó una presentación ante los integrantes de la organización (efecto espejo) y se recibió y documentó todo lo que dijeron respecto a su información. También se llevaron dos entrevistas de control una a un asalariado de la cooperativa objeto de estudio que trabaja en otra cooperativa del mismo giro en la localidad, y a un pescador retirado de otra cooperativa que fue miembro de los comités directivos y estuvo durante los años de formación de las cooperativas de la localidad.

Recuperada la información se da paso al análisis e interpretación que se presenta el siguiente apartado. En él se incluyen variables de investigación con instrumentos, métodos y equipos de trabajo. Se diseñan modelos con esquemas y gráficos y tablas que servirán para hacer la interpretación de la información y la develación de prácticas del modelo de organización de los pescadores de esta cooperativa.

4.5 Análisis, modelo de interpretación: “Estructura Narrativa de Mieke Bal”

Este apartado sintetiza la forma en la que se elaboró el análisis e interpretación de resultados. Se compone de tres partes, 1) el modelo que consta de unidades y de categorías; 2) el instrumento, la estructura narrativa de Mieke Bal, (1990); y 3) el procedimiento para el análisis.

El Modelo

Se compone de las unidades, que son los objetos observados sobre los que se crea el análisis de información ‘lo que se analiza’ y las categorías son aquellos conceptos que observamos y que se han desarrollado con aportaciones teóricas en los capítulos de autogestión y de institucionalismo respectivamente, son los constructos teóricos y responde a la pregunta ¿Cómo y qué analizo?

Las unidades analizadas en la cooperativa caso de estudio se listan a continuación:

- Archivo fotográfico
- Libro diario
- Notas de voz
- Base de datos de entrevistas
- Base de datos con información socioeconómica
- Bases constitutivas de la cooperativa, dos versiones
- La fuente oral como un documento más
- Análisis de material visual, presentación hecha con fotografías recolectadas de pobladores de la isla y de los mismos pescadores, son las del foro de recuperación.
- Las asambleas y reuniones

Estas unidades sirvieron de asiento de información que fue procesada y analizada por medio de las categorías que se describen en el siguiente apartado. Esta información, es

precedida por los datos socioeconómicos de la cooperativa, que serán descritos en la presentación del caso³¹.

Las Categorías de análisis: Para interpretar se ha codificado el estudio en tres tipos de categorías que agrupan el lenguaje y así resumen y permiten analizarlos.

1) La primera se refiere a las aportaciones de los socialistas utópicos, resumidas en los principios doctrinarios.

2) La segunda se explica a través del funcionamiento y estructura de la cooperativa, sobre la idea de apropiación de Weber. Estas dos categorías aportan elementos de definición y análisis del modelo de autogestión y de las características sobre propiedad, control y apropiación.

3) La tercera contiene el resultado del modelo de autogestión que será el eje por medio del cual se estructura el análisis para interpretarlo.

La Tabla 4.4 muestra en un solo esquema los supuestos sobre los que se construyeron los objetivos, descritos con anterioridad, con las categorías de análisis, resultado de la revisión teórica:

Tabla 4.4 Preguntas de investigación y categorías de análisis

Pregunta	Supuesto	Categoría de análisis
¿Cómo construyen socialmente los integrantes la cooperativa “ <i>Por la Justicia Social</i> ” su modelo de autogestión?	El modelo de autogestión es una forma de organización conducida bajo los principios doctrinarios cooperativistas que en México están contenidos en la Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC), los pescadores se basan en ellos para establecer las bases constitutivas que guían el funcionamiento de su organización. Este es el modelo normativo del que parten y que van transformando en la interacción diaria durante su jornada laboral, creando su modelo de organización.	Principios Doctrinarios
¿Cuál es la estructura organizacional de la cooperativa “ <i>Por la Justicia Social</i> ”?	La estructura organizacional de Sociedades Cooperativas constan de tres aspectos: el técnico, el social y el económico. Estos tres aspectos son realizados de manera simultánea por los miembros de la cooperativa debido al tipo de gestión autónoma que permite tanto la propiedad social como privada de los	Aspecto Estructural: Económico, Social, Técnico

³¹ Se anexa ficha de recolección de información en el apartado de datos de la base de datos en archivo Excel: Anexo 2

<p>¿Cómo construyen socialmente los integrantes de la cooperativa 'JS', las prácticas, acuerdos y episodios de su modelo de autogestión iniciado a través de bases doctrinarias?</p>	<p>medios de producción y precisa de una administración democrática para obtener beneficios tanto sociales como económicos. Sin apropiación de los servicios pero con dirección de la organización.</p>	<p>Prácticas, acuerdos y episodios</p>
<p>El modelo de autogestión se institucionaliza en cada cooperativa de producción a través de las prácticas cotidianas, que establecen los miembros en su interacción con acciones repetitivas que surgen, se comparten entre todos y se repiten de manera sistemática y permanente a través del tiempo.</p>		

Esta Tabla 4.4, ya contiene las tres categorías de análisis, representa al modelo de autogestión que puede estudiarse de manera organizacional con la combinación de tres ideas³²: el funcionamiento general de una cooperativa, la idea de apropiación y la forma de construcción. El funcionamiento toma como guía los principios doctrinarios del cooperativismo. El proceso de apropiación se divide en tres aspectos: técnicos, sociales, y económicos; se integra también la estructura de gobierno descrita por los socialistas utópicos que contempla una asamblea general y formación de comisiones y fondos. Por último la forma de analizar el proceso de construcción del modelo a través de prácticas, acuerdos y episodios. Se integran en el Esquema 4.3:

Esquema 4.3: Modelo de Autogestión



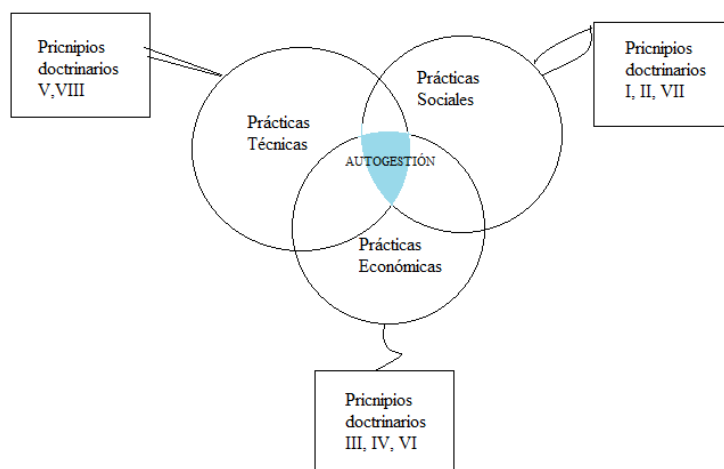
Dentro del modelo es posible relacionar los principios doctrinarios, del funcionamiento, con los aspectos de la estructura de apropiación por medio de las prácticas

³² También pueden ser tomados como niveles de análisis, el primero y segundo organizacional y el tercero individual.

que los integrantes llevan a cabo y así podemos describir sus acciones y medios que utilizan (Esquema 4.3).

Para hacer visual su relación **en un momento en el tiempo**, se presenta el Esquema 4.4, que parte del concepto de autogestión y conjuga las prácticas de la estructura organizacional con los principios doctrinarios que le corresponden, para tener un instrumento de organización de la información y punto de partida para el análisis de datos.

Esquema 4.4: Relación de las unidades de análisis en un momento en el tiempo



Sin embargo el proceso de institucionalización distingue las acciones que han permanecido en el tiempo, por lo que se utiliza la Tabla 4.5, en tres episodios diferentes, para establecer una secuencia: 1) habituación, que es cuando surgen las acciones; 2) objetivación, reproducción por medio de mecanismos; y 3) sedimentación, lo que las convierte en prácticas. Este Esquema ayuda a distinguir las prácticas económicas, sociales y técnicas y a enriquecer el modelo de organización que ha llevado una organización a lo largo de 30 años.

A cada una de estas categorías en el tiempo se les redactan preguntas particulares de investigación, que ayuden a la obtención de información y son una guía para la interpretación. Se muestran en la tabla 4.5:

Tabla 4.5 Las prácticas en el tiempo

		Aspectos de la estructura organizacional ³³		
		Técnico	Social	Económico
Episodios	Habitación	¿Cuáles son las acciones técnicas que se llevaban a cabo desde el surgimiento de la cooperativa?	¿Cuáles son las acciones sociales que se llevaban a cabo desde el surgimiento de la cooperativa?	¿Cuáles son las acciones económicas que se llevaban a cabo desde el surgimiento de la cooperativa?
	Objetivación	¿Cuáles son los mecanismos que permiten la reproducción de acciones sociales en la cooperativa?	¿Cuáles son los mecanismos que permiten la reproducción de acciones sociales en la cooperativa?	¿Cuáles son los mecanismos que permiten la reproducción de acciones económicas en la cooperativa?
		¿Cuáles son las acciones técnicas que repitieron en el tiempo en la cooperativa?	¿Cuáles son las acciones sociales que repitieron en el tiempo en la cooperativa?	¿Cuáles son las acciones económicas que repitieron en el tiempo en la cooperativa?
	Sedimentación	¿Cuáles son las acciones técnicas que se llevaban a cabo desde el surgimiento de la cooperativa y han permanecido en el tiempo?	¿Cuáles son las acciones sociales que se llevaban a cabo desde el surgimiento de la cooperativa y han permanecido en el tiempo?	¿Cuáles son las acciones económicas que se llevaban a cabo desde el surgimiento de la cooperativa y han permanecido en el tiempo?

Fuente, elaboración propia

Para la parte de habitación se observan las acciones, en la objetivación las acciones y los medios utilizados como mecanismos de reproducción. Finalmente las prácticas que han institucionalizado serán las acciones que han permanecido en el tiempo, episodio de sedimentación.

A través de la relación entre principio doctrinario, aspecto estructural y episodio de institucionalización, se define el modelo de autogestión, que puede observarse conceptualmente en los Esquemas 4.3, 4.4 y temporalmente en la tabla 4.5. Estos Esquemas fueron la base para la estructura de las entrevistas que se utilizaron para recolectar información. Para la interpretación, que se hace después de la recuperación y análisis de la información; se usó la estructura narrativa de *Mieke Bal*, ayuda al análisis e interpretación de narraciones a través de estructuras en el tiempo y por sucesos y actores.

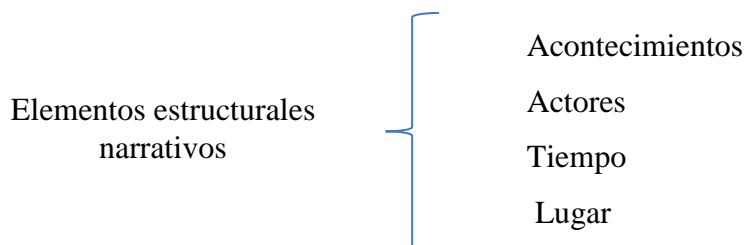
³³ La interacción de estos tres aspectos forman “lo organizacional”

1) Instrumentos de Análisis e interpretación

El Plan de análisis de la información toma la teoría narrativa de Mieke Bal, 1990; como guía de interpretación. La autora propone el proceso de ordenación de una historia por medio de la cual es posible analizar las entrevistas obtenidas en el trabajo de campo. Establecidos los campos de observación y recolectada y organizada la información, se plantea la forma de develar las prácticas de los pescadores que en conjunto crean la forma de organización de la cooperativa.

Las prácticas que han institucionalizado los pescadores y el trayecto que han seguido sus acciones, pueden develarse por medio de sus relatos al descomponer en diferentes partes, una historia contada, ya que ésta aporta elementos de la vida cotidiana. Así, la narrativa de *Mieke Bal*, será usada para develar las prácticas de los pescadores.

Según la estructura aportada por *Bal* para narraciones, éstas son historias contadas con lenguaje que se forman a través de fábulas ordenadas. Se eligió esta estructura narrativa porque incluye para su análisis, el tiempo y su descomposición en fases. De esta forma es posible extraer, con datos recolectados por la historia oral, acciones a través del tiempo:



Los acontecimientos, son distintas etapas por las que ha pasado la cooperativa ‘transición de un estado a otro que causan o experimentan actores’ y se identifican a través de las frases en el texto que los representa, se limita ante tres aspectos: **el cambio, la elección y la confrontación:**

1º. Cambio: es un cambio que sucede dentro del relato y contesta a la pregunta ¿para qué se realiza esta acción, en el relato? Denota la intención que puede estar implícita o explícita. Este criterio se divide en una secuencia que incluye: la acción previa, la interrupción y la consecuencia. Para el cambio, se puede partir de frases con verbos que evidencian una secuencia de acontecimientos aunque no estén explícitos, hay una interrupción, una acción previa y una consecuencia, **esto forma una secuencia o acontecimiento**, que nos ubica en la

historia de una forma de organización, en este caso de las tres características de una cooperativa: técnica, social y económica; solo en una serie adquieren significado los acontecimientos.

2°. Elección: este criterio responde ¿Por qué se elige este acontecimiento, para ser relatado? Da las razones de incluirlo en el texto narrativo que formará las prácticas y procesos. Hay acontecimientos funcionales y no funcionales, los primeros presentan una elección entre dos posibilidades, llevan a cabo esta elección o revelan sus resultados, se trata de seleccionar aquellos acontecimientos que influyan en el desenlace de la historia, aunque todos tengan algún significado, no todos tienen funcionalidad, y

3°. Confrontación: ¿Quiénes son los que se enfrentan en esta actividad, en el acontecimiento? El tercer criterio la confrontación: *Bal*, retoma a *Hendricks* al encontrar que la estructura de la fábula se determina por confrontación. Es posible si se considera a los actores como formando dos grupos contrastados, sin permanecer constante, cada fase o acontecimiento funcional tendrá tres componentes: dos actores y una acción, dos argumentos y un predicado o dos objetos y un proceso. Dos componentes nominales y uno verbal.

‘Los verbos desear y tener indican intención y se usan como abstracciones de las conexiones intencionales entre elementos’ (*Bal*, 1990) y estos acontecimientos comprenden de manera sucesiva –es decir tienen un orden y sucesión- las diferentes etapas por las que ha transitado la cooperativa que se agrupan en tres grandes etapas y en cada una ellas se distinguen las acciones de los socios en técnicas, sociales y económicas.

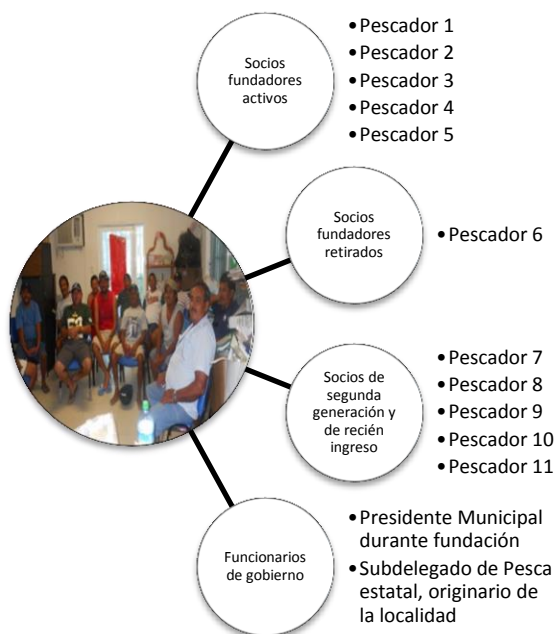
Los actores son quienes llevan a cabo los acontecimientos y las intenciones ayudan a develar los tipos de prácticas si son técnicas, económicas o sociales. Los actores pueden ser sujetos y también objeto, éstos son las intenciones, sujetos, poder, posesiones, riqueza... un aumento de sueldo, etc. La relación a través de la intención, entre el actor y su objetivo. El lugar es, el espacio donde ocurren los acontecimientos.

El procedimiento metodológico

En esta sección expongo el proceso sistemático por el que se llega, de la recolección de la información al establecimiento de las prácticas cotidianas de los pescadores, todas éstas

forman en conjunto la forma en la que se organizan. De todas las entrevistas realizadas se seleccionaron trece para analizar, ver Esquema 4.5:

Esquema 4.5 entrevistas seleccionadas



Las razones de selección se basaron en la duración y contenido de la entrevista así como en la saturación de información, traté de tener narraciones de pescadores integrados en diferentes épocas para construir los cambios por práctica y principio doctrinario y llegar a la develación de las prácticas que permanecen.

Las entrevistas se transcribieron y guardaron en archivo Word y se agruparon en una carpeta electrónica. Después se diseñó un archivo de Excel que ayudó a extraer la información, para cada una de las entrevistas se creó una hoja de cálculo en la que se pudo redactar texto, todo se encuentra en el Anexo 2.

Los elementos de la estructura de *Bal*, permiten ordenar la información extrayendo los acontecimientos funcionales de las narrativas utilizando el tiempo a través de la secuencia de los acontecimientos. Dando paso a un diseño para la disposición de las entrevistas que se sistematizó siguiendo estos pasos:

1. Determinación la situación inicial
2. Definición de los acontecimientos probando que son el cambio, la elección y la confrontación

3. Designación de los actores en cada acontecimiento
4. Redacción de la elección, la confrontación y la intención del cambio

La información se registró en hojas de cálculo, una para cada entrevista, en la figura siguiente se muestra un ejemplo del diseño, que ayudó a iniciar el análisis y a ordenar la información:

Pescador: Dionisio							
Acontecimientos: Del 19 al 29							
Acontecimiento función: ¿Para qué se realiza?							
	Cambio:	19			20	21	...
Secuencia	Acción previa	19. explotaban a los pescadores, yo en Caribe después la Patria. El dirigente era un gran líder que nunca se quitaba. Le pagaba al poder para respaldo se volvió una bronca, el gobernador era Martínez Ross, compadre de los Magaña; cuando iba a salir entró Pedro Joaquín Codwell, nos explotaban, No decían a cómo lo vendían, nos pagan a kilo y vendían a libra y a dólares.					
	Interrupción	19.se formó un grupo peleamos el registro, duró como un año,					
	Consecuencia	19. Primero la fundamos, así fue cuando ganó Pedro J. Codwell nos dio otro registro “unión y fuerza”. Pero Pedro Joaquín Codwell no quiso y nos propusieron “Por la Justicia Social”, así podríamos administrar la cooperativa “Los verdaderos obreros del mar”,					
	Elección	19. consiguen registro de nueva cooperativa, pasan de pescadores explotados a administrar su nueva cooperativa					
	Confrontación	pescadores en movimiento	vs	gobierno y candidato a gubernatura			
	Actores	pescadores en movimiento, líder cooperativa vieja, gobierno					
	Intención	participar en la administración de la cooperativa y en la fijación del precio					

En total se registraron 178 acontecimientos, cada uno se identificó con un mismo número para los elementos del criterio cambio, necesario para reagrupar posteriormente la información. Para mayor detalle y visualización de esta información puede verse el Anexo 6.

Registrada en la base de datos toda la información por entrevista, se siguen estos pasos:

5. Establecer en cada ciclo las relaciones de causalidad: esto se hace reagrupando la información en los tres elementos de la secuencia del cambio y se tendrá una hoja con todas las acciones previas, otra con todas las interrupciones y otra más con todas las consecuencias
6. Hacer la secuencia, ordenar cronológica y temáticamente, con este paso se creó el proceso de institucionalización

Para el paso 5 se tomaron las frases y explicaciones de cada entrevista y se reagruparon conservando el número inicial que se les asignó, para luego poder ordenarla por etapa. En la siguiente figura se muestra el diseño de una de las hojas, los colores³⁴ corresponden al tipo de aspecto estructural con el que se reagruparán en la próxima etapa. El archivo original también está en el Anexo 6: Azul para el económico, Rosa para el social y Verde para el técnico, (éstas son las categorías).

Acción		
1. por iniciativa de <u>otras</u> personas se hace un movimiento	26. Tuvimos buenos líderes ellos nos abrieron los ojos, dijeron nos estaban robando, fue cuando nos organizamos. Los cordeleros de cordemex nos apoyaron para derrocar a los Magaña	30. un grupo de personas como en el caso de Rafael Burgos, tu tío Miguel Povedano, otro que le dicen Mulix que no recuerdo como se llama liderearon el reformar la cooperativa P yP, este grupo de gentes, además también los hermanos Ávila, les dicen los chays eeste.. ¿quién más? Bueno eran varios; decidieron luchar
2. "Algo" tenía que hacerse. Aquí hay conciencia de la situación que interrumpe el trabajo	19.se formó un grupo peleamos el registro, duró como un año,	32. ruptura con la cooperativa anterior
3. Consiguen permiso para crear nueva cooperativa	29. ese año era puro ceviche y chela y de ahí a tomar	
3.2 conocer Ley de cooperativas, bases constitutivas que el socio lea		
4.La gente no trabajaba, si hay muchos la gente no trabaja		
5. los empleados que entraron... el socio que no trabaja pa fuera		
6. el cobro de los administrativos		
7. cuidar a la coooperativa, mercado para vender-tentación-	34. el crecimiento en la demanda de productos y el mercado para langosta y mero, que es lo que pescan	45. "el gobierno tiene la culpa, se politiza y ahí truena todo", A raíz de Cancún – ahí se compra todo- las especies de todas formas, ahí se las compran, no están educados. a raíz del mercado
8. se modificó la ley en lugar de permisos concesiones	13.cambio de ley, se otorga concesión a la cooperativa para una parte del litoral	17. se dejó de hacer deporte, cambio la ley, falta de tiempo
9. renuncia directiva y entran socios con mañas	22. los directivos nos hicieron un fraude se repartieron el dinero, a uno no le gustó la acción y se lo dijo al otro y comprobó y como era "hermano" y le quemaba la mano y así fue	36. cooperativas cooptadas por autoridades y líderes. Por unos pesos que dan por fuera y se olvidan que eso fortalece la cooperativa, no ayuda, sino hay fondos no hay para todos, necesario para continuar
10. reflexión de los socios acerca de cómo fundaron y asamblea rápidamente para nueva administración		
12.escasez de producto	86. Como la pesca ya no es muy abundante	93. Cuando inicio la cooperativa yo me iba de lunes a viernes, sabado, traíamos 300 kilos de cola, 250 kilos cuando nos iba más. – En una semana?. – En una semana y trabajábamos entre dos nada más.
13. Iquienes consiguen permiso de langosta (por lancha)-de la parte no concesionada por cooperativas- la comparten la misma clave por ejemplo con otras 10 lanchas, en un acto de furtividad disfrazado	47. con tal de que les den algo de dinero, los aceptan	
14. reunión de trabajo para fijar precios o informar precio negociado	21. una reunión y nos ponemos de acuerdo	154. porque a veces hay reuniones y te avisa. A veces va de viaje y cuando regresa avisa, "sabes que hay reunión",

³⁴ La elección de los colores solamente se asignó siguiendo el significado que algunos psicólogos les dan.

El paso 6, el más complejo de todos, involucró la construcción del proceso de institucionalización. Para establecer las etapas, primero se relata la situación inicial que hacen los pescadores. Después se hace una analogía en la que se agruparon las acciones previas, como nuevos acuerdos, registrándose en la habituación; los movimientos hacia estatus más permanentes se registraron como la interrupción de acciones, en la objetivación; y por último las consecuencias en la etapa de sedimentación, puede verse esta secuencia en la Tabla 4.6.

Tabla 4.6: Secuencia de institucionalización

	Habitualización	Objetivación	Sedimentación
Situación Inicial	<i>nuevos acuerdos estructurales en respuesta a un problema</i>	<i>movimiento hacia un estatus más permanente y generalizado</i>	<i>continuidad histórica de la estructura a través de la sobrevivencia de generaciones de miembros</i>
	acciones previas	interrupción de acciones	consecuencias

La tabla 4.6, se agregó a la Tabla 2.5, descrita en el capítulo 2 de autogestión y se obtuvo un diseño en Excel que permitió registrar, las frases agrupadas en acciones de acontecimientos, a etapas de institucionalización. En cada cuadro se registraron varias acciones tomadas de diversas entrevistas (conservando el número de registro), para tener la información que después se usaría en la redacción de las prácticas organizacionales. El uso de los números en cada frase fue muy útil para reagrupar la información.

Tabla 4.7: Diseño de registro de frases

Práctica	Principio	Etapa		
		Habitualización	Objetivación	Sedimentación
Técnica	V			
	VIII			
Social	I			
	II			
	VII			
Económica	III			
	IV			
	VI			

El esquema de Excel se muestra a continuación y al igual que los demás modelos están en el Anexo 6:

		Situación previa	proceso previo de la secuencia		prácticas actuales y los dos pasos anteriores la forma en que llegaron	Práctica
			Habitualización	Objetivación	Sedimentación	Tema
			nuevos acuerdos estructurales en respuesta a un problema	movimiento hacia un estatus más permanente y generalizado	continuidad histórica de la estructura a través de la sobrevivencia de generaciones de miembros	
Económicas III, IV, VI	IV		6. Los administrativos son un bien para la cooperativa realizan trabajo simultáneo, entre ir a pescar y estar en la cooperativa y se rotan cada 4 años	6. Se implementa el cobro-pago de los administrativos, para que estén al tanto cuando todos salen	6. Todo para todos, el beneficio directo para el pescador: El administrativo en turno cobra un salario la semana que le toca vigilar, no sale a pescar o lo hace en raras ocasiones dejando al recepcionista a cargo	vigilancia de la directiva, es una actividad rotativa semanal para los 4 directivos en turno SUELDO VIGILANCIA
	IV		34. creo que primero se la vendían a productos pesqueros mexicanos está en las actas en situación inicial a empacadora	34. el crecimiento en la demanda de productos y el mercado para langosta y mero, que es lo que pescan	34. La venta de productos se hace en Cancún, no es necesario explorar otros mercados ya que la demanda es tan grande que la producción local no logra abastecerla	Venta de producto, exportación indirecta Cancún, todos sus productos. ¿Estructura de Mercado después del monopsonio? MERCADO
	III		36. Se inicia con la aportación de los socios	36. cooperativas coptadas por autoridades y líderes. Por unos pesos que dan por fuera y se olvidan que eso fortalece la cooperativa, no ayuda, sino hay fondos no hay para todos, necesario para continuar	36. La cooperativa se forma de la aportación del trabajo de todos de todos y de los fondos 14. a partir del precio se desglosa el porcentaje por kilo para gastos de administración, remanentes, federación, cámara y pescador.	porcentaje de APORTACIÓN PERMANENTE de los socios a las cooperativas

Se utilizó cada uno de los principios doctrinarios, delimitados a un aspecto estructural, para poder agrupar la información bajo una lógica coherente de las actividades que realizan los pescadores y ya agrupadas, se clasificaron por temas, según la intención de cada una de las frases. Esto permitió ponerle un título a cada tipo de acción que al encontrarse que se repite en el tiempo, se convirtieron en las prácticas organizacionales. En esta hoja de cálculo es posible ver las prácticas económicas y el color azul por medio del cual se agruparon, distribuyéndose por principio. El tema que resultó al reagruparlas se asignó según las actividades que llevan a cabo, que se han institucionalizado y así se presentan en el capítulo de análisis y presentación de resultados.

El orden cronológico de los acontecimientos tuvo que revisarse en el libro de actas porque los pescadores a veces no evocaban el tiempo en el que ocurrieron los hechos, también se complementó información de las entrevistas y recíprocamente del libro con las entrevistas. La duración de los acontecimientos es muy variada, no encontrándose un patrón, se desechó como relevante para el análisis de la información, además de que hay acontecimientos que

aunque no tardan en duración provocan cambios significativos en la historia de la organización.

Las intenciones de los acontecimientos y algunos detalles de las entrevistas fueron completados con las aportaciones surgidas en el foro de reconstrucción. Éste permitió, sobre todo, que los pescadores construyeran en conjunto relatos que en algunos casos no coincidían en las entrevistas individuales. También sirvió para detallar eventos omitidos o mencionados de manera intrascendente en las entrevistas.

El último paso de la sistematización es:

7. Identificar los procesos de mejoría o deterioro. Estos procesos permiten reagrupar la información analizada, una vez que se ha reconstruido el proceso de institucionalización y se han develado las prácticas; sirve para contar la historia de la cooperativa de una manera general, condensando las partes, o sea, las categorías en las que fue descompuesta para el análisis, esto se hizo para el conjunto de información.

Este paso se forma con las relaciones que establecen la secuencia de una fábula, que conectan los acontecimientos, que si no están explícitas en el texto -las relaciones entre acontecimientos - pueden intercalarse o pueden sucederse, es decir seguir la secuencia como una consecuencia lógica para formar un ciclo. El ciclo narrativo, que se menciona hasta ahora, ayuda a identificar cada etapa de la historia de la cooperativa, mediante los procesos.

Cada proceso de mejoría o deterioro constituyen un ciclo narrativo, se forman intercalando acontecimientos importantes entre los cotidianos y banales y para dar inicio a esta formación primero se debe identificar la situación inicial, que será siempre un estado de deficiencia en el que uno o más actores quieren introducir cambios.

El trabajo de reagrupación puede ser complejo si no se ha sistematizado la información. Para extraer, agrupar y reagrupar información hay muchos recursos que los investigadores podemos utilizar de acuerdo a nuestras habilidades. En este trabajo se usaron los números, los colores, las hojas de cálculo, los comandos de búsqueda de Excel y la inserción de tablas.

Los colores, por ejemplo, por medio de los cuales se agruparon los aspectos estructurales, facilitaron la tarea de unir aspectos por clase de actividad. Los números asignados a cada acción permitieron dar seguimiento por secuencia y actividad y porque cuando son reagrupadas, en algunas ocasiones, quedan fuera de contexto y así es fácil rastrearlas. También se usó el buscador de palabras para encontrar consecuencia o establecer acciones en los temas o etapas de la institucionalización. Ya obtenidas e identificadas las prácticas y los procesos se utilizó la Tabla 4.8, para redactar la historia de la cooperativa a través del proceso de institucionalización:

Tabla 4.8: Estrategia de integración de información

procesos de mejoría	procesos de deterioro
El cumplimiento de la tarea	El tropiezo
La intervención de aliados	La creación de un deber
La eliminación de oponentes	El sacrificio
La negociación	El ataque soportado
El ataque	El castigo soportado
La satisfacción	

Fuente: elaboración propia, con base en Bal, (1990).

Por último se utiliza para encadenar la serie de acontecimientos clasificándolos como si fuera un período de la historia de la cooperativa, por ejemplo **el cumplimiento de la tarea** es una etapa formada a través de acontecimientos y detalla una parte de la historia. Esta reagrupación ayuda a ver la forma en la que han llevado a cabo su modelo de organización. En el siguiente capítulo, en la redacción del caso de estudio se utilizan todos estos Esquemas para develar las prácticas de manera empírica.

La evaluación del estudio que sirve para validar la investigación se incluye en el Anexo 7. Es una prueba del cuidado con el que se elaboró esta tesis, siguiendo el protocolo para investigaciones cualitativas bajo el método científico.

Capítulo 5. Estudio de Caso: Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera, *‘Por la Justicia Social’, (‘JS’)*

Introducción

En este capítulo se presentan los resultados y el análisis del caso de estudio. Está dividido en tres secciones, en la primera se hace un contexto de la localidad donde se encuentra la cooperativa, ya que el medio ambiente es parte de la vida de los pescadores y lugar de obtención de recursos. Después, en la segunda, se describen datos socioeconómicos y generales de la organización de estudio, la sociedad cooperativa de producción pesquera ‘JS’.

En la tercera sección se presentan los resultados del trabajo de campo y el análisis del proceso de construcción del modelo de autogestión con la información obtenida. Esta sección consta de cinco subtemas:

1) La descripción de la situación inicial del proceso de institucionalización, como marco del modelo organizacional y de la develación de prácticas.

2) Se da respuesta a la pregunta de investigación por medio del análisis del proceso de construcción.

3) En este se aborda la interpretación de las prácticas organizacionales.

4) Se describe el análisis del proceso de construcción que rescata al final de la exposición, los procesos organizacionales de la cooperativa: el técnico, el económico y el social.

5) Para complementar estos procesos se elaboran los eventos organizacionales que se dividen en ‘procesos de mejoría y deterioro’ y, concluye este apartado con la presentación de una tabla donde se detallan: eventos, actores y mecanismos de reproducción.

Con esto concluye este capítulo, en el siguiente se presentan los principales hallazgos y resultados tanto empíricos como teórico-metodológicos y se describen las relaciones con las que los socios establecen propiedad, control y apropiación, y que están

vinculadas a la estructura de la organización. Esto permite comparar el modelo de autogestión normativo con el interpretado de la cooperativa 'JS'.

5.1 Breve Historia: la pesca en Isla Mujeres



Foto 5.1, la imagen satelital de Isla Mujeres, dimensión 7.5 km de largo por 1 km en su parte más ancha

Mapa 5.1, Ubicación en el Mar Caribe

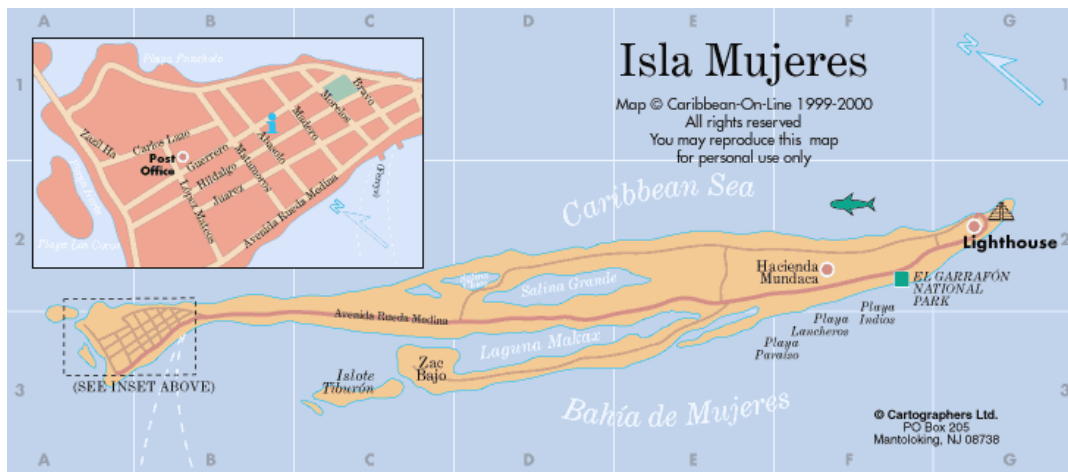


Foto 5.2, Archivo, *Recuerdos de Isla Mujeres*, pobladores llegando de viaje. Fue tomada antes de 1980.

Foto 5.3: Playas y lanchas de pescadores en los ochentas



Foto 5.4: muelle fiscal en los noventas



Isla Mujeres, el lugar donde se encuentra la cooperativa, fue en sus orígenes una comunidad de pescadores que se dedicaba a la pesca de tortugas, especies de escama, la copra y la sal:

“... lo que dejaba era la tortuga viva, embarcaciones de Tampa se las llevaban viva, pescado salado a Yucatán y Veracruz, para consumo nacional. De la copra también se vivía, ..., las salinas, en aquella época se producía bastante sal, la almacenaban para todo el año y algunos sacaban más, vendían intercambiaban con los barcos pesqueros cubanos.” (Francisco Smith, presidente municipal 1978-81)

La langosta era una actividad extra para los pescadores, “de chavito se pescaba y salaba la langosta, los barcos que iban hasta Veracruz se la llevaban, era un ingreso extra”, (Francisco Smith, presidente municipal 1978-81). Posteriormente ocurren algunos eventos importantes, que fomentan la pesca de especies de alto valor en la isla, como la langosta y el camarón:

- El funcionamiento de la energía eléctrica, que permite que los productos del mar sean congelados y que puedan conservarse por más tiempo y empacarse para su exportación,
- El inicio de la construcción de la carretera de Puerto Juárez- Mérida que se concluye en 1958, y
- La Ley General de Pesca que da a las cooperativas la exclusividad de la explotación de especies de alto valor y en peligro de extinción.

La posibilidad de congelar el producto mejora su comercialización y ocasiona el consecuente incremento de explotación. Así, surge en esas décadas la empacadora Romeo, empresa local, única compradora del producto a los pescadores, que exportaba a diferentes partes del mundo. El primer presidente municipal de la localidad menciona en las crónicas:

”El problema principal en esos tiempos era la comercialización de los productos. La empacadora *Romeo* vino a resolver por muchos años ese que sigue siendo el talón de Aquiles de la pesca...había tanto camarón que se tiraba al mar porque no había quien lo comprara, ...” (Ariel Magaña, crónicas de Isla Mujeres, por Fidel Villanueva Madrid)

La exportación del producto abre un campo de comercialización más amplio del que se tenía, que desde los años cincuenta consistió en intercambio de especies saladas a los barcos cubanos y centroamericanos que atracaban a la Isla y que intercambiaban por otros productos industrializados. El producto salado también se llevaba a Mérida y este envío continuó aun cuando ya se podía congelar. Esta carretera Mérida-Puerto Juárez, influyó en la actividad pesquera no sólo para la comercialización sino también para el arribo de pescadores de otros destinos locales haciendo viable su tránsito a la ínsula.

La ley General de Pesca vigente de 1937 a 1992, decretó el derecho reservado a las cooperativas pesqueras para capturar especies de alto valor como la langosta³⁵. Esto abre en Quintana Roo de 1934 a 1974 una etapa de formación, desarrollo y decadencia de cooperativas. Aunque las primeras cooperativas en el estado fueron de producción chicleras y apícolas, en 1960 resurgen las pesqueras, que hasta los setentas tuvieron auge, disminuido por el inicio de la actividad turística para la zona norte en el estado, (Reyes, 2009).

El modelo cooperativo del territorio de Quintana Roo, se convirtió en el eje de la vida económica de la entidad integrando extractores de chicle, explotadores de maderas preciosas, productores de Copra, pescadores, costureras, albañiles, alijadores, transportistas, panaderos y zapateros. Era tan importante el movimiento cooperativista que quien era nombrado gobernador también era presidente de la federación porque así controlaba la organización financiera y administrativa de la mayoría de trabajadores; podría decirse que eran organizaciones públicas presididas por un funcionario y no por ciudadanos independientes, lo que las volvía una dependencia de gobierno, más que en una organización autogestora. Este antecedente es relevante para entender la lógica en la que se forman y operan las cooperativas

³⁵ Jaime González-Cano *CRIP - Puerto Morelos Instituto Nacional de la Pesca*

actuales que aunque consiguen cierta productividad económica buscan recursos estatales como parte de sus prácticas y forma de sobrevivencia, (Reyes, 2009).

A partir de 1960, con el declive de la actividad chiclera y maderera se emprende un programa de fomento cooperativo tomando al mar como fuente de recursos marinos comestibles para su explotación y comercialización en el mercado internacional.

Con estas condiciones en el estado en 1956 se funda en Isla Mujeres la primera cooperativa³⁶ de producción con el nombre '*Cooperativa Caribe*' que en un principio recibió el nombre de '*Pescadores del Caribe*' y era de consumo no de producción. Hasta 1960 se dedicaba a la extracción de especies de escama, tortuga, tiburón y esponja. Avanzados los años sesentas y durante los setentas, predominó la pesca de camarón y langosta. Esta actividad era, además del comercio incipiente y el turismo ocasional y de aventura, la única actividad desarrollada en el lugar.

La organización de los pescadores en cooperativas permitió mejorar el precio de las especies de alto valor, lo hicieron con el fomento del gobierno que regulaba los precios. Ya para finales de los años setenta los pescadores sólo tenían la opción de trabajar en dos cooperativas: '*La Caribe*' y '*La Patria y Progreso*'.

Para la década de los ochentas se registran cambios en la actividad pesquera. El principal evento es que se agrega al proyecto cooperativo, el proyecto turístico y cultural de Cancún que necesitó de recursos. Aquellos recursos destinados normalmente a las cooperativas, se canalizaron para el naciente proyecto, esto ocurrió durante el gobierno de Días Ordaz, (Reyes, 2009).

De esta manera las actividades primarias decaen a mitad de los setentas por el auge del turismo que fomenta las actividades enfocadas al servicio. Se puede apreciar la disminución en la participación económica a través de la contribución al PIB estatal que comienza a descender a partir de 1975, (Lozano y Olivares, 2006).

El paso de este evento estuvo acompañado de decisiones administrativas territoriales como que en 1974, Quintana Roo deja de ser territorio federal y se convierte en estado. Las delegaciones toman la forma administrativa de municipio y se crean otros nuevos como es el caso de Benito Juárez, donde está ubicada la ciudad de Cancún fundada en el mismo año, pasa algo similar con Isla Mujeres que se convierte en municipio.

³⁶ Su fundador, Sr. Ausencio Magaña Rodríguez

Se edifica una ciudad turística, frente a la isla, que permite la llegada de miles de turistas y con esto la creación de hoteles y restaurantes. Los pescadores ahora pueden vender sus productos a un mejor precio sin necesidad de exportación. El incremento de demanda local hace que los pescadores incrementen los volúmenes de pesca para ofrecer a Cancún, que a través de los intermediarios compran todo tipo de productos del mar para surtir al número creciente de hoteles y restaurantes.

Los volúmenes de pesca se incrementan en los ochentas y hay una clara caída de recursos a finales de la década. Los pescadores la atribuyen al huracán Gilberto, “era época de bonanza natural por abundancia del recurso que cambió con el huracán sobre todo porque se removió el subsuelo destruyó, deterioró el fondo”, (*Pescador isleño, 2013*). También lo atribuyen a la draga del mar para el relleno de playas, al cambio climático y desde luego al incremento de la demanda por la actividad turística que fomenta la extracción en volúmenes mayores y en condiciones de furtividad:

“Que trajeron la draga y se llevaron mucha arena. No creas que es un área pequeña, es un área grandísima que abarcó y dicen unos que posiblemente abrieron, yo no lo creo pero posiblemente abrieron, los pozos donde está el agua fría, no, ahí aparte,..., metieron red y la red ahuyenta el pescado, acaba con todo”, (*Balón, Pescador isleño, 2013*).

Esta era la situación pesquera y económica existente en Isla Mujeres en 1981, año en el que se fundó la cooperativa ‘JS’. Puede decirse que es una época de transición en la que cobra auge la actividad turística en la zona norte del estado de Quintana Roo, y disminuye la actividad pesquera de la zona.

5.2 Datos generales y socioeconómicos de la organización

Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera ‘JS’

En 1981, aún con la pesca en bonanza se funda esta cooperativa que ya había iniciado sus actividades de manera informal dos años antes. Actualmente está integrada por 19 socios y 34 asalariados o aspirantes, cuyas funciones consisten en actividades productivas propias de la pesca, en especial la extracción de langosta; comercialización de productos del mar; y las directivas de sus órganos de gobierno.

Su actividad principal es la captura de escama, langosta y en menor medida pulpo. Entre la diversidad de especies de escama se enfocan a: mero, boquinete, pargo, coronado,

sierra. Los pescadores respetan los períodos de veda de las especies y solo pescan en los periodos permitidos para cada especie.

Su característica esencial es que se encuentran en la zona turística del estado de Quintana Roo en el municipio de Isla Mujeres que tiene una población de alrededor de 16,203³⁷ habitantes³⁸. La importancia del estudio de esta cooperativa recae en tres aspectos: 1) su origen, ya que se crea a partir de un movimiento social; 2) su dinámica económica productiva, debido al turismo y 3) el hecho de ser la única cooperativa con concesión³⁹ de extracción de langosta en esta zona. Esta concesión la obtuvo al realizar los trámites correspondientes que el cambio de ley de pesca de 1992⁴⁰ contemplaba. Las demás cooperativas de la zona obtienen permisos para pescar en esta misma área concesionada del litoral. Los permisos se obtienen a través de la Secretaría de Pesca.

Antes del cambio de Ley de Pesca, el área de extracción de langosta era para todas las cooperativas. El cambio de ley liberó el área para quien solicitara la concesión y fueron los pescadores de la cooperativa 'JS' quienes la solicitaron, fue otorgada para una parte del litoral. Hay otra parte que aún sigue libre de concesión, ésta puede ser solicitada por cualquier particular.

Esta concesión es sobre el área de Isla mujeres, (norte). El estado de Quintana Roo, se divide en tres áreas de pesca que son: norte, centro y sur; las cuales son usadas simplemente con fines administrativos. A lo largo de esta zona se practica la extracción de langosta que requiere que CONAPESCA⁴¹ otorgue una concesión, ya que es la institución

³⁷ Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010. Quintana Roo/Población/Población total por municipio y edad desplegada según sexo.

³⁸ Según proyección de COESPO, basado en el censo de 2010 se proyecta para el 2013 una población de 18, 113 habitantes. COESPO Proyecciones de población para el 2013 <http://coespo.qroo.gob.mx/portal/NotasDemograficas/NotaDemograficaEnero2013.pdf>

³⁹ Hay una diferencia entre concesión y permiso. La concesión es sobre un área del litoral, donde se puede extraer una especie y el permiso son las claves de matrículas de embarcaciones autorizadas para la extracción. Para extraer langosta es necesario contar con el consentimiento de quien tienen la concesión y el permiso de pesca con embarcación matriculada ante la Secretaría de Pesca.

⁴⁰ En 1992 con el cambio de la ley de pesca se libera el área de especies de alto valor que anteriormente eran exclusivas de las cooperativas. A partir del cambio de ley, puede solicitar concesión de un área y permiso cualquier particular.

⁴¹ Comisión Nacional de Acuacultura y Pesca

encargada de autorizar permisos y concesiones de pesca en México. En el caso de Quintana Roo lo hace por medio de su representación ante SAGARPA en Cancún.

En la Tabla 5.1, pueden observarse las concesiones otorgadas para la captura de langosta desde 1995 y que contempla 20 años de derechos de extracción:

Tabla 5.1: Concesiones y límites para la captura de langosta

cooperativa concesionada	límites se comprende el área
1. SCPP Vanguardia del Mar	Desde donde inicia el litoral Quintanarroense que colinda con Yucatán hasta Cabo Catoche.
2. SCPP Por la Justicia Social	De Cabo Catoche a Punta Cancún
3. SCPP Puerto Morelos	De Punta Cancún a Tulum
4. SCPP Tulum	Tulum
5. SCPP Vigía Chico	De Tulum a Punta Pájaros
6. SCPP Cozumel	De Punta Pájaros a Punta Herrero
7. SCPP José María Azcorra	(Mapa)
8. Langosteros del Caribe	De Punta Herrero a Xcalac

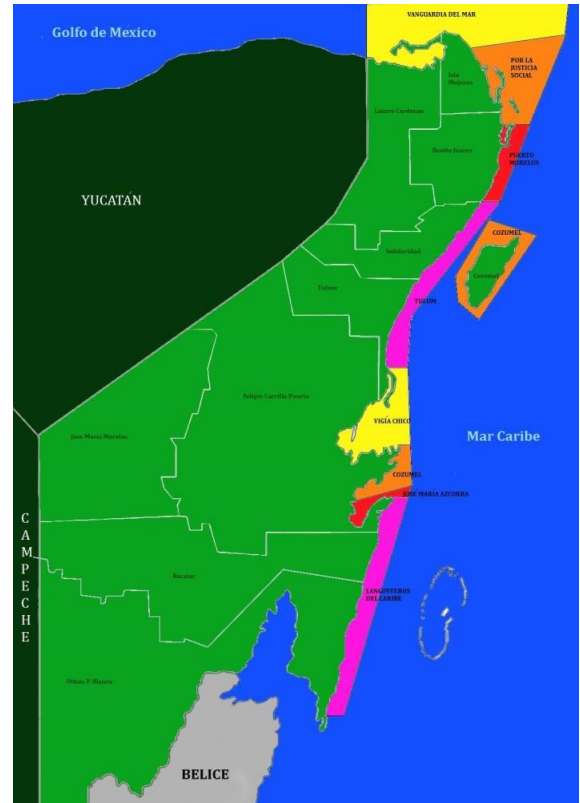
Fuente: elaboración propia con datos de la dirección pesca en Quintana Roo

En Quintana Roo hay 19 Sociedades Cooperativas de Producción Pesquera, que extraen langosta; establecidas a lo largo litoral del estado. Del total de las 19, sólo ocho cuentan con concesión sobre un área y las otras 11, pescan en esas mismas áreas con permisos otorgados por autoridades estatales, como por los mismos concesionados. La manera en que las cooperativas usan sus concesiones son las siguientes:

- Se limitan a capturar el recurso en el área establecida en la concesión y
- Tienen la facultad de permitir a las otras cooperativas, que sólo cuentan con permiso, la captura dentro del área que les corresponde. Dicho trato se hace entre representantes de las Cooperativas por medio de un convenio firmado entre ellos, donde intervienen como testigos, empleados de la dirección de pesca.

La cooperativa ‘JS’, tiene la concesión de un área del litoral marcada en el mapa 5.2, que puede verse abajo. Por medio de un convenio, esta cooperativa comparte con otras seis cooperativas de la región el área de pesca: cuatro de Isla Mujeres y dos de Puerto Juárez. Así en el Mapa 5.2, puede observarse, con color naranja, que la zona marcada como concesión a la SCPP ‘JS’, en realidad es usada por seis cooperativas.

Mapa 5.2: Distribución de concesiones de pesca



Fuente: elaboración propia con datos de la dirección de pesca de Quintana Roo

Por otro lado, la infraestructura de la cooperativa ‘JS’, está integrada por un edificio principal donde se encuentran las oficinas administrativas y un restaurante, que se maneja de manera independiente; dos palapas y 19 embarcaciones. Sus reuniones de trabajo se llevan a cabo cada dos semanas de manera informal donde discuten problemas de la cooperativa o de conflictos de trabajo.

La fijación de su precio de venta es en base a la oferta y demanda del producto y su venta está dirigida principalmente a restaurantes. Los socios toman decisiones de manera conjunta en las asambleas y reuniones, sobre todo para elección de sus representantes. Reciben financiamiento y asesorías a través de la federación de cooperativas del estado.

Los socios, datos socioeconómicos

La Cooperativa está formada, de nueve socios fundadores, diez más se incorporaron en 1983, 2000 y en 2003, ya como socios; después de esa fecha no se ha vuelto a abrir el padrón para aceptar nuevos socios. Todos los socios están casados o viven en unión libre, sólo uno reportó

estar divorciado. Siete socios nacieron en Isla Mujeres, y de la región hay diez más, sólo dos son del resto del país. Sin embargo los nacidos ahí siempre han vivido en la localidad y los no nacidos han estado más de tres cuartas partes de su vida en la ínsula probando una pertenencia amplia al lugar de trabajo, toda esta información puede consultarse en el Anexo 2.

Los estudios de los socios pescadores son, en su mayoría, de primaria y secundaria y, solamente dos de ellos, presentan estudios de bachillerato trunco; otros dos, estudios militares. Ninguno cuenta con carrera universitaria aunque dentro de los asalariados si se presentan casos de integrantes con licenciatura. (*Información adquirida en verano de 2013*)

En la Tabla 5.2, pueden verse las actividades secundarias realizadas por algunos de los socios, nueve de ellos tiene a la pesca como única actividad, dedicándose a la extracción de escama cuando es temporada de veda de langosta. Sólo un socio, al paso del tiempo, ha dejado la pesca como actividad secundaria.

Tabla 5.2: Actividades principales y secundarias de los socios

Socio	Actividad principal	Actividad Secundaria
1	Pescador 1	Mecánico,
2	Pescador 2	ninguna
3	Pescador 3	ninguna
4	Pescador 4	gerente de restaurante,
5	Pescador 5	ninguna
6	Pescador 6	regidor,
7	Pescador 7	comerciante,
8	Pescador 8	empresario,
9	Pescador 9	mantenimiento,
10	Pescador 10	ninguna
11	Pescador 11	carpintero/albañil,
12	Pescador 12	ninguna
13	Pescador 13	fletero,
14	Pescador 14	guía de tiburón ballena
15	Pescador 15	ninguna
16	Pescador 16	ninguna
17	Pescador 17	ninguna
18	Pescador 18	ninguna
19	Distribuidor de pollos	pescador

Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas, verano 2013

El número más frecuente de hijos entre los pescadores es 2 - 4, siendo el número máximo, 7 hijos y el que menor uno. Los hijos de todos los pescadores radican en la localidad y tienen un nivel de estudios mayor al de sus padres o bien aún se encuentran estudiando. El grado más alto es de maestría y el menor de primaria, habiendo hijos con licenciatura, bachillerato, carrera técnica y secundaria.

De los 45 hijos de los que se tiene información sólo 2 tienen la pesca como actividad principal; 2 más tienen una actividad como profesionistas y complementan sus ingresos trabajando como tripulación de algún socio, incluso en otras cooperativas pues sólo se desempeñan como asalariados dentro de la época de extracción de langosta. En cuanto a los demás hijos⁴², cuatro se dedican a labores del hogar, quince al ramo turístico, seis son empleados de gobierno, dos son maestros y cinco tienen empleos técnicos. Esto habla de que los pescadores han buscado otras opciones para sus hijos, siendo la opción más viable la industria turística y reflejo de la actividad que ahora domina en la localidad.

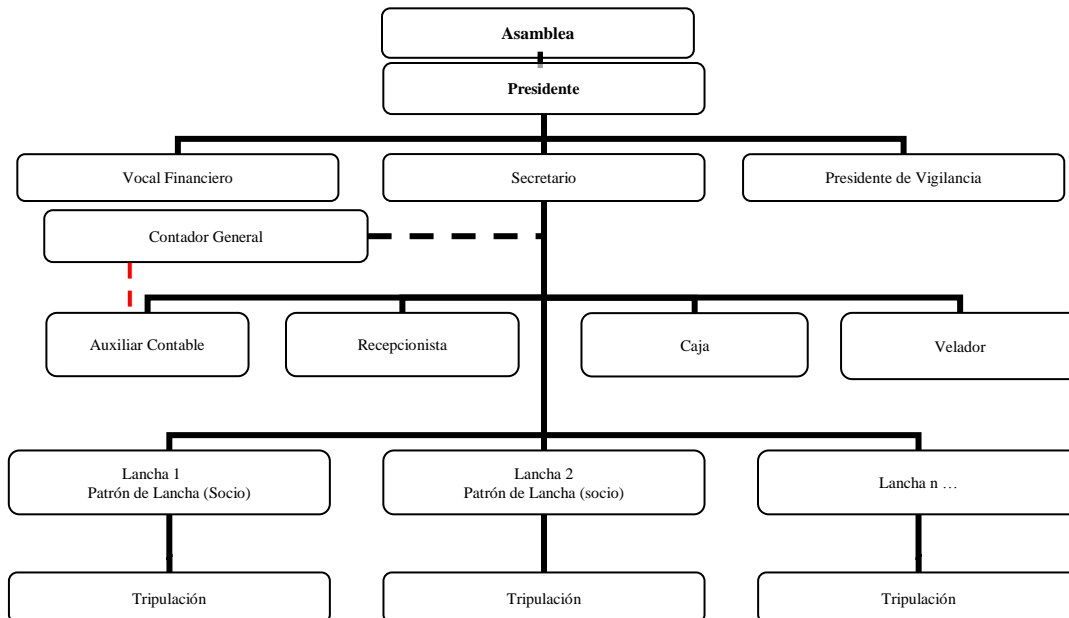
La operación de la cooperativa

Para su funcionamiento la cooperativa elige a la directiva formada por un presidente y tres directivos: el vocal financiero, el secretario y el presidente de vigilancia, estos tres socios cumplen con la función de rotar por semana un sistema de vigilancia de administración. Las decisiones relevantes, de manejo y organización de la cooperativa se discuten y acuerdan por la asamblea, que está integrada por todos los socios. Las actividades propias de administración son dirigidas por el presidente y llevadas a cabo por un auxiliar contable y un encargado de caja, cuentan con la asesoría de un contador externo que trabaja por honorarios.

Casi todos los socios son propietarios de una embarcación y son capitanes de su tripulación, formada por ellos y dos tripulantes, normalmente asalariados. El capitán es el responsable de la embarcación y de dirigir el trabajo del día, de manera individual y es hasta que entregan el producto a la cooperativa que comienza el trabajo en conjunto. Para la recepción del producto cuentan con un encargado llamado recepcionista que junto con el directivo a cargo, pesan y anotan la entrega de producto por embarcación. A cambio de les da un recibo, que es cambiado por los pescadores en el área de caja por dinero, es decir la cooperativa les paga lo que dejaron en el área de recepción, (Proceso de entrega recepción).

⁴² La palabra hijos incluye a los de género masculino y femenino

Esquema 5. 1 Organigrama Funcional



En esta figura puede observarse las relaciones de funcionalidad entre los actores de la cooperativa.

El organigrama anterior muestra la estructura organizacional en la que funciona la cooperativa. Sin embargo, no muestra la manera en la que se produce el trabajo diario de los pescadores y la manera en la que han construido una forma de organización que permite el trabajo conjunto y simultáneo de las tres actividades que han sido definidas en esta tesis como complemento en la estructura: la técnica, la social y la económica. Tampoco explica su construcción en el tiempo, desde que fue fundada. Para analizar el proceso de construcción y establecimiento de esta estructura, se presenta el resultado de trabajo de campo.

5.3 Resultado del trabajo de campo y análisis de información

Para dar orden a este apartado utilicé como guía, los objetivos de investigación. También incluí preguntas particulares que se plantearon para describir el proceso de institucionalización y que se responden a partir del análisis de información y la interpretación de hallazgos.

Tres son las ideas centrales que explican el modelo: 1) la definición del modelo organizacional, a partir de este modelo se establecen los aspectos de propiedad, control y apropiación, 2) la descripción de la estructura organizacional de la cooperativa y, finalmente 3) el proceso de institucionalización que es la forma en la que se crea y reproduce el modelo de autogestión.

El seguimiento a estas tres ideas, se complementan para explicar el modelo particular de organización que han formado los pescadores de la cooperativa 'JS'. Aunque se sigue este orden, antes de interpretarse el modelo organizacional, se aborda la descripción del contexto inicial de la organización, que estrictamente hablando no es parte del proceso de institucionalización, sin embargo da un contexto del modelo y antecedentes de los distintos episodios de la cooperativa.

1) Situación inicial

Eventos y circunstancias que prevalecían antes del inicio de operaciones: antes de que se formara la cooperativa 'JS', los pescadores eran la base económica de Isla Mujeres. Para dedicarse a esta actividad, antes de los ochentas, tenían la opción de incorporarse a una de las dos cooperativas que ya existían, 'La Caribe' y 'La Patria y Progreso'. Los socios fundadores de la cooperativa en sus relatos comentan la forma de agruparse y trabajar en la pesca.

“Lo que pasa es que nosotros empezamos a laborar. Bueno yo empecé a laborar cuando se formó la cooperativa empecé a laborar, en la 'Patria y Progreso'...” Mosco. Cuando yo empecé en la pesca estábamos en 'La Caribe', como tres años hice y cuando empezó el movimiento me vine para acá” Badillo

Iniciaba el auge de la pesca de langosta, ya que anteriormente era una isla que se dedicaba a la pesca de tortuga. Las tortugas y productos de escama eran llevados para comerciar por barcos viveros cubanos, también provenientes de Tampa, Florida. Después se comenzó a salar no sólo para mantenerlo en autoconsumo sino para poderlo vender al exterior. Esta era una actividad incipiente que se ha comentado al inicio del capítulo y que dio parte del inicio de la actividad exportadora de la Isla.

“Me hice muchacho maduro y aprendí, fue como me fui a 'La Patria y Progreso'. Pescaba tortuga desde los 13 años con los papás Velásquez Mauro, salando tortuga, caracoles, empecé a pescar a pulmón. Teníamos, cuando eso, la comercialización de la tortuga, en la playa las matábamos, los huevos. La huasa igual,” Piji

Esta situación era la que prevalecía en los años sesentas y setentas, años en los que no había mercado cercano para la comercialización de producto.

“Pero antes de llegar acá yo, ... , fui a Cancún; en Cancún pues no había nada...y vine y ya me quedé aquí. Me puse a trabajar en un restaurante que se llamaba El Bucanero, no se si acuerda, en la playa, ahí trabajé, poco tiempo y veía cómo iban ahí los pescadores con

mucho dinero, los lancheros, era la época el dinero en la isla lo encontraban tirado la verdad, fue ahí y me dice mi tío ¡ve a pescar! y de ahí a '*La Caribe*'," *Balón*

Los pescadores explican que se vivía de la pesca y se vivía muy bien, este evento comentado por el pescador apodado Balón hace referencia al inicio de la actividad turística detonada en Cancún que tenía apenas una décima parte de la actividad turística actual.

"...nosotros formábamos parte de una comunidad pesquera y éramos hijos de pescadores y también éramos pescadores porque también de niños lo que hacíamos nosotros era pescar. El turismo era muy incipiente empezaba apenas, la comunidad vivía apenas prácticamente de la pesca..." *Miguel*

Cuando la actividad turística detona a unos kilómetros, la demanda del producto se incrementa y también su explotación. Anteriormente la estructura de mercado era monopsónica, teniendo un sólo comprador que la comercializaba.

"Al principio de temporada, empezaron comprando langosta dos, tres personas. El gobierno participaba como interventor. La empacadora *Romeo* le compraba a la cooperativa '*Patria y Progreso*' y otro armador (Ladislao) a '*La Caribe*'..., Las cooperativas se manejaban por sí solas" *Francisco*

El precio de esta especie de alto valor era regulada para garantizar al pescador un precio justo que también mantuviera incentivos de exportación a la empresa exportadora local.

"Antes de temporada para garantizar precio de la especie. Todas en Chetumal en la dirección de pesca, con precios de garantía independiente del precio nacional, si había incremento se bonificaba al pescador." *Francisco*

Pero al fundarse Cancún, como polo de desarrollo turístico, se incrementa la demanda por productos comestibles que permiten una exportación indirecta, es decir, la venta de productos de manera directa a consumidores que ya están muy cercanos a la localidad y que pagan a un precio internacional.

Esta es una etapa de transición en la que la apertura de un nuevo mercado se agrega a otro evento importante para el origen de la nueva cooperativa. Los pescadores acusan a las directivas de ambas cooperativas de tener arreglos con los compradores de langosta.

“Había una alianza entre lo que era la empacadora Romeo, con el liderazgo de Picho⁴³ para... pues... para mantener precios bajos y..., es verdad que también la empacadora apoyaba con embarcaciones, con motores pero la mayor ganancia se la llevaban ellos.”
Nikita

Simultáneamente a esta inconformidad los pescadores recuerdan la forma en la que se administraban ambas cooperativa existentes, aspecto recurrente en sus relatos y que toman como argumento de inconformidad para tratar de hacer un cambio.

“el primer intento fue democratizar la ‘Patria y Progreso’, esa fue la idea, todos estaban dentro de la cooperativa ‘Patria y Progreso’ y obviamente pues ahí había un cacicazgo... entonces pues después de mucho tiempo de lucha y todo ese rollo...este...pues como tenían de aliados, era una cooperativa muy institucional... tanto con el ayuntamiento como con el gobierno del estado, pues nunca permitieron que se democratice esa cooperativa se hicieron varias asambleas y en las asambleas pues entraban a relucir muchas artimañas como que votaban los muertos, gente que no trabajaba, o sea era una cooperativa muy viciada como hasta la fecha.” *Miguel*

“...y en muchas cooperativas implementan ese sistema, es una de las tendencias en esa cooperativa y en la otra para que puedan manipular o malversar los fondos de otros y para que un líder los mangonee a la medida de su gusto: el directivo, porque ignoran como socios, exactamente cuáles son sus obligaciones.” *Mosco*

Fueron capaces de ver esta situación por el adoctrinamiento de jóvenes estudiantes que regresaban de Mérida:

“ yo trabajaba en una cooperativa que se llamaba ‘La Caribe’, otros trabajaban en ‘La Patria y Progreso’, había un cacicazgo ... y en varias ocasiones se había tratado de botarlos y no se podía y la verdad desde que llegaron dos jóvenes que estaban estudiando creo su licenciatura en Mérida, nos abrieron los ojos...” *Balón*

Pueden sintetizarse en tres aspectos los detonantes de la formación de la cooperativa:

- La creación de un nuevo mercado que permite vender el producto sin tener que procesarlo para su exportación
- la inconformidad del manejo de la cooperativa y de los bajos precios respecto al nuevo mercado y, lo más importante,
- el adoctrinamiento recibido en donde se les comentó cómo debería administrarse una cooperativa que se rigiera con bases democráticas.

⁴³ Primer Presidente Municipal de Isla Mujeres, miembro permanente de la directiva de las cooperativas y hermano del dueño de la empacadora.

“Si, nosotros estuvimos trabajando en la cooperativa inicialmente, para que, como creando una escuela de que los socios de la cooperativa conocieran, los reglamentos de la cooperativa, qué es una cooperativa, cómo funciona, digamos que las bases del cooperativismo y de ahí nosotros no íbamos a caer en lo mismo por lo que estábamos luchando que era el caciquismo, la dictadura o algo así sino que simplemente fueran los mismos pescadores los que dirijan su cooperativa” *Miguel*

Con esta situación como antecedente y con un nuevo mercado, los pescadores inician reuniones cotidianas en otro lugar distinto al de las dos cooperativas existentes, que es el espacio actual de trabajo de la cooperativa ‘JS’. Antes de separarse de manera formal como socios de las otras cooperativas, comienzan a operar de manera paulatina y casi secreta⁴⁴, discutiendo entre ellos los procesos de negociación, forma y arreglos de venta con compradores.

“... finalmente después de varios años de lucha o sea no permitieron que se democratice la cooperativa y de facto empezó a funcionar otra que es el antecedente de la ‘*Justicia Social*’, que nosotros queríamos que se llamara ‘*Unión y Fuerza*’ pero cuando entra el gobierno de este, del cozumelero, ¿Cómo se llama que está ahorita de energía?... Pedro Joaquín Codwell, entonces le da el registro a la cooperativa y le pone el nombre de ‘JS’ porque ‘*Unión y Fuerza*’ creo que les parecía muy subversivo” *Miguel*

Esta situación inicial, general de la cooperativa pesquera, puede agruparse en antecedentes por cada aspecto de la organización (situación técnica, social y económica), que detallan y complementan el inicio de actividades de la cooperativa en estudio.

Situación Técnica

Antes de la formación de la cooperativa, “Era pesca artesanal pero de eso subsistía la gente de la isla. Todos tenían sus milpitas y ellos mismos cosechaban, verduras... árboles frutales”. *Francisco*

Los pescadores pescaban tortuga y pescado. En cuanto al camarón ‘*La Patria y Progreso*’ y la ‘*Boca Iglesias*’, eran las únicas:

“En este terreno [el terreno actual de la cooperativa] se mataban las tortugas en ese tiempo, cuando venían ellos a matar la tortuga, vendían la carne. Aquí las amarraban en unas malcasas y don chayo las mataba en ese tiempo”. *Domingo, Pescador isleño*

⁴⁴ Isla Mujeres, es un lugar muy pequeño, de manera que era casi imposible ocultar sus reuniones. Se puede decir que comenzaron a reunirse y a operar poco a poco, vendiendo ellos mismos su producto, esto inicia la separación a las cooperativas formales

Respecto a la langosta no era el principal producto ya que antes no había mercado, “de chavito la langosta, no”. *Francisco*

En cuanto a los períodos de veda “La gente se ponía de acuerdo y no pescaba y se respetaban las vedas”. *Francisco*. Los pescadores sabían que debían conservar el producto para la siguiente temporada y cobraba importancia ya que era la única actividad económica.

Un aspecto relevante en la pesca de la isla, fue la nacionalización de la flota camaronera, que trae gente del norte del país y se crean los ejidos Álvaro Obregón, Bonfil, y la comunidad de Veracruzanos.

“La gente que se trajo y había que darles formas de trabajar. El gobierno les da permiso de crear cooperativas: se la quitaron a la iniciativa privada y se la dan a los pescadores. [nacionalización del camarón] Echeverría empezó todo.” *Francisco*

Cuando el gobierno declara ciertas especies, reservas para cooperativas es que se abre la comercialización de la langosta.

“El modo de trabajo en Quintana Roo era la pesca, que sostenía, ‘era población pequeña’ y de ser productores ahora importadores porque nos lo acabamos”, *Pescador isleño*.

Situación Social

Los pescadores trabajaban en dos cooperativas de la localidad y aunque formalmente estaban inscritos como socios, sus relatos mencionan ser tratados como empleados y sentirse explotados. Tampoco tenían informes de producción y ganancias ni de la decisión del precio de venta. Los pescadores comentan una situación en la que el líder de la cooperativa siempre estaba al frente y la dirección nunca rotaba a otra persona:

“El dirigente era un gran líder que nunca se quitaba”. Sobre la cooperativa anterior, nos dimos cuenta, nos molestamos dábamos cuenta que el precio era muy barato, al cambio de directiva no te informaban nada. ‘Picho era un genio’ cuando reclamamos ser socios nos dio unas tarjetas de socio hasta las enmicaron.” *Piji, Pescador isleño*

No les gustaba la forma en la que se manejaba la cooperativa, por eso deciden dividirse o separarse. Comentan tener como sistema antiguo de administración ‘un cacicazgo’, para consérvalo, en cada cambio de asamblea todos los asociados ‘dicen si’ a lo que sea. Tenían sólo un comprador y no tenían opción ni de buscar otro para mejorar el precio. Esta situación cambia al fundarse Cancún, antes la pesca se exportaba, se comía o

se tiraba. La empresa *monopsónica* estaba en relación estrecha y gozaba de los favores del gobierno:

“Ahí nada más ya tenían comprador, no teníamos opción de vender a otro de buscar otro comprador, ellos tenían acaparado todo y el gobierno del estado estaba de acuerdo con ellos, era una cosa muy difícil, muy difícil” *Balón, Pescador isleño*

Rompen esta situación, algunos de los pescadores, creando un movimiento gracias al adoctrinamiento recibido por estudiantes originarios de la isla, que también eran pescadores: “...Los cordeleros de CORDEMEX⁴⁵ nos apoyaron para derrocar a los Magaña”, *Pescador isleño*

“yo vivía como militar acá, cuando surgió la cooperativa. Fue una revolución que hicieron los socios fundadores para con la cooperativa creo que era ‘*La Patria*’,” *Badillo, Pescador isleño*

Inician una lucha cuyo principal objetivo era democratizar la cooperativa en la que trabajaban, no se logra y deciden formar una nueva o mejor dicho piden la intervención del gobierno que decide otorgarles el permiso para la creación de su propia cooperativa.

Al formarse la cooperativa, el gobierno les da todo tipo de facilidades sin hacer un estudio de la situación pesquera del momento. Ya creada la nueva cooperativa, los directivos electos tratan de recrear el cacicazgo anterior, sistema antiguo de administración y esta situación les provoca fallas de manejo y conflicto con los demás pescadores.

Situación económica

El mercado de langosta se encontraba acaparado por una sólo empresa y el producto no se quedaba en la localidad ni en la región, se iba al extranjero. No existía Cancún como comprador sustancial. Este hecho se registra con mayor intensidad a mediados de la década de los setenta cuando se contaba con energía eléctrica y la empacadora *Romeo* se había instalado como empresa formal. Antes de esa época se reporta sólo la exportación de productos salados en una forma de autoconsumo sin creación de ganancias excedentes.

La apertura del mercado exterior se origina para obtener canales de venta del producto de las dos cooperativas existentes que extraían sobre todo camarón, tiburón y

⁴⁵ Empresa industrial, paraestatal, encargada de la transformación del henequén en Yucatán. En esos años, finales de los setentas y principio de los ochentas también estuvo inmersa en movimientos sociales.

tortuga. La langosta comienza a comercializarse con la construcción de la carretera Mérida – Puerto Juárez. Este proceso lo realizaban los intermediarios, mientras que el gobierno, sólo participaba como interventor:

“Trabajaban en común acuerdo las 2 primeras cooperativas. Había un inspector de pesca, su función era que se pusieran de acuerdo para la pesca, para contratos con los armadores”, *Francisco*

A decir de los entrevistados las cooperativas en Isla Mujeres eran independientes del gobierno pero contaban los directivos con su respaldo para mantener la situación de soberanía que se vivía. Los directivos de esas cooperativas no decían a cómo vendían, según los pescadores les pagaban por kilo y vendían a libra y en dólares. Situación que terminó por generar un conflicto en la localidad y que culminó con la fundación de una nueva cooperativa.

Tomando como antecedente cada uno de estos aspectos iniciales es posible ver cómo lo han ido transformando, y adecuando a sus necesidades así como a sucesos particulares, que han marcado en ellos la historia de su organización. Con esta información puedo abordar la forma en la que construyen socialmente estos pescadores su modelo de autogestión.

2) El modelo organizacional

El modelo Organizacional ¿Cuál es el proceso de construcción del modelo de autogestión de la cooperativa ‘JS’? A través de los principios doctrinarios

Lo hacen tomando un modelo democrático y horizontal de administración, que parte de los principios doctrinarios del cooperativismo y que contempla la apropiación del producto de trabajo particular o propio y de la construcción conjunta del trabajo directivo. Lo consiguen en interacción, delimitando actividades individuales propias del trabajo de pesca y colaborativas de las actividades de dirección. Con esta situación rompen con la estructura gerencial. Se puede iniciar una definición del concepto de autogestión basado en la forma en la que se organizan los pescadores de la cooperativa ‘JS’.

Los pescadores inician su cooperativa, de manera autónoma, con respaldo y permiso del gobierno estatal y federal, solicitando el permiso para crearla y registrarla ante la Secretaría del Trabajo. Se fundan siguiendo el modelo cooperativo promovido, en los años setentas, por el gobierno mexicano y crean una estructura organizacional con bases

constitutivas asentadas en los principios cooperativos. Antes de la fundación reciben adoctrinamiento en el que comienzan a laborar y a tomar decisiones de manera conjunta para situaciones que competen a todo el grupo.

Durante los treinta años que lleva de operación, han desarrollado diversas actividades que pueden sintetizarse en elementos de apropiación, cada uno de ellos fue obtenido al organizar la información por principio doctrinario y hacerlos corresponder con la estructura de la organización, se resume en la Tabla 5.3:

Tabla 5.3. Estructura organizacional, por principio doctrinario

Principios	Elementos de apropiación	Aspecto	Apropiación
I	Fundación, Inicio de operaciones, Diferenciación-separación 1, Libertad, Asociación, Retiro, Propiedad de los medios de producción	Social	Colectiva
II	Manejo democrático, Administración, Asambleas, Valores: igualdad, autoayuda, honestidad, transparencia ...	Social	Colectiva
III	Aportación permanente, Préstamos personales, Aportación de entrada, Distribución de ganancias, Adquisición de infraestructura institucional –social, Ingresos utilidad	Económico	Colectiva/ Individual
IV	Sueldo directiva, Mercado, Precio del producto, Préstamos sociales financiamiento, Comercialización de langosta y otros productos, Apoyos gubernamentales	Económico	Colectiva
V	Educación en economía solidaria, en proceso productivo y en administración, actividades subsidiarias, actividades complementarias, Actividades del giro de la cooperativa, movimientos pedagógicos intelectuales, manejo de recursos	Técnico	Individual / Colectiva
VI	Federación	Técnica	Colectiva
VII	Autonomía, Independencia-acuerdos gobierno	Social	Colectiva
VIII	promoción de la cultura ecológica	Técnica	Individual / Colectiva

Con la recuperación de los principios se obtienen nuevos elementos organizacionales, que ayudan a definir a la cooperativa y su modelo organizacional. Las actividades técnicas son organizadas por embarcación en una forma de apropiación individual, donde el capitán, normalmente socio de la cooperativa es el responsable de dirigir los trabajos, éstas se agrupan en los principios V, VI y VIII.

Algunas otras tareas técnicas contemplan una forma colaborativa de apropiación y son creadas por el conjunto de los socios al construir las bases formativas de la operación y las que fomentan la inclusión al movimiento cooperativista, la pertenencia a grupos mayores, como el de la federación. Las actividades sociales son realizadas de manera colectiva e

incluyen la construcción de principios, valores y normas que los integrantes han elaborado de manera conjunta a lo largo de los años y que la distinguen de las demás, éstas se agrupan en los principios I, II, y VII. Por último las actividades económicas son las referidas a la formación y reproducción de capital que en el caso de la cooperativa son en su mayoría colectivas sobre todo lo que se refiere a la gestión y obtención de fondos, más una parte individual producto del trabajo entregado, agrupados en los principios III y IV.

La cooperativa es una entidad social creada por el conjunto de los socios que al romper con el modelo gerencial crea una parte de apropiación individual, que es la retribución al producto del trabajo entregado a la cooperativa; más una parte de apropiación colectiva que es el trabajo directivo y gerencial llevado a cabo por consejos rotativos electos de manera democrática. La formación de capital inicial surge por la aportación de cada socio, formalizado en un certificado de aportación.

Para completar la definición del modelo organizacional y el concepto de autogestión se establece el proceso de apropiación, explicado a través del funcionamiento interno de una organización dividida en tres aspectos: sociales, técnicos y económicos; ya agrupados por principios doctrinarios que ayudarán a definir la propiedad y el control de los socios, con la develación de las prácticas.

3) Las Prácticas Organizacionales

Las prácticas organizacionales ¿Cuál es la estructura organizacional de las cooperativas, guiadas bajo el modelo de autogestión?

Como el modelo de autogestión contempla actividades simultáneas, la estructura organizacional de la cooperativa se divide en tres aspectos: Técnico, social, y económico. Las funciones de la estructura y la interacción de los socios y sus tareas pueden explicarse en las prácticas organizacionales, que se obtienen en la sedimentación de actividades del proceso de institucionalización y que serán tres:

Prácticas Técnicas Prácticas Sociales Prácticas Económicas

Para establecerlas se analizó la información obtenida en el trabajo de campo. La estructura se obtiene dividiendo las tareas en técnicas, sociales y económicas, y cada una en apropiación individual y colectiva. La información usada fue principalmente la transcripción

de las entrevistas hechas a los pescadores, el análisis del libro de actas y el foro de recuperación de huellas en el que participaron seis socios.

Estas tareas, agrupadas en elementos organizacionales, se relacionan con cada principio doctrinario. Se dividen en tres grandes episodios que contienen la historia de la organización y de esta manera se establecen y definen las prácticas que han sido institucionalizadas. Estas definiciones serán la pauta para el establecimiento y develación de las prácticas. A continuación se presentan las definiciones resultantes que serán puestas en cada etapa del proceso de institucionalización:

Tabla 5.4 Episodios por aspecto técnico

Principio Doctrinario	Aspecto Técnico	Definición
V	Educación en economía solidaria	La forma de adquirir y transmitir conocimiento sobre el cooperativismo
	Educación en proceso productivo	La forma de adquirir y transmitir conocimiento sobre la pesca
	educación en administración	La forma de adquirir y transmitir conocimiento sobre el manejo directivo
	actividades subsidiarias (administrativas)	Funciones administrativas de directivos y actividades conjuntas de los socios
	actividades complementarias	Las realizadas por fuera de la cooperativa, de otro giro que genera ingresos
	Actividades del giro de la cooperativa	Las realizadas de manera individual y en conjunto dentro de la organización
	movimientos pedagógicos intelectuales	El desarrollo de la doctrina y la intervención de autoridades
VIII	manejo de recursos naturales	Las regulaciones de pesca involucradas con el espacio concesionado para la extracción de langosta
	promoción de la cultura ecológica	Relación con el medio ambiente, sus recursos de pesca y regulaciones ambientales

5.5 Episodios por aspecto social

Principio doctrinario	Aspecto Social	Definición
I	Fundación	Período y proceso de formalización
	Inicio de operaciones	El primer año de operación, formas de reunión
	Diferenciación-separación 1	Los objetivos de cada participante que los hace parte de la cooperativa
	Libertad	Aspectos de manejo administrativo de la sociedad
	Asociación	Forma de entrar a la cooperativa
	Retiro	Forma de separarse de la cooperativa
	Propiedad de los medios de	Esto les da autonomía y libertad, que les pertenece de manera individual y social

	producción	
II	Manejo democrático	Participación de todos los socios en decisiones
	Administración	Funciones de cada socio, sus acuerdos
	Asambleas	Directiva elección
	Valores: igualdad, autoayuda, honestidad, transparencia ...	Valores que prevalecen
VII	Autonomía	Sus propias sanciones y normas
	Independencia-acuerdos gobierno	De otras instituciones pero tienen acuerdos con gobierno

Tabla 5.6 Episodios por aspecto económico

Principio Doctrinario	Aspecto Económico	Definición
III	Aportación permanente	El trabajo que dan los socios a la cooperativa
	Préstamos personales	Dinero que la cooperativa les otorga
	Aportación de entrada	El pago de certificado de aportación
	Distribución de ganancias	Lo que les corresponde de dinero de las actividades conjuntas
	Adquisición de infraestructura institucional -social	Lo que la cooperativa adquiere con aportaciones de los socios y de gestión de sus representantes
	Ingresos utilidad	Dinero recibido por trabajo individual
IV	Sueldo directiva	Dinero recibido por trabajo individual
	Mercado	Venta de producto. Estructura de Mercado
	Precio del producto	Precio de venta de langosta
	Préstamos sociales financiamiento	Los que consigue la cooperativa como organización y es propiedad de todos los socios
	Comercialización de langosta y otros productos	Permisos acuerdos y formas de distribución
	Apoyos gubernamentales	Ingresos gestionados como organización, fondos gubernamentales
VI	Federación	Participación en la federación estatal

El proceso de construcción del modelo se analiza con las prácticas y episodios del proceso de institucionalización. Éste distingue las acciones que han permanecido en el tiempo y separa la información en tres episodios: habitualización, objetivación y sedimentación. Las citas textuales de las entrevistas, la organización de la información contenida en el libro de actas, así como el proceso de análisis que se encuentran en la sección anterior sirvieron de insumo para la creación y presentación de estos resultados.

Las respuestas a las preguntas de investigación están en orden cronológico, en tres grandes episodios de la historia de la organización, a la situación inicial le sigue la aparición de nuevos acuerdos estructurales que dan respuesta a un problema y que se agrupan en el episodio denominado habitualización.

En el siguiente episodio, el de objetivación, se plantea un movimiento hacia un estatus más permanente y generalizado de las acciones, éstas en el último episodio, la sedimentación, serán llamadas prácticas organizacionales, es una persistencia histórica de la estructura a través de generaciones de miembros y son las que prevalecen en la actualidad entre los socios.

En la siguiente sección se presenta el proceso de institucionalización que parte de los eventos que los detonaron hasta la práctica que prevalece, dividido en los tres episodios mencionados. Cada uno de estos episodios es clasificado en tres diferentes prácticas, referidas a la estructura y relacionadas a los principios doctrinarios, así se complementan para explicar el funcionamiento de la organización y en conjunto la estructura y el modelo.

A continuación se presentan los tres grandes episodios del proceso de institucionalización. En la segunda columna de las tablas se encuentran las respuestas a las preguntas particulares que se elaboran para establecer el proceso de institucionalización. Las tablas contienen cada uno con los tres aspectos estructurales y las repuestas a cada una de estas categorías en el tiempo. El contenido puede resumirse en el siguiente esquema del proceso de institucionalización:

Esquema 5.2: Proceso de Institucionalización

Esquema 5.2: Proceso de Institucionalización



Habitación

La aparición de nuevos acuerdos se forma a partir de las declaraciones de los pescadores donde evocan un cambio de la situación inicial: Eventos Económicos ¿Cuáles son las acciones económicas que se llevaban a cabo desde el surgimiento de la cooperativa?

Habitación Económica

Aspecto Económico	HABITUALIZACIÓN Aparición de nuevos acuerdos
Principio Doctrinario III	
Aportación permanente	La entrega de su producto a la cooperativa nueva
Préstamos personales	La cooperativa les da suficiente remanente, que utilizan para compra de material, los dos primeros remanentes abundantes. Les pagan el importe del comprador
Aportación de entrada	Los socios aportan el equivalente a un certificado de 500 pesos, era la base para que la cooperativa les compre producto y venderlo en el mercado
Distribución de ganancias	Preocupación de los socios por el pago de su trabajo, sin pensar que más les corresponde, sólo retribución de producción. Época de abundancia
Adquisición de infraestructura institucional -social	Las lanchas que tenían anteriormente. Algunos socios eran propietarios de sus lanchas y entre ellos se agrupaban para ir a pescar. FORO: Antes de la constitución se reunían, 76 toneladas langosta er año, productos pesqueros mexicanos ayudaron con 10 lanchas
Ingresos utilidad	Todos trabajan por igual y reciben sólo la aportación de su trabajo
Principio Doctrinario IV	
Sueldo directiva	Los administrativos realizan trabajo simultáneo, entre pesca y estar en la cooperativa, se rotan cada 4 años. Sus ingresos son los de la producción de pesca
Mercado	Venta de producto a empresa de gobierno que funcionaba como intermediaria para distribución a empresas internacionales instaladas en Cancún informe del contrato de la empresa P.P.M dela temporada 82-83 de langosta. Acta 8, 1982
Precio del producto	Con Cancún el pescador empieza a vender. Si Cancún pagaba más los pescadores vendía por fuera
Préstamos sociales financiamiento	Se discute en asamblea poder a directiva sobre préstamos sociales para operaciones de crédito de cualquier índole acta 8, 1982.
Comercialización de langosta y otros productos	Se deja de pescar tortuga y comienza la pesca de langosta. El directivo la entregaba al comprador, que pagaba en ese momento y pescadores a la espera del pago.
Apoyos gubernamentales	Los dos primeros años de la cooperativa sólo se recibe el apoyo del gobernador para abrir la cooperativa, era necesario por el permiso de extracción de especies de alto valor y en extinción. Foro: El otro ayudó con el nombre de justicia social Pedro Joaquín Codwell. Cambio de gobierno, Martínez Ross no apoyó por cambio de sistema
Principio Doctrinario VI	
Federación	Desde formación participación en federación con representantes.

Eventos Sociales ¿Cuáles son las acciones sociales que se llevaban a cabo desde el surgimiento de la cooperativa?

Habitación social

Aspecto Social	HABITUALIZACIÓN Aparición de nuevos acuerdos
Principio doctrinario I	
Fundación	El registro duró como un año, se arreglan papeles para nueva cooperativa, pescadores de otras cooperativas se separan y la fundan. Situación de enfrentamiento como gobiernos de diferente escala. En 1981 se obtiene el registro. Festejo cada 10 de septiembre
Inicio de operaciones	El nuevo del estado otorga permiso para nueva cooperativa, se necesitaba. La industria pesquera estaba en auge y empieza el arribo de población por el polo turístico desarrollado. Trabajan en horario aleatorio y les va bien económicamente. No hay permiso para particulares
Diferenciación-separación 1	Formada la cooperativa fueron saliendo líderes y formándose grupos, porque había mucho dinero. Principalmente era dos grupos, un grupo que estaba en la directiva se fue depurado, socios acusados de fraude. Surgen los líderes de la Isla Blanca, que también se dividió y se hizo la Macax. Se quedan socios actuales.
Libertad	Comienzan a tener conocimiento de que como socios pueden decidir entre todos a quien vender su producto y comienzan a discutir y negociar entre ellos y otros compradores. En la cooperativa anterior la directiva tenía acaparado todo y el gobierno del estado estaba de acuerdo con ellos.
Asociación	Al separarse de las anteriores cooperativas entran a la nueva muchos socios, no había restricción de entrada, eran más de 70-formalmente 67-según acta de constitución. Muchos estaban como asalariados o aspirantes y no meten papeles para sociedad.
Retiro	Los primeros 33 socios que se separan según acta 10, 1983 es por exclusión de 33 socios por no aportar su trabajo personal a la cooperativa. También reportan sacar socios por ser violentos y querer arreglar las cosas a golpes. Despiden también al contador por no prestar bien sus servicios y coludirse.
Propiedad de los medios de producción	No se tenía terreno al principio pero desde antes de fundación se reunían en el antiguo lugar donde amarraban las tortugas los pescadores de toda la isla y ya formalizados en primer presidente lo gestiona, fue por su iniciativa y gestión que lo reconocen como líder y lo nombran el primer presidente.
Principio doctrinario II	
Manejo democrático	Se formaliza la cooperativa en 1981 y a partir de este año hasta 1983 se tienen Se forma una directiva Durante la primera administración los directivos nos hicieron un fraude se repartieron el dinero, a uno no le gustó la acción y se lo dijo al otro y comprobó y como era “hermano” y le quemaba la mano y así fue
Administración	Se inicia una administración que intentaba seguir la escuela de la cooperativa con cacicazgo, engañando a los socios y manipulándolos, sólo que un socio directivo los delata y los demás socios comienzan a exigir rendición de cuentas. Se acostumbran a discutir sus problemas. Durante la formación y formalización se acostumbran a llevar nota de todo lo que

	ocurre en la asamblea.
Reuniones	se hizo trámite del lugar donde se reunían desde antes de fundar cooperativa, llegaban de entregar producto y se quedaban a discutir problemas al aire libre
Asambleas	De 1981 hasta 1983 se realizan 10 asambleas, la primera de constitución, las últimas de reorganización. Los temas a tratar en las asambleas son pase de lista y quórum legal con participación de más del 80% de los socios. 1) Designación de comité de asamblea. 2) lectura acta anterior 3) lectura informes por comisiones y consejos: administración, vigilancia y de contrato de precios. 4) elección de los miembros de directiva: administración, vigilancia y comisiones de previsión social y conciliación y arbitraje, delegados en federación 5) asuntos propios de la operación de la organización. Foro: Pleitos, aires de grandeza "no había orden en la asamblea" era un evento abierto. Los primeros años son de reajustes en actas se registra la remoción que hacen de directivos, por malos manejos. Se comienza a elegir delegados ante federación
Valores: igualdad, autoayuda, honestidad, transparencia ...	Los directivos robaban pero fueron descubiertos: "sus directivos tenían uno que le decían <i>mochelgas</i> , cuando tuvimos una asamblea fue y le dijo que la parte que dividieron entre ellos, él no la quería, delante de la asamblea, él le dijo: "Lo que me diste yo no lo quiero y quiero que lo vean todos". No había distancia entre socio y asalariado, sólo entre directiva y socio sin cargo. Entre tradiciones: participación en gremio con ganancias se hace fiesta. Compañerismo jugando voleibol. Algunos participaban en el círculo de flora y fauna, recogiendo basura a la orilla de la playa. Desayunos o comidas coperachas.
Principio doctrinario VII	
Autonomía	Los primeros acuerdos que se toman son no dar poder amplio a la directiva para operaciones de crédito, no permiten pleitos dentro de cooperativa. Excluyen por robo. Si son sorprendidos entregando producto a otro lugar que no sea cooperativa los mismos socios denuncian, pueden levantar un acta o ser expulsados.
Independencia-acuerdos gobierno	Simpatía con el candidato electoral del PRI a la gubernatura después del problema grave en Isla Mujeres finalmente les concedieron formar su cooperativa la actual Justicia Social, el liderazgo de Picho Ariel Magaña se quedó con la Patria y Progreso

Eventos Técnicas ¿Cuáles son las acciones técnicas que se llevaban a cabo desde el surgimiento de la cooperativa?

Habitación técnica

Aspecto Técnico	HABITUALIZACIÓN Aparición de nuevos acuerdos
Principio Doctrinario V	
Educación en economía solidaria	Las cooperativas mal administraban, no había quien las orientara, frenaron, los líderes lo que querían y surgieron otras. A nosotros nos dieron ideas, dos estudiantes. Los que sabían y leyeron cómo manejar una cooperativa llevaban las reuniones al aire libre en una ramadita de palmas de coco, ya que no sabían nada de la ST, estaban pendientes y sabían las formas. Ellos mandaron a hacer las bases, como pescadores sólo sabían

	pescar queriendo ganar algo para llevar a la casa o a la cantina
Educación en proceso productivo	Sólo andábamos con compás, éramos especialistas en langosta. Aprenden en la práctica diaria yendo como tripulación de embarcación. Se asesoró a la cooperativa en artes de pesca desde Veracruz y Cuba.
educación en administración	Los socios ven a los directivos como jefes, comienzan a cobrar conciencia de la importancia de la directiva como un bien. Se administra pensando en la abundancia
actividades subsidiarias (administrativas)	Especialistas en langosta, un grupo para actividades directiva
actividades complementarias	Todos son pescadores solamente por abundancia del recurso, el único ingreso es la pesca y les alcanza para casa y sostenimiento de familia
Actividades del giro de la cooperativa	Foro 76 toneladas langosta el año. Entrevistas: había mucha producción en un día hasta 105 kilos
movimientos pedagógicos intelectuales	Buenos líderes que les abrieron los ojos, para decir que les estaban robando y adoctrinarlos. Los cordeleros de Yucatán apoyaron
manejo de recursos	Sólo las cooperativas tenían permiso para pescar langosta y se delimitaba el área litoral. Eran como 400 pescadores hasta el “Gilberto” que cambió todo. Yo juzgo al gobierno: 1°. Da autorización sin estudio, sin ver y sobre explotó las especies, como Cancún compra todo. 2°. La vía de transporte más sencillo de manejar.
Principio Doctrinario VIII	
promoción de la cultura ecológica	La gente se ponía de acuerdo y no pescaba y se respetaban las vedas pero no están educados y ahora mucha gente que viene de otros lugares sólo a aprovechar temporada y tiran redes.

Objetivación

Los mecanismos de reproducción de cada acuerdo se establece a través de las tareas que llevan a cabo.

Acciones Económicas ¿Qué mecanismos de reproducción se han desarrollado para mantener acciones económicas en la cooperativa? ¿Cuáles son las acciones económicas que repitieron en el tiempo a través de los mecanismos de la cooperativa?

Objetivación económica

Aspecto Económico	OBJETIVACIÓN
	Movimiento hacia un estatus más permanente y generalizado de las acciones
Principio Doctrinario III	
Aportación permanente	Conciencia de los socios que permanecen que la fortalece de la cooperativa está en la entrega de su producto, si no hay fondos no hay para todos, muchos de otras traen sus langostitas como los macaxeros y lo venden por fuera, no saben cómo resuelven los otros A partir de 1984, \$1000 por kg al entregar

	por socio, cuota de \$5,000 para asistencia médica, accidentes de trabajo, jubilación y viudez
Préstamos personales	Los socios están acostumbrados a pedirle a la cooperativa préstamos a través de vales de caja, muchos llegaron a endeudarse, ya no es época de abundancia. Cada año preguntan quien va a necesitar apoyo cuando llegan los estatales y federales o de los fondos de la cooperativa
Aportación de entrada	Cuota dependiendo de los activos de la cooperativa, en efectivo. Si demuestran valores y dependiendo de directiva facilidades de pago
Distribución de ganancias	La chamba distribuye ganancias, con ingresos mayores a la aportación, pueden recibir gratificaciones de acuerdo a rendimientos y con lo que se ahorra
Adquisición de infraestructura institucional -social	El primer presidente adquiere por gestión el terreno donde se encuentran que es zona federal, compra de vehículo para distribución de producto a partir de las siguientes administraciones, después de la mala administración. crédito y construir cuartos fríos, planta de hielo, sala de maquila y embarcaciones. Adeudan al Banco Nacional Pesquero y portuario, acuerdo para que paguen ya que la cooperativa es aval. 1987 Construcción del muelle de madera con servicios de agua potable y luz eléctrica para el atraque de embarcaciones,1985. Construcción de bodegas para cada socio, ellos tienen que pagar, se sortea quién sigue de asignación.
Ingresos utilidad	con dos años de nueva administración se sacó a la cooperativa de la quiebra, se compró vehículo y quedaron 40 mil pesos de utilidad y 150 mil el año siguiente, en 1987
Principio Doctrinario IV	
Sueldo directiva	Se aprobó pagar \$25.00 cada uno de los miembros del Consejo de Admón y al Presidente de Vigilancia, por concepto de honorarios. Acta 10, 1983
Mercado	Crecimiento de la demanda de langosta y mero y disminución de recursos
Precio del producto	Reunión de trabajo para informar precio negociado, casi no se discutía pero era un buen precio. Se discute en las asambleas o si ya está negociado se informa el precio acordado
Préstamos sociales financiamiento	Se forma el fideicomiso con fondos de unos motores que sobraron durante gobierno de Mario Villanueva. Vino a liberar a la mayoría de las cooperativas, lo manejan por un despacho de Mérida. Juntas para solicitud de préstamos grandes. Estaba súper endeudada con Ocean Garden, en aquel entonces fue poco antes del huracán Gilberto, se le debían 168 mil dls, algo así. Reciben préstamos por producción anticipada y se endeudan
Comercialización de langosta y otros productos	Sólo para cooperativas, ellos entregan con su camión y venta directa al público, también se llevaba en lancha. Tienen que negociar precio con compradores ya que les adelantaron pago de producción pasada y adeudan. El primer camión llevaba producto hasta puesto morelos, ahora los compradores van por el producto o directivo entrega enfrente, en Puerto Juárez. Tuvieron 3 camiones, ahora hay una camioneta.
Apoyos gubernamentales	La directiva gestiona los apoyos ya sea para financiamiento, para vedas y se reparte entre los socios y asalariados. Se gestionan apoyos de gobierno y federación para créditos de camión en el 91 PRONASOL. Tienda conasupo, que no funcionó manejada por la directiva y 8 millones que gestionó la directiva y que será usado para el muelle. 1985
Principio Doctrinario VI	
Federación	Se eligen delegados y se paga aportación, han sido representantes de la

	federación. Se crea el fideicomiso. Muchos socios no quieren ir a la federación, solo van los directivos, al regreso convocan a reunión para informar a los demás.
--	--

Acciones Sociales ¿Qué mecanismos de reproducción se han desarrollado para mantener acciones sociales en la cooperativa? ¿Cuáles son las acciones sociales que repitieron en el tiempo a través de los mecanismos de la cooperativa?

Objetivación social

Aspecto Social	OBJETIVACIÓN Movimiento hacia un estatus más permanente y generalizado de las acciones
Principio doctrinario I	
Fundación	Si hay muchos la gente no trabaja, después de fundación manejo de libro de actas y registro ante secretaría de trabajo
Inicio de operaciones	A partir de 1980 llega mucha gente de fuera, que comienza a sacar de manera desmedida los recursos del mar y hay un debacle de la industria pesquera estatal. Se forma la boca iglesias de la justicia se dividen y forman 'Isla blanca' y 'Macax'
Diferenciación-separación 1	Los pescadores ven diferencia cuando ven a los socios de las cooperativas originarias, sus socios están marginados de las decisiones y nunca despegaron como organización, los otros pescadores no tienen nada. Aquí solo se avisa al presidente en las otras siempre hay grilla de los mismos socios, aquí los conflictivos poco a poco se fueron yendo
Libertad	Venden a quien ellos deciden que es mejor, entre 1986 y 1987 ven comprometida su libertad de venta al recibir dinero adelantado por producción futura de un comprador. En algunas ocasiones caímos en, en cómo le diré, ..., momentos difíciles. Cuando nos dimos cuenta nuestra cooperativa estaba súper endeudada con Ocean Garden, poco antes del huracán Gilberto. Se debe dinero a OG por lo que se tiene que vender parte de la producción
Asociación	Entran por parentesco o a mistad los directivos hacen invitación para entrar y certificado de aportación
Retiro	Muerte, enfermedad, cambio de residencia, se fueron mermando los rateros, porque los socios los vigilaban, otros por crisis y malos manejos renuncian
Propiedad de los medios de producción	Dan comodato de embarcación para ejercer concesión, se quedan con el terreno en el centro y zona federal. Muelle. Cada año pierden el 30% de las trampas
Principio doctrinario II	
Manejo democrático	Se fue erradicando el sistema antiguo de cacicazgo, viejo sistema de administración
Administración	Participación de los socios en asambleas, se ponen de acuerdo en las reuniones, la confianza base de la administración, después de salida de socios fraudulentos, reporte en asambleas. Se rinde informe verbal de todas las comisiones, se debe anexar copia de lo que se dice. En una libreta

	anotan todo y luego se pasa en limpio. Los directivos se rotan, reciben un sueldo y vigilan. El contador externo revisa lo que auxiliar hace y hay dos empleados uno en caja y otro en contabilidad que lleva los reportes. Se presenta en asamblea el desglose por kg de langosta para los fondos de la sociedad, esto lo han estado haciendo desde su formación. Los directivos son responsables de falta de producto y malas cuentas. Aprobado en asamblea
Reuniones	Este terreno no tenía, mejor dicho lo tenían agarrado los pescadores y así empezamos a reunirnos en aquel entonces era pedazo de cartón con ma... empezamos hacer nuestras pequeñas reuniones. Los temas son cómo pagar deudas, platicar diferencias, si es muy relevante se agrega a la orden del día de la asamblea. Si hay anomalía, o problema, cuando hay algo que solucionar. Se avisa para las reuniones
Asambleas	Se siguen dando las asambleas a razón de dos por año y comienzan reuniones. Se continúan con la dinámica anterior solo que en algún momento si se dan informes escritos de los comités y comisiones. Nadie quiere ser directivo después de la salida del segundo grupo que endeudó a la cooperativa entra un grupo que paga deudas y genera utilidades. El orden del día de las asambleas tiene la misma dinámica. Se hacen reuniones al finalizar
Valores: igualdad, autoayuda, honestidad, transparencia ...	Los que roban son presionados de manera tácita, bajo vigilancia hasta que se van. Nos decían ustedes son asalariados y no valen nada, ustedes son perros, y trabajas de más que ellos y te ya se fueron. Con la deuda nos echamos la mano para poder pagar y así se ha solventado. Si hay quienes tratan diferente a los asalariados, había cosas que podrían tratar de menos a los asalariados. Aportación para la fiesta de la virgen, incluso los no católicos
Principio doctrinario VII	
Autonomía	Les gustaba convivir y hacer deporte, tenían esos rituales se dejó de hacer por el restaurante, nadie puede pelearse porque había unos que todo a golpes. Eran muchos y se fue cada quien por su lado. Robos son mal vistos. Hay sanciones verbales por acciones no permitidas y una denuncia en ministerio por robo.
Independencia-acuerdos gobierno	Se pintaba la fachada de la cooperativa para apoyos de gobierno pero ya no se ha hecho

Acciones Técnicas ¿Qué mecanismos de reproducción se han desarrollado para mantener acciones técnicas en la cooperativa? ¿Cuáles son las acciones técnicas que repitieron en el tiempo a través de los mecanismos de la cooperativa?

Objetivación técnica

Aspecto Técnico	OBJETIVACIÓN
	Movimiento hacia un estatus más permanente y generalizado de las acciones
Principio Doctrinario V	
Educación en economía solidaria	Al fideicomiso lo alimenta el gobierno el presidente es el de la federación. Se abandonó el adoctrinamiento, el pensamiento egoísta mina el sistema. Los pescadores entregan su producto y participan en decisiones, no leen ni les hablan sobre cooperativismo

Educación en proceso productivo	Aprenden a través de los otros socios los conocimientos básicos, la forma de capturar, el precio, manejar equipos electrónicos los combinan con conocimientos anteriores. Venía a pescar y me iba en distintas lanchas hasta que quedé de claro en una. Se reparte las trampas de manera equitativa. Todos los socios tienen que ayudar a los directivos con el producto, 1984
educación en administración	Los directivos reciben un sueldo cuando entran de guardia, solo el que está en turno y así ahorra, Los directivos ya saben el manejo pues ya tienen años. Nada más entran y se empiezan a empapar
actividades subsidiarias (administrativas)	Se le comienza a pagar a la directiva, para que no se deje de hacer el trabajo y se quede la cooperativa sin vigilancia
actividades complementarias	Después del Gilberto con la escasez del producto los pescadores comienzan a buscar actividades con ingresos complementarios pero de forma individual fuera de la cooperativa, sólo no pueden pescar en otra parte. Hay 9 pescadores con actividades complementarias de los 19 socios.
Actividades del giro de la cooperativa	La pesca ya no es lo mismo que los años 60, 80. La concesión la tiene una cooperativa. Se vende pescado, hielo, se compra y vende producto
movimientos pedagógicos intelectuales	Con tantas cooperativas se descompuso todo, la gente de fuera sin control. El gobierno descompuso al pescador, no dan preparación
manejo de recursos	Pescadores respetan vedas ya que han sido sancionados, contando con apoyo de cooperativa. Quienes consiguen permiso de langosta (por lancha)-de la parte no concesionada, por cooperativas- la comparten la misma clave por ejemplo con otras 10 lanchas, en un acto de furtividad disfrazado. Se da permiso y están acabando con todo, tiran redes...
Principio Doctrinario VIII	
Promoción de la cultura ecológica	El gobierno tiene la culpa, era Secretaría ahora dirección y nunca se cuidó la temporada de Veda. Todo eso no se controla, ni tamaños ni épocas hasta llegar al caos que hay ahorita. Muchas especies que aún se ven las están explotando hay mercado y las compran. Ahora se roban las redes y trampas entre ellos. Se perdió el control. Desaparecieron los armadores.

Sedimentación

Identificados los mecanismos de reproducción en la etapa de objetivación se continúa hasta encontrar las acciones que se han fijado y que Giddens llama prácticas. Cuando éstas han permanecido en el tiempo y son llevarse a cabo sin proceso consciente de racionalización se dice que se han institucionalizado y aparecen en la etapa de sedimentación:

Prácticas Económicas ¿Cuáles son las acciones económicas que se han llevado a cabo desde el surgimiento de la cooperativa y han permanecido en el tiempo?

Sedimentación económica

Aspecto Económico	SEDIMENTACIÓN Continuidad histórica a través de generaciones
Principio Doctrinario III	
Aportación	La cooperativa se forma de la aportación del trabajo de todos y de los fondos.

permanente	A partir del precio de langosta desglosa el porcentaje por kilo para gastos de administración, remanentes, federación, cámara y pescador. Acordamos los gastos de administración, la parte proporcional que se va a quedar y también hay una retención de un dinero para en caso de emergencia. Como un fondo, tenemos un fondo de defunción también que cada año se nos aplica en nuestras cuentas.
Préstamos personales	Se pide un vale de caja que se va descontando del ingreso posterior de producto. Se consulta con el director de guardia si es mucho con los demás directivos se juntan de perdido tres directivos firmamos un pagaré y de lo que ganas te rebajan el 25 por ciento ya para que lo vayas pagando. También se les descuenta de sus remanentes y se les presta sin intereses. La cooperativa proporciona ayuda social y económica. En el supuesto de los casos que no hubiera dinero, se hace el trámite correspondiente para con el fideicomiso pesquero. Algunos se ponen a pedir, antes de que llegue la época después de la temporada de langosta, por eso te digo Se los van descontando. Son cosas que no deben de ser Cuando llega el fin de temporada hay gente que hasta debe. Se les cobra a través de letras, cuando deben y no pagan se discute la manera de ejercer presión.
Aportación de entrada	Para comenzar los años de trabajo, la disciplina, no vamos a dejar que entre y luego va a querer... Otra hay una aportación que hay que dar, hay que dar 5 mil pesos, nosotros cuando entramos dimos,
Distribución de ganancias	Diferencia hay beneficios de ser socios a ser asalariado. Hay de repente que se junta un dinerito. Por volumen cada quien lo que traen, es cooperativa pero lo que trabajos es lo que cobres. El remanente Fin de temporada, último de febrero. una parte de lo que tenemos ahora del hielo, nos apoya de vez en cuando un centavo una ayuda, nos da una parte del pescado que se vende que se quedan dos tres pesos
Adquisición de infraestructura institucional -social	Las trampas son de la cooperativa, permisos, concesión ante la ley aparece como propietaria
Ingresos utilidad	Trabajan más los asalariados de los socios, -ingresan más. Nueve de los 19 pescadores tienen una segunda fuente de ingresos. Reciben parte de la renta del local del restaurante, ayuda de gobierno en época de veda, la proporción de su producto, la venta de hielo, pescado y demás productos que se comercializan
Principio Doctrinario IV	
Sueldo directiva	Los administrativos realizan trabajo simultáneo, entre pesca y estar en la cooperativa, se rotan cada 4 años. El administrativo en turno cobra un salario la semana que le toca vigilar, no sale a pescar o lo hace en raras ocasiones dejando al recepcionista a cargo. Esta práctica ha sido copiada por otras cooperativas de la localidad. Es una cantidad no muy alta y permite que la lancha del socio siga trabajando
Mercado	La venta de productos se hace en Cancún, no es necesario explorar otros mercados ya que la demanda es tan grande que la producción local no logra abastecerla. Entra langosta barata importada la misma siempre es Caribe.
Precio del producto	El precio del producto se pacta entre directivos y compradores de Cancún y se informa a la asamblea para ver si están de acuerdo. Hay que venderle al que pague más.. Ahora pagan lo mismo, se ponen de acuerdo los compradores entre todos, te pagan lo mismo
Préstamos sociales financiamiento	Hemos estado financiándonos del fideicomiso. Tenemos tres fondos, el fondo de administración, el fondo de remanente y tenemos un fondo de ¿?. Aparte

	manejamos un fondo de caja, que es la parte de las trampas, eso lo utilizábamos para cubrirnos si comprábamos maya, con eso nos cubríamos o si pedíamos lana, con eso lo pagábamos. Cuando cierra la temporada ya vemos cuanto quedamos a deber, cuánto dinero tenemos, si alcanzamos a cubrir lo que pedimos. Lo importante no deberle a alguien. Venderán un terreno propiedad social para pagar deuda con compador OG, terminaron embargando el terreno. Del gobierno, compradores, o de las cuotas de trampa
Comercialización de langosta y otros productos	Le vendemos a Lorenzillos, a congelados, hay uno nuevo que el año pasado se fue para Puerto Juárez. En escama se pacta acuerdo, si hay un control porque sale de aquí, tenemos todas las notas de remisión. Cada viernes o sábado llevan el producto a la empacadora que está acá enfrente. La venta por directivo
Apoyos gubernamentales	Los apoyos que tenga la cooperativa del gobierno, de la coctelería, distribuidos parejo a todos los socios. Se tiene oficinas gubernamentales de pesca en Holbox , en isla mujeres y en Cancún una persona habilitada 10 mil personas trabajan en pesca en Quintana Roo, aunque no tan importante como turismo. Sólo las ONG se preocupan, como FAO ya no hay capacitación del gobierno ni apoyos, caen con malas asesorías. Los socios piden a la cooperativa el trámite de apoyos de gobierno para infraestructura personal. Los créditos para lanchas son a través de la cooperativa
Principio Doctrinario VI	
Federación	Siguen participando no sólo en las reuniones sino de forma activa incluso ocupando puestos. Presidente y secretario de administración son los delegados ante federación. <i>Que las personas que se les autorice su credito en el fideicomiso los directivos firmen el aval</i>

Prácticas Sociales ¿Cuáles son las acciones sociales que se han llevado a cabo desde el surgimiento de la cooperativa y han permanecido en el tiempo?

Sedimentación social

Aspecto Social	SEDIMENTACIÓN Continuidad histórica a través de generaciones
Principio doctrinario I	
Fundación	Uno significa algo porque somos parte de la cooperativa nos necesitamos de todos para seguir adelante porque sin nosotros no existiría, ... el socio que no trabaja pa fuera Actualmente las cooperativas tienen asalariados, gente que trabaja, no son socios. Cooperativa Justicia Social fue una facción que salió de la Cooperativa Patria y Progreso. No pudieron cambiar la directiva y forma de administrar la vieja cooperativa, se fragmentaron y fue lo que formaron ellos la cooperativa Justicia Social. en 2000, consideración la cancelación de todos los certificados de aportación expedidos por esta sociedad cooperativa desde el mes de junio de 1981 hasta el día 11 de enero de 1997 con motivo de la modificación de las bases constitutivas de esta sociedad y se someter la expedición de nuevos certificados de aportación de todos los socios antiguos y los de nuevo ingreso
Inicio de operaciones	En 1992 ante el cambio de ley General de Pesca. La Cooperativa gestiona concesión para extracción de langosta. Es la única que cuenta con este derecho de litoral hay otra parte que permanece

Diferenciación-separación 1	En otras cooperativas como he visto que en la Caribe los pescadores salen, pescan traen sus langostitas lo que sea lo venden y su dinero es su dinero y la cooperativa no sé cómo resuelve ellos, cómo lo están administrando y otra cooperativa pues los macaxeros. En cambio muchas de Isla Blanca y de la Patria se tiran así no más ahí los socios hasta a golpes se agarran y es muy raro que haya una asamblea allá. Hace no muchos años se perdió y ese si no volvió, no lo salieron a buscar
Libertad	El movimiento principal acá fue que la cooperativa pues es de nosotros, y la administración tiene que rendirle cuenta a los otros. Libertad de discutir y decidir. Tenemos costumbre de acordar aquí lo que vamos a hacer, nosotros aquí recibimos a todo el mundo, a todos recibimos [partidos políticos]
Asociación	Para ser socio por su forma de trabajo, de producir, que no es problemático, que colabora, que está pendiente de la agrupación. Sobre todo la amistad. Muchos compañeros no han entrado por su forma rebelde de hacer las cosas. Entran como asalariados. Se recibe invitación de la asamblea para aceptar a un pescador nuevo, primero hay que traerlo a una reunión. Si lo aprueban lo metemos, sino no. Primero dan trabajo y sobre práctica enseñan. Los socios que no tengan compañeros y deseen traer a otra persona ajena a trabajar, tendrá que presentarla a la asamblea para su aprobación, y no se le registrara en la lista de trabajadores, y mucho menos en los remanentes
Retiro	Y pues dependiendo de los años y como haya trabajado. Y si es una persona constante, si es asalariado o si es socio. El ultimo que se fue le dimos 160 mil pesos, el año pasado, fue de los fundadores. De los que no son fundadores que entraron después hay uno que le dimos 80 mil pesos no recuerdo bien porque tuve que salir de la reunión, pero creo que 60mil pesos. 143. te pueden expulsar por robo 126. Si, somos la mayoría que seguimos los malos ya se fueron, bueno no que seamos buenos pero menos malos que los malos. Cuando tienen adeudos no son aceptadas las renunciias a menos que liquiden o que su cuota de retiro sea equivalente.
Propiedad de los medios de producción	Casi todo socio es dueño de una lancha, los instrumentos de trabajo son de ellos: Motor, gps, radio, embarcación, chalecos, neveras, Y las trampas son de la cooperativa. Y Permisos, concesión. Tienen concesión de zona federal. Tienen línea de enfrió, centro de acopio, desempeño ejemplar
Principio doctrinario II	
Manejo democrático	Los socios corrigen a sus directivos en asamblea. Los directivos actuales ya tienen su tercer período, los demás socios dicen tenerles confianza. Saben gestionar recursos. No cambian de directiva por temor a volver a empezar el aprendizaje, hacer todo lo que sería de una asamblea. Se aprueban por mayoría las propuestas de directiva
Administración	La directiva rinde cuentas y sabe gestionar recursos, comunican todos los trámites e informes provenientes de gobierno, compradores etc. Las funciones de cada es estar atento a lo que pasa en la cooperativa, no es que tengan trabajo específico, cuidar, que no haya desorden, como socio, está como un presidente, “ nosotros somos como los regidores” si para algo malo estar pendiente. Se ponen de acuerdo los directivos. Discutimos, damos opinión y votamos, si estamos de acuerdo levantamos solo la mano. Las juntas para establecer acuerdos. Se paga entre los fondos cuota de seguro social primero la cooperativa y se descontaba ahora el pescador paga directos, todos los socios y algunos asalariados. Se rinden informes, detallados por comisión y someten a la asamblea. Actualización del padrón para solicitar concesión debido al cambio de ley en 1992. A partir de 1994 se queda sólo un

	directivo de guardia así es menos lo que se paga. Reparto de cuadros, los socios que tienen adeudos, el gremio, ..., estos son los temas de las asambleas más los informes por comisión.
Reuniones	Entonces para nosotros es válido lo aprobado delante de toda la gente. Los acuerdos de reuniones se escriben en una libretita, algunos acuerdos son retomados en la orden de la asamblea pero ahí ya no se discuten los problemas cotidianos. Se ha dejado de transcribir al libro de actas. Siempre se discute, para una junta y todo para nosotros no es difícil nada de convocar, ya me imagino las empresas grandes es más difícil las de acá no están grandes. Se hace una junta rápidamente. Siempre se hacen reuniones, los directivos convocan
Asambleas	Cuando cambian directiva, establecen acuerdos importantes en las asambleas. Para fijar precios y venderle al que pague más. Aceptar socios. La orden del día es lo que te dice la trayectoria de la asamblea porque no tenemos asuntos generales, para renunciar deben venir a la asamblea. Las sesiones son cerradas sólo socios. Se acostumbraba rendir informe y entregar por escrito, pero ya no se rinde pero verbal aunque se debe anexar una copia de lo que se está informando. Porque mucho de esto lo tienen sistematizado y pueden pedirlo a contabilidad. Se somete a votación la manera en la que está trabajando directiva. Han alcanzado una estabilidad. Discuten aumentos de sueldo de directiva y empleados
Valores: igualdad, autoayuda, honestidad, transparencia ...	Si alguien decide irse a todos les hacen lo mismo. Pero si es una decisión de cada uno. Hay respeto entre ellos. Ante un problema como pérdida de compañero en el mar, la vida es lo primero que preservan: les dije saben qué perdí a mi compañero y que no tenía gasolina, yo ya estaba desesperado, ... todos salieron en su búsqueda". Las diferencias en junta derecho se discute y se busca una solución, se ve en qué se te puede ayudar. Nadie más ni menos, todos somos iguales. Cuando comienza nuevos socios se les pide "una tanda" –de cervezas-. Saben que mientras más trabajen y entreguen en su cooperativa, ésta se siente más fortalecida. "chayo", puso lo de los sábados: reunión donde conviven, comen casi todos y tienen invitados. Hay derechos que se pierden cuando un pescador asalariado se aleja de la cooperativa por temporadas largas. Pueden pedir cuentas a contabilidad. Mejoraron sus condiciones de vida los de la Justicia y ellos han logrado crecer. No sólo en Isla sino en el estado, son ejemplo. Se rinden informes sobre todo de producción. Apoyo económico para comprar los uniformes del equipo de basquetbol, representativo de esta cooperativa 2002
Principio doctrinario VII	
Autonomía	Cuando sales tienes que informarle al directivo de guardia por si hay alguna reunión de trabajo o alguna asamblea que se tenga en cuenta de que no vas a estar presente. Sistema de multas: por falta a reunión, por no colaborar con la limpieza o ensuciar, agredir a alguien, robar, no entregar producto. Está penado el robo. Levantas un acta, se la das al directivo, pones dos testigos viene la asamblea y lo sancionan. Por no aportar su producto su producto tiene que ser en cooperativa. Si se incorporan a trabajo cuando se les ha dicho que no están en condiciones de salud quieren hacerlo solos. Imponen sanciones que pueden ser en efectivo, en especie, puede ser de trabajo. Les ha costado mucho su organización. Hay respeto de acuerdos. Están organizados por medio de acuerdos que toman los socios, que tienen que respetar. Tienen costumbre de acordar dentro del lugar lo que van a hacer. El que se quiera pelear que salga.

Independencia-acuerdos gobierno	Ahora se roban las redes y trampas entre ellos. Se perdió el control. Desaparecieron los armadores.
---------------------------------	---

Prácticas Técnicas ¿Cuáles son las acciones técnicas que se han llevado a cabo desde el surgimiento de la cooperativa y han permanecido en el tiempo?

Sedimentación técnica

Aspecto Técnico	SEDIMENTACIÓN Continuidad histórica a través de generaciones
Principio Doctrinario V	
Educación en economía solidaria	Aprendieron lo que deben hacer y lo que no por medio de los directivos y los socios activos. Debido a que no es muy buen precio y poca producción hay que discutir, para ese tiempo era un buen precio. Los socios se juntan a platicar los problemas que hay. Han aprendido a discutir en las juntas y buscar soluciones entre todos, se ve en qué se te puede ayudar.
Educación en proceso productivo	Desecharon la chamba de compresor porque entro como 5 veces a la cámara descompresionado. Están tratando de evitar al máximo el buceo por lo peligroso y porque están muy lejos, 160-140 pies. Hay lanchas en las que ninguno bucea, solo maniobramos la boya para subir las trampas. Se ha diversificado la pesca dentro de la cooperativa. Al entregar producto los pescadores el directivo con calma y el recepcionista ponen en hielo la viva que esté en la trampa, la cola que esté bien maquilada. Tienen trampas, red no, gps, pero mayormente llega septiembre mediados de octubre pura trampa, dejamos buceo y pura trampa. Reasignación de claves de matrícula sólo para quienes entregan producto
educación en administración	Nunca participan en los trabajos directivos, nuevos socios los que están corrigen a sus directivos en asamblea aprendieron por medio de los fundadores y lo enseñan a los nuevos socios en la práctica. Conciencia de que la cooperativa es de ellos y la administración tiene que rendirle cuenta a los otros. Designación de nuevos directivos a quienes se les enseña cómo trabajar
actividades subsidiarias (administrativas)	Diversificación de la pesca dentro de la cooperativa, no sólo pesca sino renta de local y comercialización de camarón
actividades complementarias	Pensando en el cultivo dicen que se puede, tenemos todo, nada más necesitan los permisos y gente que los asesore, biólogos, hablar con Chayo para que metan, porque estarse esperando a que recale la langosta ya no. Dentro de la cooperativa sólo pesca y venta de productos del mar. Por fuera un poco menos de la mitad con otras actividades.
Actividades del giro de la cooperativa	Como la pesca ya no es muy abundante, cada vez se está haciendo menos, “acá no nos vamos a rajar como pescadores”, Cuando no viene el patrón de lancha se meten a otra. Pero es la misma gente. La cooperativa nos ha apoyado una parte de lo que tenemos ahora del hielo, nos apoya de vez en cuando un centavo una ayuda, nos da una parte del pescado que se vende que se quedan dos tres pesos
movimientos pedagógicos intelectuales	Se modificó la ley en lugar de permisos concesiones, ya no es necesario estar en una cooperativa para extraer langosta No es necesario ser cooperativado para extraer langosta pero hace falta tener permiso de SEMARNAT
manejo de recursos	Se roban las trampas. Cancún y la demanda exterminaron que trajeron la draga y se llevaron mucha arena, es un área grandísima posiblemente abrieron los

	<p>pozos donde está el agua fría. Aparte, gente de fuera metieron red y la red ahuyenta el pescado acaba con todo. El gobierno en lugar de regular permisos, no, otorga. Comenzó la temporada hace casi un mes, y nada, se vino para abajo. Se seguía capturando langosta con hueva y no la dejaron crecer. Lo mismo está pasando con el tiburón. Lo mismo hicieron, lo han sobre explotado, sólo aprovechan la hueva año con año va a llegar un momento que esta zona desarrolle desove, la raya ya la explotaron toneladas sacan al año. Algunos hablan de cultivo de especies y lo han discutido pero no lo han materializado. Concesión en 1993. Se botaban cabezas ahora se aprovecha todo</p>
Principio doctrinario VIII	
<p>promoción de la cultura ecológica</p>	<p>El mercado para vender-tentación- por eso ellos saben que deben cuidar a la cooperativa. Al desaparecer secretaria de Pesca y se pasa a SAGARPA, se deja la promoción de ecología. –Ya ha habido fallecimientos por descompresión. Hay abandono del sector pesquero en México desde 2005, no da importancia a pesca como agricultura y ganadería. El sector está debilitado 10 mil personas trabajan en pesca en Quintana Roo, aunque no tan importante como turismo. Sólo las ONG se preocupan, como FAO ya no hay capacitación del gobierno ni apoyos, caen con malas asesorías</p>

4) El Proceso de construcción del modelo de autogestión

El proceso de Institucionalización:

¿Cuál ha sido el proceso de construcción del modelo de autogestión en la cooperativa ‘*Justicia Social*’?

Esta respuesta involucra una revisión a las prácticas organizacionales y a los episodios en los que se fueron institucionalizando.

A continuación se muestra cómo se llegó a las prácticas actuales. Las prácticas son las tareas llevadas a cabo en cada aspecto de la estructura de la organización, en seguida las económicas:

Proceso de institucionalización económico

Aportación de entrada	
Habitualización	500 pesos, certificado de aportación para comprar y vender producto
Objetivación	Certificado de aportación según activos de cooperativa, proporcional. Facilidades según directiva
Sedimentación	Certificado de aportación según activos de cooperativa, proporcional. Facilidades según directiva, más años de trabajo y disciplina
Aportación permanente	
Habitualización	Entrega de producto a la nueva cooperativa, por todos sus integrantes
Objetivación	La organización se fortalece con la suma de producto y se compara con otras

	que venden por fuera. Se inicia una distribución de la aportación para gastos administrativos
Sedimentación	A partir del precio de langosta se acuerda el porcentaje por kilo para gastos de administración, remanentes, federación, cámara, pescador y retención de emergencias y defunción
Préstamos personales	
Habitualización	El remanente ahorrado en la cooperativa es suficiente para financiar equipo e invertir en patrimonio personal
Objetivación	Hay escasez y comienzan a pedir prestado, se implementan los vales de caja, algunos se endeudan. Los fondos son gestionados con aportaciones estatales y federales
Sedimentación	A cantidades menores se piden vales de caja y se descuenta a ingreso posterior del producto. Cuando es mayor en consulta con uno o más directivos, se firma un pagaré y se descuenta un % fijo. Sin interés. También se hace trámite ante fideicomiso, para más fondos
Distribución de ganancias	
Habitualización	Sólo distribución del pago de su producto. Abundancia
Objetivación	Los que corresponden a la aportación de trabajo comienzan a recibir gratificaciones según rendimiento y con lo que se ahorra, el remanente
Sedimentación	A socios y asalariados lo que traen personal, a socios venta de pescado, hielo y renta edificio proporcional, último día en febrero remanente, apoyo a asalariados.
Adquisición de infraestructura institucional -social	
Habitualización	Inician con lanchas propias y se agrupan para ir a pescar con los que no tienen, reciben 10 anchas de PPM
Objetivación	Las adquisiciones son por gestión de directiva y por aportaciones de los socios: terreno ubicación de la cooperativa, créditos con aval de cooperativa, cuartos fríos, sala de maquila y embarcaciones. Muelle en 1987 con luz y agua, construcción de bodegas para los socios. Tres camiones
Sedimentación	Ya no se necesita camión, todo lo demás permanece las trampas son de la cooperativa, por eso se paga porcentaje de uso, también los permisos y la concesión del área
Ingresos utilidad	
Habitualización	De la aportación de su trabajo
Objetivación	Mala administración, quiebra contable. Resurgimiento y recuperación, se compra 1er vehículo y siguen con utilidades
Sedimentación	Nueve socios con segunda fuente de ingresos, reciben renta local, ayuda de gobierno en veda, proporción de su producto, venta de hielo, pescado y demás productos comercializados. Ingresan más producto asalariados
Sueldo directiva	
Habitualización	Trabajo simultáneo, no sueldo por dirigir
Objetivación	Se aprueba el pago a los cuatro miembros de directiva, honorarios
Sedimentación	El cobro de honorarios sólo es por la semana que tienen de guardia ya que se rotan para que no sea tanto para la cooperativa. Se reduce a 4 veces el pago
Mercado	
Habitualización	Empresa paraestatal es la compradora PPM, distribuye a empresas internacionales
Objetivación	Crecimiento de demanda de mero y langosta, disminución de recursos
Sedimentación	No se abastece demanda, al parecer importan de otros lugares el mismo tipo de

	langosta
Precio del producto	
Habitualización	Tentación de vender directo a Cancún, fuera de cooperativa
Objetivación	Asamblea para precio del producto, con discusión con compradores informe a los demás
Sedimentación	Se pacta entre directivos y compradores de Cancún y se informa a la asamblea para ver si están de acuerdo. Venden al que pague más. Se ponen de acuerdo los compradores, hagan lo mismo
Préstamos sociales financiamiento	
Habitualización	Gestión de préstamos por medio de directiva bajo discusión y acuerdo de asamblea
Objetivación	Surge el fideicomiso pesquero. Pierden terreno por deuda con comprador que dio préstamos por producción anticipada y luego escasez y malos manejos
Sedimentación	Fideicomiso es la fuente de financiamiento. Además ellos forman sus propios fondos con el porcentaje que se toma de aportación permanente
Comercialización de langosta y otros productos	
Habitualización	El directivo entrega a comprador, pago al momento a la espera los pescadores
Objetivación	Entrega en camión por un tiempo y venta directa a público, se lleva en lancha cuando es enfrente
Sedimentación	Comercializa todo el producto que se entrega a la cooperativa. Vende a Lorenzillos, a congelados, y a uno en Puerto Juárez (P.J.). La escama se controla con notas de remisión, su venta en empacadora en P.J.
Apoyos gubernamentales	
Habitualización	Del gobierno del estado para abrir cooperativa, sugiere nombre
Objetivación	En veda, financiamiento gestionado por directiva para camión, PRONASOL, Tienda Conasupo, que no funcionó y gestión para el muelle
Sedimentación	Cuando llegan por veda, se distribuyen por igual a los socios y asalariados. Cuando se requiere incluso personales la cooperativa los gestiona
Federación	
Habitualización	Integrantes desde su formación
Objetivación	Se paga aportación, se crea fideicomiso. Se eligen dos delegados que informan a los demás de las reuniones, han sido parte de directiva
Sedimentación	Participan de forma activa sus delegados son el presidente y secretario del consejo. Los créditos de pescadores de fideicomiso los directivos firman de aval

Se puede describir el **Proceso Económico** a través de las prácticas que se han sedimentado: Los pescadores de la cooperativa por la justicia social dan una aportación de entrada marcada en un certificado de aportación que contempla el valor de los activos adquiridos dividido entre el número de integrantes, para pagar reciben facilidades según directiva y se les evalúa de acuerdo a los años de trabajo y la disciplina. Después de su ingreso, llevan a cabo una aportación permanente que es la que sostiene la cooperativa, ésta desglosa los gastos administrativos a partir del precio por kilo de langosta.

La distribución de ganancias, se hace sobre la producción personal que llevan a la cooperativa tanto a socios como asalariados. A los socios además se les otorga la proporción correspondiente sobre venta de pescado, hielo y renta del edificio-restaurante. El último día del mes de febrero a todos los pescadores se les entrega el remanente, que es el ahorro que tienen durante la temporada de langosta y que sirve para que tengan ingreso sobre la veda⁴⁶. Muchos pescadores lo piden por adelantado y no logran acumular recursos para esta época. Además de estas ganancias nueve socios tienen una segunda fuente de ingresos. Sobre la comercialización de productos reciben utilidades, incluso del producto entregado por los asalariados, que ingresan más y de manera constante. Aquí hay apropiación del trabajo de otro, por la comercialización.

Además de las ganancias, ingresos y utilidades si necesitan dinero la cooperativa maneja un sistema de préstamos personales, cuando solicitan cantidades menores – de 300 a 1000 pesos-se pide un vale de caja y se les descuenta a ingreso posterior de su producto. Cuando es mayor, el pescador debe contar con el visto bueno de uno o más directivos, de aprobarse, firman un pagaré y les descuentan un porcentaje fijo sobre el ingreso de su producción, sin interés. También se hace trámite ante fideicomiso, para fondos mayores, por ejemplo para compra de equipo o infraestructura.

La adquisición de infraestructura institucional –social, normalmente consiste en la compra de trampas que son repartidas a los socios y por las que se paga porcentaje de uso, descontado del ingreso del producto, las trampas son de la cooperativa, así como los permisos, matrículas por embarcación y la concesión del área. A lo largo de los años han adquirido, a través de gestión de la directiva, el terreno donde se encuentran que es zona federal, vehículos para distribución de producto que ya no es necesario, cuartos fríos, planta de hielo, sala de maquila y embarcaciones.

También han remodelado el local donde trabajan y construido bodegas para que cada socio guarde su equipo personal, eso lo hicieron financiando con apoyos gubernamentales, sorteando el orden de construcción por socio y descontando la proporción del crédito. Actualmente los préstamos sociales los obtienen del Fideicomiso Pesquero es la fuente de financiamiento, para los créditos de pescadores los directivos de la cooperativa

⁴⁶ En esta temporada también reciben ayuda del gobierno, que se distribuye igual entre socios y asalariados

firman de aval. Además ellos forman sus propios fondos, con el porcentaje que se toma de aportación permanente. Cuando los socios requieren apoyos, incluso personales, la cooperativa los gestiona sirviendo de aval.

Para que estos créditos y trámites puedan concluir los pescadores tienen una participación activa en la Federación, que es quien maneja el fideicomiso, ellos eligen dos delegados en cada cambio de asamblea y normalmente son el presidente y secretario del consejo administrativo. Sobre los gastos que tienen contemplan el sueldo de la directiva, que es el cobro de honorarios este se otorga de manera semanal al directivo en guardia, con esto han logrado reducir a un cuarto el monto inicial y tener a un directivo vigilando todo el tiempo la entrega de producto.

Otras prácticas que han sido establecidas son las correspondientes al Mercado, que no logra abastecer la demanda, sin embargo los compradores al parecer importan de otros lugares el mismo tipo de langosta. En cuanto al Precio del producto, se pacta entre directivos y compradores de Cancún y se informa a la asamblea para ver si están de acuerdo. Venden al que pague más. Los compradores por su parte presentan acuerdos al ofrecer el mismo precio a los productores en una especie de cártel. Para la Comercialización de langosta y otros productos, los pescadores entregan todo el producto a la cooperativa. Ésta vende a tres empresas *Lorenzillos*, que es una franquicia ubicada en la zona hotelera del polo turístico; a congelados empresa empacadora particular, y a otra empacadora en Puerto Juárez (P.J.). El control de producto se hace por medio de sistemas y de notas de remisión tanto de pescador a cooperativa como de ésta a compradores, se ingresa a una base de datos que es de donde los directivos llevan control de la producción.

Las prácticas sociales, éstas refieren a la formación y manejo de la cooperativa:

Proceso de Institucionalización social

Fundación	
Habitualización	Pescadores se separan de otras cooperativas enfrentando gobierno. En 1981 se obtiene el registro. Festejo cada 10 de septiembre
Objetivación	Después de fundación manejo de libro de actas y registro ante secretaría de trabajo, pocos socios para manejo eficiente
Sedimentación	Adquiere significado la fundación, se necesitan para seguir existiendo, el que no trabaja afuera. Son una facción de la Patria y Progreso, también se fragmentan. En año 2000 se expiden nuevos certificados para todos los socios por cambio de bases constitutivas

Inicio de operaciones	
Habitualización	Trabajan en horario aleatorio y les va bien económicamente. No hay permiso para particulares. Auge
Objetivación	Saqueo de recursos del mar por gente de fuera que usa el mismo espacio, desastre de la industria pesquera, se forman muchas cooperativas
Sedimentación	En 1992 ante el cambio de ley General de Pesca. La Cooperativa gestiona concesión para extracción de langosta. Es la única que cuenta con este derecho de litoral
Diferenciación-separación 1	
Habitualización	Se forman líderes y grupos, mucho dinero. Se descubre un fraude y se expulsa a pescadores, la mitad funda Isla Blanca
Objetivación	En otras cooperativas socios marginados de las decisiones, los otros pescadores no tienen nada. Aquí solo se avisa al presidente en las otras siempre hay grilla de los mismos socios, los se fueron yendo...
Sedimentación	En otras cooperativas venden por fuera y guardan su dinero, los socios hasta se agarran a golpes, casi no hacen asambleas, no se apoyan, no discuten problemas en reuniones
Libertad	
Habitualización	Los pescadores toman sus propias decisiones de venta y fijación de precio, bajo discusión en asamblea
Objetivación	Venden a quien ellos deciden que es mejor, entre 1986 y 1987 comprometen su libertad de venta al recibir dinero adelantado de comprador, por producción futura
Sedimentación	La cooperativa es de todos y la administración-"directiva"- tiene que rendir cuentas. Libertad de discutir y decidir. Establecen acuerdos y los respetan. Reciben a todos los partidos políticos
Asociación	
Habitualización	Sin restricción de entrada para el trabajo, sólo 67 socios fundadores
Objetivación	Entran por parentesco o amistad, bajo invitación de los directivos, entregan certificado de aportación
Sedimentación	Para ser socios debe trabajar de manera constante, producir, no ser problemático, colaborar, y estar pendiente de la agrupación. Se amigable. Entran como asalariados por invitación y se presentan ante asamblea para estar en lista de trabajadores y generar remanentes
Retiro	
Habitualización	El primer retiro es de 33 socios por no entregar producto a la cooperativa y descubrirse un fraude de la directiva en turno
Objetivación	Muerte, enfermedad, cambio de residencia. Los rateros y de malos manejos renuncian, porque los socios los vigilaban
Sedimentación	Se les liquida por años de trabajo, previo descuento de deudas, sean socios o asalariados. Si adeudan mas no se les aprueba el retiro. Las otras circunstancias de la etapa anterior prevalecen aún
Propiedad de los medios de producción	
Habitualización	trabajo son personales, lo primero que gestionan en colectivo es el terreno donde operan
Objetivación	Dan comodato de embarcación para ejercer concesión, se quedan con el terreno en el centro y zona federal. Muelle. Cada año pierden el 30% de las trampas. Estas son de cooperativa más las personales de trabajo
Sedimentación	Casi todo socio es dueño de una lancha, los instrumentos de trabajo son de ellos:

	Motor, gps, radio, embarcación, chalecos, neveras, Y las trampas son de la cooperativa. Y Permisos, concesión. Tienen concesión de zona federal. Tienen línea de enfrió, centro de acopio
Manejo democrático	
Habitualización	La primera directiva electa democráticamente comete un fraude y se les depura de la cooperativa
Objetivación	Se fue erradicando el sistema antiguo de cacicazgo, viejo sistema de administración. Sistema democrático de decisión y transparencia, implantación de sistemas de registro productivo por empleados
Sedimentación	Los socios corrigen a sus directivos en asamblea. Saben gestionar recursos. No cambian de directiva por temor a volver a empezar el aprendizaje y las relaciones que ya tienen. Se aprueban por mayoría las propuestas de directiva
Administración	
Habitualización	Se les adoctrina para aprender a discutir y solucionar sus problemas en conjunto. En la primera administración se intenta seguir con el modelo de cacicazgo de las cooperativas de donde emanan pero ya se habían implementado el sistema de reuniones y asambleas documentadas en libro
Objetivación	Participación de los socios en asambleas, Se rinde informe verbal de todas las comisiones. Los directivos se rotan, reciben un sueldo y vigilan. El contador externo revisa lo que auxiliar hace y hay dos empleados uno en caja y otro en contabilidad que lleva los reportes. Se presenta en asamblea el desglose por kg de langosta para los fondos de la sociedad, esto lo han estado haciendo desde su formación. Los directivos son responsables de falta de producto y malas cuentas. Aprobado en asamblea
Sedimentación	La directiva rinde cuentas y gestiona recursos, comunican trámites e informes provenientes de gobierno, compradores etc. Las funciones de socios participar y estar atento por si algo malo pasa. Discuten dan opinión, votan en juntas donde establecen acuerdos, pagan cuotas de seguro social. Se rinden informes, detallados por comisión y someten a la asamblea
Reuniones	
Habitualización	Comunes todos los días después de la entrega de producto, se hacía lista de pendientes y discutían los problemas de manera informal. empezamos a reunirnos en aquel entonces era pedazo de cartón con ma... empezamos hacer nuestras pequeñas reuniones
Objetivación	Los temas son cómo pagar deudas, platicar diferencias, si es muy relevante se agrega a orden del día de asamblea. Si hay anomalía, o problema, cuando hay algo que solucionar. Se avisa para las reuniones. Sólo socios. En lugar cerrado
Sedimentación	Es válido lo aprobado delante de toda la gente. Los acuerdos de reuniones se escriben en una libretita, algunos son retomados en orden de asamblea. Se ha dejado de transcribir al libro de actas. Siempre se hacen reuniones, los directivos convocan, 2 ó 3 veces por mes Se discuten problemas cotidianos
Asambleas	
Habitualización	Diez en los 2 primeros años, como período de transición y aprendizaje. Se basan en los principios doctrinarios, los fundadores enseñan la forma pero era al aire libre y todos participaban, no sólo socios a muchos directivos les da aire de grandeza
Objetivación	Se siguen dando las asambleas a razón de dos por año, el mismo patrón de orden del día con informes escritos. Nadie quiere ser directivo después de la salida del segundo grupo que endeudó a la cooperativa entra un grupo que paga deudas y

	genera utilidades. Fiesta después de cada asamblea
Sedimentación	Las hacen: al cambio de directiva, al establecer acuerdos importantes. Para fijar precios y comprador. Aceptar socios. La orden del día es la trayectoria de cada asamblea y está en el libro de actas, se convoca con días de anticipación. Sólo socios. Sólo se rinden cuentas de forma verbal, los informes en contabilidad. Han alcanzado estabilidad y someten a votación la forma de trabajo de directiva. Discuten aumentos de sueldo de directiva y empleados
Valores: igualdad, autoayuda, honestidad, transparencia ...	
Habitualización	Ante robo, expulsión, comienzan a exigir honestidad y a ser drásticos con robos. Se implanta un sistema de transparencia con informes de producción, gastos y ganancias y utilidades por parte de directivos ante asamblea. Acostumbran practicar deporte en las instalaciones y participar en eventos deportivos. No hay distancia entre socios y asalariados. Tradición, participación y aportación abundante para gremio. Apoyo a limpieza de playas. Cooperan para desayunos y comidas al salir a pescar
Objetivación	Los que roban son presionados de manera tácita, bajo vigilancia hasta que se van. Maltrato verbal a asalariados. Solidaridad para deudas comunes. Aportación para mantener tradiciones, como gremios
Sedimentación	La vida es lo primero que preservan, hay respeto entre ellos, ya no maltratan asalariados. Las diferencias se discuten en juntas y se buscan soluciones en conjunto. Tanda de cervezas a los nuevos socios, fortalecimiento de organización con mayor producción. Reunión de sábados para convivencia y recibir invitados en lugar de prácticas de voly, cuentas en contabilidad para transparencia. Se apoya a equipos deportivos de la localidad pero ya no lo practican como organización, ni participan en torneos
Autonomía	
Habitualización	Empiezan a implantar sus reglas: 1)sin poder amplio a directiva, 2) exclusión por robo de dinero y sanción por equipo, 3)denuncia y sanción por entrega de producto en mercado libre, puede llegar a expulsión
Objetivación	Se dejó de hacer deporte por el restaurante. No están permitidos los pleitos a golpes dentro del local. Los robos son mal vistos, se acostumbran sanciones verbales por acciones no permitidas y hasta denuncias en ministerio
Sedimentación	Reglas: aviso ante ausencia. Sistema de multas: por falta a reunión, por no colaborar con la limpieza o ensuciar, agredir a alguien, robar, no entregar producto. El robo, es grave se levanta un acta y se entrega al administrativo con testigos, hay sanción según asamblea. Imponen sanciones que pueden ser en efectivo, en especie, puede ser de trabajo. Les ha costado mucho su organización. Hay respeto de acuerdos. Tienen costumbre de acordar dentro del lugar lo que van a hacer
Independencia-acuerdos gobierno	
Habitualización	Simpatía con candidato a gubernatura por el partido oficial PRI
Objetivación	Sólo durante un período pintura de fachada par apoyo candidatos, ya no
Sedimentación	Ahora se roban las redes y trampas entre ellos de distintas cooperativas, piden apoyo y colaboran para vigilancia del área de pesca. Se perdió el control. Siguen apoyando candidatos, abriendo puertas de cooperativa para todos de distintos partidos políticos

Puede describirse el **Proceso Social** a través de las prácticas que se han sedimentado: Los pescadores son una facción de la cooperativa Patria y Progreso, fundan su cooperativa en 1981, y se vuelven a fragmentar. Al separarse de las existentes, su fundación adquiere significado, se necesitan entre ellos para seguir existiendo, así que al que no trabaja, lo echan. En el año 2000 se expidieron nuevos certificados para todos los socios por cambio de bases constitutivas. El inicio de operaciones cambia de horario aleatorio y de abundancia a escasez y cuidado de producto. En 1992 ante el cambio de ley General de Pesca, la Cooperativa gestiona concesión para extracción de langosta. Es la única que cuenta con este derecho de litoral. Lo demás es de particulares. Han logrado diferenciarse de las otras ya que en otras cooperativas los pescadores no sienten apoyo de la organización ni pertenencia así que venden por fuera y guardan su dinero, los socios hasta se agarran a golpes, casi no hacen asambleas, no se apoyan, no discuten problemas en reuniones. Para ser socios deben trabajar de manera constante, producir, no ser problemáticos, colaborar, y estar pendiente de la agrupación. Ser amigables.

Para asociarse primero deben entrar como asalariados, por invitación y ser aceptados por la asamblea, para estar en lista de trabajadores y generar remanentes. Estos pescadores consideran que poseen libertad para ellos eso significa que la cooperativa es de todos y la administración-“directiva”- tiene que rendirles cuentas. Tienen libertad de discutir y decidir. Establecen acuerdos y los respetan. Sobre preferencias políticas reciben a todos los partidos políticos. Cuando alguno desea retirarse se les liquida por años de trabajo, previo descuento de deudas, sean socios o asalariados. Si adeudan más, no se les aprueba el retiro.

También prevalecen otras circunstancias como muerte, enfermedad, cambio de residencia. Los rateros y de malos manejos renuncian, porque los socios los vigilaban y presionan. En cuanto a los medios de producción, son dueños de sus instrumentos de trabajo: Motor, gps, radio, embarcación, chalecos, neveras. Casi todo socio es dueño de una embarcación que dan en comodato para pescar, con matrícula de la cooperativa. En el capital social poseen un terreno en el centro de la isla que cuenta con zona federal y con un muelle. También son dueños de permisos, concesión de pesca, línea de enfriamiento, centro de acopio y las trampas de langosta.⁴⁷ Todos estos bienes sociales los han conseguido con aportaciones y sobre todo con gestión de recursos ante fondos gubernamentales para solicitud de créditos.

⁴⁷ Esta parte de capital cada año pierden un 30% por cuestión de robo en el mar y cambio de lugar.

El manejo democrático consiste en que los socios corrigen a sus directivos en asamblea. Han aprendido a gestionar recursos y dar poder amplio en asamblea para hacerlo. Hace doce años que no cambian de directiva los pescadores alegan temor a volver a empezar el aprendizaje y perder las relaciones que ya tienen con organismos gubernamentales y compradores. Las propuestas de directiva pasan por un proceso de aprobación de la asamblea y también su forma de trabajo que debe ser por mayoría.

La administración la llevan a cabo los miembros de la directiva que rinde cuentas y gestiona recursos, comunican trámites e informes provenientes de gobierno, compradores etc. Las funciones de los socios son participar y estar atento por si algo malo pasa. En las juntas que es donde establecen acuerdos. Discuten, dan opinión, votan y algo relevante es que cada pescador paga cuotas de seguro social. Se rinden informes, detallados por comisión y someten a la asamblea su aprobación. Se presenta en asamblea el desglose por kilogramo de langosta para los nutrir los fondos de la sociedad, esto lo han estado haciendo desde su formación. Los directivos son responsables de falta de producto y malas cuentas. Durante estos 30 años han logrado eliminar el modelo de cacicazgo que tenía en las cooperativas de donde provienen los fundadores.

Para mantener el manejo democrático han establecido un sistema de reuniones que complementan las asambleas. Para ellos es válido lo aprobado delante de toda la gente. Los acuerdos de reuniones se escriben en una 'libretita'⁴⁸, algunos son retomados en orden de asamblea que se ha dejado de transcribir al libro de actas. Siempre se hacen reuniones, los directivos convocan, 2 ó 3 veces por mes y se discuten problemas cotidianos. Las asambleas han quedado para ocasiones especiales: al cambio de directiva, al establecer acuerdos importantes, para fijar precios, comprador o para aceptar socios, entre otras. La orden del día es la trayectoria de cada asamblea y está en el libro de actas, se convoca con días de anticipación sólo a socios. Únicamente se rinden cuentas de forma verbal, los informes pueden encontrarse en contabilidad y está abierto para quien lo solicite. Han alcanzado estabilidad y someten a votación la forma de trabajo de directiva. Discuten aumentos de sueldo de directiva y empleados.

⁴⁸ Este es el término que los pescadores usaron durante las entrevistas, que podría denotar falta de formalidad

Como complemento, de lo que juntos han construido, están sus valores, para los pescadores de esta cooperativa la vida es lo primero que preservan, hay respeto entre ellos, no maltratan a los asalariados. Las diferencias se discuten en juntas y se buscan soluciones en conjunto. Cuando se incorporan nuevos socios, la asamblea de manera informal les pide organicen una fiesta. Saben que el fortalecimiento de organización se logra con mayor producción. Los sábados se reúnen para convivir y recibir invitados en el lugar donde antes practicaban deporte, lo hacen por falta de espacio ya que construyeron un local para restaurante⁴⁹. Para transparencia pueden pedir cuentas en contabilidad, aunque sólo lo hacen cuando hay algún mal entendido. Tienen la costumbre de apoyar a equipos deportivos de la localidad para viajes a torneos o uniformes pero ya no lo practican como organización, ni participan en torneos.

Su autonomía se refleja en las reglas, sanciones y multas que han establecido: Reglas: aviso ante ausencia, no pelear, asistir con puntualidad a reuniones. Sistema de multas: por falta a reunión, por no colaborar con la limpieza o ensuciar, agredir a alguien, robar, no entregar producto. El robo, es grave, si ocurre se levanta un acta y se entrega al administrativo con testigos, hay sanción según asamblea. Imponen sanciones que pueden ser en efectivo, en especie o verbales. Les ha costado mucho su organización por lo que hay respeto de acuerdos. Tienen costumbre de acordar dentro del lugar lo que van a hacer. Esta autonomía se suma a la independencia en la que establecen acuerdos de gobierno, las actividades más comunes son las rondas de vigilancia del área de pesca en el mar, ya que hay robos de redes y trampas entre integrantes de distintas cooperativas. Insisten que se perdió el control sobre el mar y los recursos. La cooperativa abre sus puertas para todos de distintos partidos políticos y apoyo a candidatos.

También es posible describir las prácticas técnicas que se refieren al proceso productivo y la forma en la que los pescadores la llevan a cabo:

Proceso de institucionalización técnico

Educación en economía solidaria	
Habitualización	Otras cooptadas por líderes y mal administradas ésta recibe orientación de dos estudiantes que leyeron y sabían cómo manejar una cooperativa, reuniones al aire libre, y mandaron a hacer bases constitutivas sobre principios doctrinarios

⁴⁹ no lo pudieron administrar y lo rentan

Objetivación	Se abandonó el adoctrinamiento, el pensamiento egoísta mina el sistema. Los pescadores entregan su producto y participan en decisiones, no leen ni les hablan sobre cooperativismo. Al fideicomiso lo alimenta el gobierno, el presidente de cooperativa es el representante ant
Sedimentación	Aprendieron lo que deben hacer y lo que no por medio de los directivos y los socios activos. Los socios se juntan a platicar los problemas que hay. Han aprendido a discutir en las juntas y buscar soluciones entre todos, se ve en qué se te puede ayudar. Discutir precio, es lo principal
Educación en proceso productivo	
Habitualización	Aprenden en la práctica diaria yendo como tripulación de embarcación. Se asesoró a la cooperativa en artes de pesca desde Veracruz y Cuba
Objetivación	Aprenden por otros socios los conocimientos básicos, la forma de capturar, el precio, manejar equipos electrónicos y los combinan con conocimientos anteriores. Se reparten las trampas de manera equitativa. Todos los socios tienen que ayudar a los directivos con el producto, 1984
Sedimentación	Desecharon compresor por descompresión. Evitan al máximo el buceo por peligroso. Hay lanchas en las que ninguno bucea, solo maniobran la boya para subir trampas. Se ha diversificado la pesca dentro de la cooperativa. Al entregar los pescadores producto, el directivo y el recepcionista con calma ponen en hielo a la viva que esté en la trampa y la cola la maquilan bien. Tienen trampas, gps, red sólo dos meses. Reasignación de claves de matrícula sólo para quienes entregan producto
educación en administración	
Habitualización	Los socios ven a los directivos como jefes, cobran conciencia de la directiva como un bien. Se administra pensando en la abundancia
Objetivación	Los directivos ya saben el manejo pues ya tienen años. Nada más entran y se empiezan a empapar reciben un sueldo cuando entran de guardia,
Sedimentación	Nuevos socios nunca participan en los trabajos directivos, los que están corrigen a sus directivos en asamblea aprendieron por medio de los fundadores y lo enseñan a los nuevos socios en la práctica. Conciencia de que la cooperativa es de ellos y la administración tiene que rendirle cuenta a los otros. Designación de nuevos directivos a quienes se les enseña cómo trabajar
actividades subsidiarias (administrativas)	
Habitualización	Especialistas en langosta, un grupo para actividades directiva
Objetivación	Se le comienza a pagar a la directiva, para que no se deje de hacer el trabajo y se quede la cooperativa sin vigilancia, son actividades esenciales de dirección
Sedimentación	Diversificación de la pesca dentro de la cooperativa, no sólo pesca sino renta de local y comercialización de camarón, compra y venta ya que ellos no extraen
actividades complementarias	
Habitualización	Todos son pescadores solamente por abundancia del recurso, el único ingreso es la pesca y les alcanza para casa y sostenimiento de familia
Objetivación	Escasez del producto por Gilberto pescadores a buscan actividades complementarios de forma individual fuera de la cooperativa, sólo no pueden pescar en otra parte. Casi el 50% de los con otro ingreso
Sedimentación	Pensando en el cultivo dicen que se puede, nada más necesitan los permisos y gente que los asesore, biólogos, hablar con Chayo para que metan, porque estarse esperando a que recale la langosta ya no
Actividades del giro de la cooperativa	
Habitualización	Pesca y venta de escama y langosta 76 toneladas langosta el 1er año. Había

	mucha producción en un día hasta 105 kilos
Objetivación	La pesca ya no es lo mismo que los años 60, 80. Se vende pescado, hielo, se compra y vende producto
Sedimentación	La pesca ya no es muy abundante. Cuando no viene el patrón de lancha se meten a otra. Pero es la misma gente. La cooperativa nos ha apoyado una parte de lo que tenemos ahora del hielo, nos apoya de vez en cuando un centavo una ayuda, nos da una parte del pescado que se vende que se quedan dos tres pesos
movimientos pedagógicos intelectuales	
Habitualización	Buenos líderes que les abrieron los ojos, para adoctrinarlos. Apoyo de los cordeleros de Yucatán
Objetivación	El gobierno descompuso al pescador, no dan preparación, muchas cooperativas, la gente de fuera sin control.
Sedimentación	Se modificó la ley en lugar de permisos concesiones, ya no es necesario ser cooperativo para extraer langosta solo hace falta tener permiso de SEMARNAT y concesión de litoral
manejo de recursos	
Habitualización	El gobierno: da autorización sin estudio y sobre explotó las especies, Cancún compra todo. Sólo las cooperativas tenían permiso para pescar langosta y se delimitaba el litoral. Eran como 400 pescadores hasta el “Gilberto” que cambió todo.
Objetivación	Respetan vedas ya que han sido sancionados, contando con apoyo de cooperativa. Problema de furtividad general, algunas consiguen permiso de langosta -de la parte no concesionada, por cooperativas- y comparten la misma clave con otras 10 lanchas, en un acto de furtividad disfrazado. Este permiso y están acabando con todo, tiran redes...
Sedimentación	Se roban las trampas. Cancún y la demanda exterminaron. Trajeron la draga y se llevaron mucha arena, es un área grandísima posiblemente abrieron los pozos donde está el agua fría. Aparte, gente de fuera metieron red que ahuyenta el pescado acaba con todo. El gobierno en lugar de regular permisos, solo otorga. Se seguía capturando langosta con hueva y no la dejaron crecer. Lo mismo está pasando con el tiburón. Algunos hablan de cultivo de especies y lo han discutido pero no lo han materializado. Concesión en 1993. Se botaban cabezas ahora se aprovecha todo
promoción de la cultura ecológica	
Habitualización	Se ponían de acuerdo pescadores locales y no pescaban, y se respetaban las vedas. Mucha gente que viene de otros lugares y no están educados, sólo aprovechar temporada y tiran redes.
Objetivación	El gobierno tiene la culpa, era Secretaría ahora dirección y nunca se cuidó la temporada de Veda. Todo eso no se controla, ni tamaños ni épocas hasta llegar al caos que hay ahorita. Muchas especies que aún se ven las están explotando hay mercado y las compran. Ahora se roban las redes y trampas entre ellos
Sedimentación	Al desaparecer secretaría de Pesca y se pasa a SAGARPA, se deja la promoción de ecología. El mercado para vender-tentación. Ya ha habido fallecimientos por descompresión. Hay abandono del sector pesquero en México desde 2005, no da importancia a pesca como agricultura y ganadería. El sector está debilitado 10 mil personas trabajan en pesca en Quintana Roo, aunque no tan importante como turismo. Sólo las ONG se preocupan, como FAO ya no hay capacitación del gobierno ni apoyos, caen con malas asesorías

Para completar la estructura de la organización y describir su funcionamiento se redacta el **Proceso Técnico** a través de las prácticas que se han sedimentado: Este proceso está basado en la educación en economía solidaria, ya que es la única manera de llevar varias tareas de manera simultánea. Los socios aprendieron lo que deben hacer y lo que no, por medio de los directivos y los socios activos. Los socios se juntan a platicar los problemas que hay. Han aprendido a discutir en las juntas y buscar soluciones entre todos, se ve en qué se pueden ayudar. Discutir precio, es lo principal. Complementan con la educación en proceso productivo, en general los conocimientos básicos de pesca los aprenden por medio de otros socios, la forma de capturar especies y manejar equipos electrónicos por lancha, se combina con conocimientos anteriores. Para la temporada de langosta se reparten las trampas de manera equitativa, propiedad de la cooperativa. Todos los socios tienen que ayudar a los directivos con el producto, que entregan en el centro de recepción desde 1984.

Entre los instrumentos de trabajo desecharon compresor por descompresión y evitan al máximo el buceo por ser peligroso. Hay lanchas en las que ninguno bucea, solo maniobran la boya para subir trampas. Se ha diversificado la pesca dentro de la cooperativa. Al entregar los pescadores producto, el directivo y el recepcionista con calma ponen en hielo a la viva que esté en la trampa y la cola la maquilan bien.

Tienen trampas, gps y red sólo dos meses y tienen un sistema de reasignación de claves de matrícula sólo para quienes entregan producto. Es una manera de controlar la producción. Complementan sus controles con la educación en administración ya que nuevos socios nunca participan en los trabajos directivos, los que están, fundadores y nuevos, sobre la práctica aprenden a corregir a sus directivos en asamblea. Lo que aprendieron los fundadores, lo enseñan a los nuevos socios en la práctica.

La conciencia de que la cooperativa es de ellos y la administración tiene que rendirle cuentas a los otros, es algo que transmiten a nuevos integrantes y lo hacen con sus reuniones. La designación de nuevos directivos implica un aprendizaje sobre la forma de trabajar. Están conscientes que no sólo se dedican a pescar como socios sino que deben atender actividades subsidiarias (administrativas), para que sigan funcionando.

Debido a la escasez de producto han diversificado la pesca dentro de la cooperativa, ahora rentan un local y comercializan camarón, compran y venden ya que ellos no extraen. Como actividades complementarias a la extracción han pensado en el cultivo dicen

que se puede, nada más necesitan los permisos y gente que los asesore como biólogos. Proponen hablar con el presidente para que implementen un proyecto, porque estarse esperando a que recale la langosta ya no es suficiente. Como actividades del giro de la cooperativa reconocen que la pesca ya no es muy abundante.

Han desarrollado un sistema autoregulado de faltas ya que cuando no viene el patrón de lancha se meten a otra. Pero es la misma gente. La cooperativa apoya con hielo, y otorga dinero sobre utilidades de producto sobre pescado que se vende. Han desaparecido los movimientos pedagógicos intelectuales a nivel nacional y estatal incluso se modificó la ley, en lugar de permisos concesiones, ya no es necesario ser cooperativo para extraer langosta solo hace falta tener permiso de SEMARNAT y concesión de litoral, cualquier particular puede hacerlo. Esto ha empeorado el manejo de recursos ya que se roban las trampas, no hay control y la demanda de Cancún ha exterminado los recursos.

Para rellenar playas trajeron la draga y se llevaron mucha arena, es un área grandísima posiblemente abrieron los pozos donde está el agua fría. Aparte, gente de fuera metió red que ahuyenta el pescado y acaba con todo. El gobierno en lugar de regular permisos, solo otorga, sin conocimiento del cuidado se captura langosta con hueva, que impide su crecimiento. Lo mismo está pasando con el tiburón. Algunos hablan de cultivo de especies y lo han discutido pero no lo han materializado. En época de abundancia se botaban cabezas ahora se aprovecha todo. Falta promoción de la cultura ecológica, no lo hacen los pescadores ni el gobierno. Al desaparecer la Secretaría de Pesca y pasarse a SAGARPA, se deja la promoción de ecología. Aunado a esto se tiene el mercado para vender que se convierte en tentación.

Sobre el cuidado de la vida ya ha habido fallecimientos por descompresión, los mismos pescadores comprenden pero se observa un abandono del sector pesquero en México desde 2005, no da importancia a pesca como a la agricultura y a la ganadería. El sector está debilitado 10 mil personas trabajan en pesca en Quintana Roo, aunque no sea tan importante como turismo. Sólo las ONG se preocupan, así como la FAO ya no hay capacitación del gobierno ni apoyos, en muchos casos los pescadores caen con malas asesorías.

5) Procesos de mejoría y deterioro de la cooperativa

A partir de las tablas anteriores donde se detalla el proceso de institucionalización es posible extraer, además de las prácticas, los eventos que dieron pie a las acciones iniciales, y los mecanismos que ayudaron a su reproducción. Esto se analiza a manera de complemento del proceso general, en el que las prácticas se formaron dentro de la cooperativa, se resaltan eventos que cambiaron el rumbo y definen la trayectoria que tienen actualmente. Para este análisis de acontecimientos se usó el modelo de Mieke Bal, que toma once acontecimientos divididos en procesos de mejoría y deterioro, y se elaboró un esquema de análisis para cada uno, este está desarrollado en el Plan de Análisis del capítulo metodológico:

Tabla 5.7: Procesos de mejoría y deterioro

Procesos de mejoría	Procesos de deterioro
1 El cumplimiento de la tarea	7 El tropiezo
2 La intervención de aliados	8 La creación de un deber
3 La eliminación de oponentes	9 El sacrificio
4 La negociación	10 El ataque soportado
5 El ataque	11 El castigo soportado
6 La satisfacción	

Siguiendo el modelo anterior, se plantea la siguiente estructura del proceso de institucionalización:

Procesos de mejoría y deterioro de la cooperativa

El cumplimiento de la tarea		
secuencia	Acción previa	Había un monopolio en la participación de la cooperativa anterior sobre decisiones sobre todo de precio, porque el precio de la langosta se acuerda entre los directivos. No decían a cómo lo vendían, nos pagaban a kilo y vendían a libra y a dólares. No se quedaba aquí se iba al extranjero. Explotaban a los pescadores, yo en Caribe después la Patria. El dirigente era un gran líder que nunca se quitaba. Le pagaba al poder para respaldo.
	Interrupción	Se volvió una bronca, el gobernador era Martínez Ross, compadre de los Magaña; cuando iba a salir, por iniciativa de otras personas y
	consecuencia	Se hace un movimiento
Intenciones	Actores	Mecanismos de reproducción
libertad de	Pescadores rebeldes, precio del producto,	Compartir información

decisión, control del mercado	directiva de cooperativa vieja, Gobierno, Mercado exterior	Líder Cacique perpetuándose
Eventos/ Acciones	Enfrentamiento, Protesta,	
La intervención de aliados		
secuencia	Acción previa	Tuvimos buenos líderes adoctrinadores ellos nos abrieron los ojos, dijeron nos estaban robando, los cordeleros de Cordemex nos apoyaron para derrocar a los Magaña. Se crea Cancún y abre mercado local
	Interrupción	Fue cuando nos organizamos, por iniciativa de otras personas se hace un movimiento, entró Pedro Joaquín Codwell,
	consecuencia	Se separan de la antigua cooperativa "Salen de la Patria y Caribe
Intenciones	Actores	Mecanismos de reproducción
Democratizar cooperativa,	Líderes adoctrinadores, pescadores, cordeleros, los Magaña- vieja cooperativa, Mercado Local	Adoctrinamiento Redes de apoyo
Eventos/ Acciones	Movimiento Social, Se crea Cancún	

La eliminación de oponentes		
secuencia	Acción previa	Se formó un grupo peleamos el registro, duró como un año, reflexión de los socios acerca de cómo fundaron y asamblea rápidamente para nueva administración
	Interrupción	No se puede cambiar la directiva de la vieja cooperativa, tienen registro para una nueva. Inician las asambleas, entró Pedro Joaquín Codwell,
	consecuencia	Fundan su cooperativa
Intenciones	Actores	Mecanismos de reproducción
Manejar su cooperativa	Cooperativa nueva, socios fundadores, nueva administración, nuevo gobernador	Asambleas, Acta y bases constitutivas
Eventos/ Acciones	Obtención de registro para nueva cooperativa,	

La negociación		
secuencia	Acción previa	Primero la fundamos, así fue cuando ganó Pedro J. Codwell nos dio otro registro
	Interrupción	Pero Pedro Joaquín Codwell no quiso "unión y fuerza" y nos propusieron "Por la Justicia Social",
	consecuencia	así podríamos administrar la cooperativa "Los verdaderos obreros del mar",
Intenciones	Actores	Mecanismos de reproducción
Que administren la cooperativa los pescadores	Pescadores, gobernador, registro	Administración por pescadores
Eventos/ Acciones	Administración nueva con pescadores, imposición de nombre	

El ataque		
secuencia	Acción previa	Oposición del gobierno: golpes, amenazas, se pasa el movimiento
	Interrupción	La gente fue a Chetumal a buscar solución y ahí los esperaban los judiciales, los dejaron encerrados y los ... regresaron y cambia la situación cuando el cambio de gobierno de Martínez Ross a Codwell
	consecuencia	Nombramos a Mulix presidente porque él -y sus colaboradores -estuvo viendo lo de este terreno. A nosotros nos han dado mucho apoyo en virtud de que tenemos un presidente del consejo de administración muy sagaz, muy inteligente, está pendiente de todo lo que da para seguir adelante. A mi en lo personal me han apoyado con la embarcación y me han apoyado con el motor. Para saber de las ventanillas está pendiente.
Intenciones		Actores
Combinar la lucha con la obtención de apoyos gubernamentales		Gobernador, pescadores, presidentes de la cooperativa
		Mecanismos de reproducción
		Presidentes gestores de recursos
Eventos/ Acciones	Obtención de apoyos gubernamentales, cambio de gobierno, altercado con autoridad	

La satisfacción		
secuencia	Acción previa	Cada cambio de asamblea todos dicen si a lo que sea cuando cambian directiva les regalan para chelas, cierran la "Poza" todo a cuenta de Ariel Magaña La etapa muy buena en los 80 había mucha producción
	Interrupción	Se separan de la Patria y Progreso para sus propias asamblea
	consecuencia	Ese año era puro ceviche y chela y de ahí a tomar. No lo supimos aprovechar
Intenciones		Actores
Participar en las decisiones de la asamblea como socios		Directiva vieja, nueva, fiestas
		Mecanismos de reproducción
		Festejo, convivencia
Eventos/ Acciones	Asambleas de vieja cooperativa, año de abundancia de producción de langosta	

El tropiezo		
secuencia	Acción previa	Después del registro éramos dos grupos, un grupo con el líder Mulix Alcocer seguía sistema antiguo de administración "cacicazgo". En algunas ocasiones caímos en, momentos difíciles. En el Gilberto no tanta producción
	Interrupción	Provoca fallas a la nueva cooperativa los directivos nos hicieron un fraude se repartieron el dinero, a uno no le gustó la acción y se lo dijo al otro y comprobó y como era "hermano" y le quemaba la mano y así fue. desgraciadamente no era igual entonces muchas veces veníamos y le pedíamos a la cooperativa, nos confiábamos demasiado
	Consecuencia	Cuando nos dimos cuenta nuestra cooperativa estaba súper endeudada con Ocean Garden, en aquel entonces se le debía 16? Fue poco antes del huracán Gilberto, se le debían 168 mil dls, algo así, en dls compraron motores que Ocean Garden financió, con dinero adelantado de pago de producto, Ese grupo salieron depurados de esa cooperativa y fue cuando nos quedamos nosotros

Intenciones	Actores	Mecanismos de reproducción
Manejar la cooperativa a su provecho sin democratizar	Primera directiva, asamblea, Ocean Garden	Información, afirmación pública, mala administración
Eventos/ Acciones	huracán Gilberto, fraude, manifestación, salida de socios	

La creación de un deber		
secuencia	Acción previa	Al principio se seguían las mismas prácticas administrativas y luego hay un cambio hacia su erradicación. Desde el fraude y depuración de socios hemos tenido una buena administración en esta cooperativa y nos tenemos confianza, Estamos de acuerdo con dejarlos-tres períodos, misma directiva-. Hace falta conocer Ley de cooperativas, bases constitutivas que el socio lea
	Interrupción	Cambio de directiva. A todos les preguntan ¿Quién socio quiere ser directivo? se otorga concesión sólo a una cooperativa, sólo una parte del litoral
	consecuencia	Hacen una asamblea en la que se dice, o sea nosotros, somos socios de la cooperativa, los socios comienzan a tomar parte de las juntas y opinan. Y nadie quiere no tenemos desconfianza lo que sucede nos lo decimos y llevamos acuerdos y ya no pasa nada y todo queda bien
Intenciones	Actores	Mecanismos de reproducción
Continuar y mantener el trabajo actual de la cooperativa	Socios actuales, directiva –ley de cooperativa	Cambio de directiva, misma directiva, confianza
Eventos/ Acciones	Cambio de ley de Pesca y de Cooperativas	

El sacrificio		
secuencia	Acción previa	Eligen directiva y viejos socios tratan de manipularlos con viejas prácticas endeudamiento de cooperativa. Endeudamiento
	Interrupción	Crisis total- acabose nueva administración presidente interino por cinco meses y luego electo por votación en asamblea,
	consecuencia	se sacó a la cooperativa de la quiebra y se paga un poco de la deuda con OG cada vez se está haciendo menos cada año, acá no nos vamos a rajar como pescadores, si algún gobierno nos quiere
Intenciones	Actores	Mecanismos de reproducción
Conservar la cooperativa	Nueva directiva, presidente	Elección de presidente, cambio directiva, solución deuda en asamblea
Eventos/ Acciones	Recuperación económica, utilidades, endeudamiento	

El ataque soportado		
secuencia	Acción previa	Esta cooperativa iba a desaparecer, muchos pirateaban producto por desconfianza a la administración con dos años de nueva administración se sacó a la cooperativa de la quiebra, se compró vehículo y quedaron 40 mil pesos de utilidad y 150 mil el año siguiente ellos están acabando con todo, no había.
	Interrupción	con todo a raíz del Gilberto, lo cambió todo eso y que Eso y que el pescador éramos 400, 500 ahora no sé. Permitieron que sacaran a manos llenas, metían sus redes y sacaban hasta, una vez que querían pescar camarón, que trajeron la draga y se llevaron mucha arena. No creas que es un área pequeña, es un área grandísima que abarcó y dicen unos que posiblemente abrieron, yo no lo creo pero posiblemente abrieron los pozos donde está el agua fría no hay aparte, los jarochos metieron red y la red ahuyenta el pescado
	consecuencia	Acaba con todo. Escasez
Intenciones	Actores	Mecanismos de reproducción
Conservar la cooperativa	Escasez, saqueo, pescadores pendulares	Finanzas sanas, pagos de deuda
Eventos/ Acciones	Gilberto, Draga, Relleno de playas	

El castigo soportado		
secuencia	Acción previa	A todos los pescadores les iba bien económicamente, trabajan a cualquier hora, cualquier día. Era un campamento ahorita yo no he ido pero dicen que es un pueblo allá en los cayos, ellos si van dice que van y estas llenos de casas de los jarochos
	Interrupción	Porque se les dio permiso, empezaron a llegar con todas las autoridades, las autoridades siempre iban era todo
	consecuencia	Crisis económica de los pescadores muestra un cambio en la dinámica de pesca, es diferente salir por escama que por langosta.
Intenciones	Actores	Mecanismos de reproducción
Tener recursos del litoral	Autoridad, permisos pescadores pendulares,	Diversificación de la pesca, langosta y escama
Eventos/ Acciones	Auge y declive turístico y pesquero	

Al agrupar estos elementos puede verse cuáles han sido los eventos que han formado y afectado el desarrollo de la cooperativa y que acompaña al proceso de develación de prácticas, muchas son producto de eventos, actores; y lo más importante los mecanismos de reproducción que utilizan. En la siguiente tabla pueden verse todos comparativamente.

Tabla 5.8: Prácticas y episodios en contraste

Intenciones	Eventos/ Acciones	Actores	Mecanismos de reproducción
libertad de decisión, control del mercado	Enfrentamiento, Protesta,	Pescadores rebeldes, precio del producto, directiva de cooperativa vieja, Gobierno, Mercado exterior	Compartir información Líder Cacique perpetuándose
Democratizar cooperativa,	Movimiento Social, Se crea Cancún	Líderes adoctrinadores, pescadores, cordeleros, los Magaña- vieja cooperativa, Mercado Local	Adoctrinamiento Redes de apoyo
Manejar su cooperativa	Obtención de registro para nueva cooperativa,	Cooperativa nueva, socios fundadores, nueva administración, nuevo gobernador	Asambleas - reuniones, Acta y bases constitutivas
Que administren la cooperativa los pescadores	Administración nueva con pescadores, imposición de nombre	Pescadores, gobernador, registro	Administración por pescadores: negociación y acuerdos
Combinar la lucha con la obtención de apoyos gubernamentales	Obtención de apoyos gubernamentales, cambio de gobierno, relación con autoridad	Gobernador, pescadores, presidentes de la cooperativa	Presidentes gestores de recursos
Participar en las decisiones de la asamblea como socios	Asambleas de vieja cooperativa, año de abundancia de producción de langosta	Directiva vieja, nueva, fiestas	Festejo, convivencia
Manejar la cooperativa a su provecho sin democratizar	huracán Gilberto, fraude, manifestación, salida de socios	Primera directiva, asamblea, Ocean Garden	Información, afirmación pública, mala administración
Continuar y mantener el trabajo actual de la cooperativa	Cambio de ley de Pesca y de Cooperativas	Socios actuales, directiva – ley de cooperativa	Cambio de directiva, misma directiva, confianza
Conservar la cooperativa	Recuperación económica, utilidades, endeudamiento	Nueva directiva, presidente	Elección de presidente, cambio directiva, solución deuda en asamblea
Conservar la cooperativa	Gilberto, Draga, Relleno de playas	Escasez, saqueo, pescadores pendulares	Finanzas sanas, pagos de deuda
Tener recursos del litoral	Auge y declive turístico y pesquero	Autoridad, permisos pescadores pendulares,	Diversificación de la pesca, langosta y escama

Esta Tabla 5.8, se hace recuperando intenciones, eventos o acontecimientos determinantes, actores, mecanismos de reproducción y de permanencia. Son complemento de la información para observar como un todo el proceso de institucionalización. Estos procesos de mejoría y deterioro permiten ver grandes etapas o episodios de la cooperativa de la misma manera con la que se derivaron las prácticas por aspecto de estructura.

Capítulo 6 El Modelo de autogestión de la Sociedad Cooperativa ‘JS’

En este capítulo se presenta el modelo de autogestión de la cooperativa ‘JS’. Este modelo se explica a través de los aspectos económicos, sociales y técnicos en cada uno de ellos se ha referenciado un principio doctrinario que permite la comparación con el modelo normativo de autogestión. Se define a partir del modelo, la forma en la que los pescadores resuelven las fricciones entre propiedad, apropiación y control que construyeron a lo largo de 30 años y que han utilizado para contender con el gran capital, son las principales conclusiones sobre resultados y algunas reflexiones del trabajo de investigación.

6.1 Sobre la propiedad, el control y la apropiación en una cooperativa autogestionada

La autogestión surge como una forma de enfrentar a la gran empresa del sistema capitalista. Trata de contrarrestar la acumulación de capital a través de la propiedad colectiva, y la autoridad de un propietario o gerente por medio del manejo democrático del proceso de producción. De llevarse a cabo esta forma de gestión tendrá efectos benéficos en la sociedad ya que la apropiación del trabajo del hombre se diluye al ser ellos mismos los gestores de su propia empresa.

Sin embargo para que el trabajador pueda apropiarse de la ganancia necesita tener control de la empresa lo que implican una separación de actividades que aunque es realizada por ellos mismos, alterna con el trabajo productivo y resta productividad sobre las probabilidades individuales, en una jornada laboral. Esto le permite romper con la explotación al no tener división social del trabajo, con la dificultad de que dentro de la empresa de todas maneras hay jerarquías, que dividen el trabajo técnico y productivo del administrativo.

El modelo autogestivo de ‘JS’, ha encontrado un sistema rotativo de dirección para disminuir los efectos del control gerencial o del patrón. De no darse, quien controla la empresa tendrá un papel gerencial con la reproducción de prácticas de explotación. Para que el proceso de dirección no sea ineficiente por la conjunción de trabajo, sigue separado del trabajo productivo pero ahora son algunos cuantos integrantes que se turnan el trabajo de dirección, por temporadas. En un sistema democrático de control implica que deben estar capacitados

para dirigir, manejar información y tomar decisiones. Los problemas más representativos de este aspecto son de tiempos muertos de decisión y control de unos trabajadores sobre otros, los que ocupan los puestos directivos.

Para esto se establecen relaciones simétricas: técnicas, sociales y económicas y de cada una hay un tipo de apropiación, bajo propiedad colectiva. No hay derechos después de la muerte, porque la sociedad es para el trabajo, propiedad colectiva para uso común, esta propiedad colectiva, es su empresa. En la siguiente tabla puede verse la correspondencia entre la relación de trabajo, la apropiación y el control:

Tabla 6.1 Relaciones laborales dentro de la propiedad colectiva

Relaciones de producción simétricas	Apropiación	Control
Técnicas	Individual de las oportunidades de los frutos del trabajo	El trabajador, Trabajo cotidiano, utilización de servicios
Sociales	Ganancia social, de partes o distributiva	Directivos-órgano directivo-, de la producción
Económicas	Ganancia social	Sociedad conjunta, Medios de producción

Elaboración propia

Pero además de lidiar al interior deben contender al proceso de acumulación de otras empresas y aun permanecer en el mercado. Estas empresas autogestionadas tienen repartos a proporción sin obtener trabajo extra (plusvalía), la división del trabajo implica apropiación individual en el sistema capitalista, al generar apropiación social con distribución de las ganancias se elimina este efecto.

Estas empresas no persiguen el principio de *calculabilidad* ni se apropian del trabajo de otro, así que para llegar a la rentabilidad en orden administrativo, dentro de un sistema impuesto por el mercado, ejercen el manejo democrático, es el que convierte la apropiación del propietario y gerente en un aspecto que no explota al trabajador.

El trabajo gerencial puede realizarse porque normalmente son empresas inscritas en el primer sector de la economía cuyo trabajo convive en una lógica diferente de la gran competencia mundial y contiene en pequeños nichos de mercado. Su manejo no es tan sofisticado y agregan la apropiación de tierra y recursos naturales, haciendo uso de un monopolio natural, para enfrentar el control del mercado de otras empresas.

Son denominadas empresas u organizaciones de la economía social moderna y surgen para proteger comunidades que se mueven más por lo que pueden conseguir juntos. Persiguen proyectos no monetarios, encaminados a la construcción de 'su organización' y lo que entre todos se puede conseguir más que con movimientos individuales. Con eso construyen 'lo social de lo económico' a través de las relaciones y de su gestión conjunta.

Conservan la propiedad formal nada más que colectiva, esta es la propiedad de tierras, aparatos, maquinaria etc., que es a disposición conjunta; la utilidad práctica de tener una propiedad aun si no pueden disponer de sus activos se basa en creer que esa propiedad es propia no porque puedan venderla sino porque les asegura un sustento diario para ellos y sus familias pero deben superar la idea de *calculabilidad* de otro modo no puede impulsar la actitud asociativa y colaborativa. Sólo el pensamiento a largo plazo mantiene la existencia de la organización.

6.2 El manejo democrático en la cooperativa

El origen y funcionamiento de las cooperativas, se centra en sus sustentos teóricos amparados bajo un movimiento internacional, contienden al capitalismo dando una opción de sobrevivencia a empresas con objetivos más sociales y humanos pero que requieren de la condición de rentabilidad para permanecer en el mercado.

Su principal aportación es dar una solución a los problemas de precariedad laboral originada en el capitalismo, a través de la organización y dirección autónoma de los trabajadores en su empresa, son una opción de trabajo incluyente que permite recuperar en el hombre, a través de la organización y la formación asociativa de capital, habilidades que la división de trabajo disipa.

Los sustentos teóricos surgen del cooperativismo, doctrina socio política cuyo principal objetivo es enfrentar al capitalismo bajo su mismo esquema de mercado pero con un manejo interno diferente de las empresas. Este manejo es conocido como autogestión y conlleva y plantea la propiedad conjunta y el control democrático de las organizaciones que lo emplean.

El cooperativismo se origina como descontento del sistema capitalista, en el auge de las teorías individualistas, que enfrenta estas ideas al ser una doctrina socio política, un movimiento social y utópicamente un sistema económico. Las cooperativas son el asiento de

la doctrina y la forma de difusión del movimiento, sólo que el sistema económico las hace competir con empresas inmersas en la competencia de mercado.

Como doctrina contiene las ideas, principios y valores base de las cooperativas y abre una opción social a la economía en pensamiento y acciones. Como movimiento ha alcanzado asentamiento en diferentes países y etapas del capitalismo, incluyendo la era global y la forma de contenderla.

En México el modelo de gestión entra con introducción de propaganda ideológica, creando cooperativas con el dinero que se acumulaba en talleres, su introducción fue a través de escala pública. En Quintana Roo, se desarrolla a través de grupos dedicados a las actividades agrícolas y se fomenta desde antes de fundarse como estado. Con el cambio político administrativo, el fomento de actividades económicas re-direcciona hacia el turismo y se detiene el avance como movimiento. Actualmente son las cooperativas pesqueras las que predominan en la zona.

Este manejo autogestivo es una forma de innovación social porque establece procesos estructurales no desarrollados en el modelo de empresa moderna, integra una estructura no sólo horizontal sino intertemporal que involucra la pertenencia y permanencia de los agremiados para poder desarrollar los principios y valores que la conforman, agregando una condición más a sus integrantes, la ética.

La estructura propuesta en esta tesis relaciona los principios doctrinarios con la estructura organizacional para la obtención de las prácticas organizacionales, por considerar que las acciones de los socios o integrantes los usan como guía de acción y las reproducen a través del tiempo, en una simultaneidad que ocurre en distintos espacios de tiempo, es decir no son trabajadores y directivos sino que juegan distintos papeles en diferentes etapas de la historia de la empresa y en distintos momentos del proceso productivo.

La principal conclusión es que el proceso de apropiación se hace de las relaciones técnicas, sociales y económicas que orientan las actividades que desarrollan. La idea del modelo de autogestión es que sea realizado por los mismos trabajadores resolviendo así el problema de apropiación a través de la propiedad conjunta.

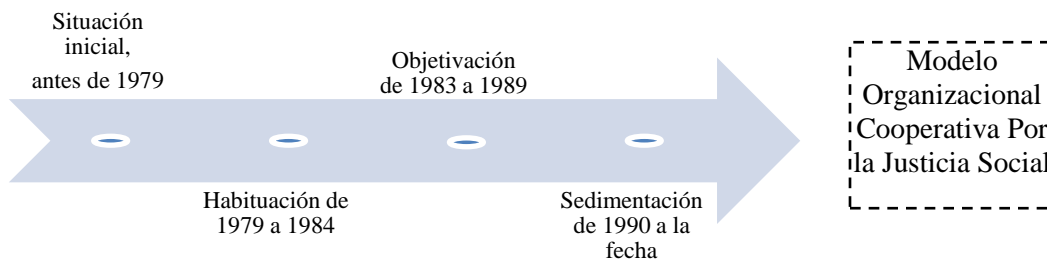
El modelo de autogestión contempla, el funcionamiento general a través de los principios y valores cooperativos, las tareas colectivas e individuales y la apropiación de

acuerdo a cada aspecto de la estructura funcional, técnica, social y económica pero también de su estructura directiva representada por la asamblea general.

6.3 Resultados empíricos de la autogestión, a través del nuevo institucionalismo

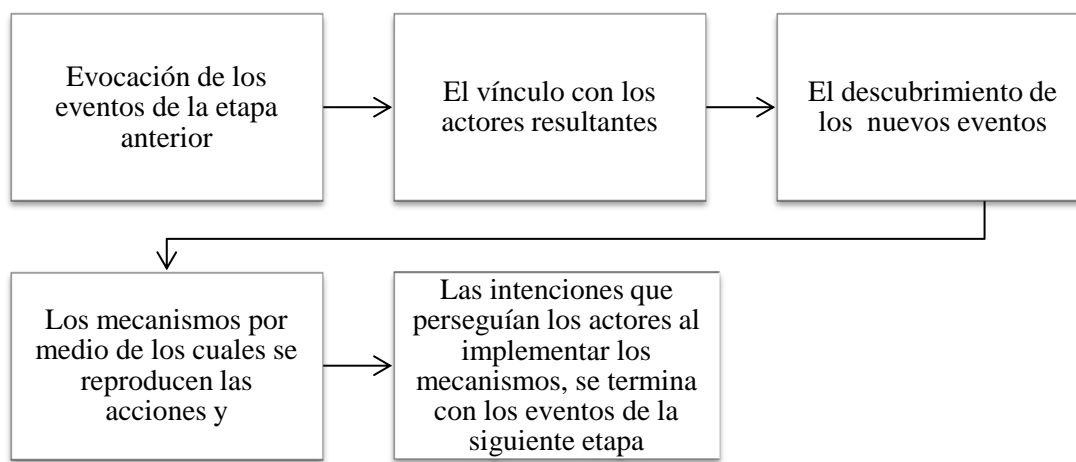
Retomando el proceso de institucionalización es posible establecer cronológicamente tres grandes etapas de la organización, más la situación inicial, y pueden ubicarse como una línea de tiempo. La situación inicial es el cúmulo de eventos que permiten el surgimiento de un fenómeno, en este caso la creación de una organización. Las etapas son el lapso transcurrido de reproducción de un comportamiento organizacional, pueden observarse en el Esquema 6.1:

Esquema 6.1 Etapas de la organización



Durante la habituación, se muestra una relación entre los eventos iniciales y los actores que provocaron los eventos de las siguientes etapas y que generaron los mecanismos de reproducción de las acciones que permanecen y que se han convertido en prácticas. Para el establecimiento de cada una de las etapas del proceso de institucionalización también se usó la siguiente guía con datos de la Tabla 6.2, donde se muestran los elementos de cada proceso de mejoría y deterioro:

6.2 Esquema de procesos de mejoría y deterioro



Situación inicial: A raíz de una protesta hecha por los pescadores a la directiva de la cooperativa vieja, se inicia un enfrentamiento por mejorar el precio del producto o sea, el kilo de langosta, que se exportaba. Esta situación se dio, porque la directiva en turno no compartía la información de las negociaciones que hacía con la empresa exportadora y el presidente de la cooperativa se perpetuaba en el poder, con la intención de tener libertad en la toma de decisiones y de controlar o conocer el precio del producto. Comienza un enfrentamiento, teniendo que intervenir el gobierno bajo la dirección del Sr. Jesús Martínez Ross, primer gobernador de Quintana Roo.

Esta situación fue enmarcada y sostenida ya que se creó el polo de desarrollo turístico de Cancún en 1974 y al desarrollarse la industria hotelera se crea una demanda local de los productos de alto valor, sobre todo de la langosta, pagada a precios internacionales. Ya no era necesario exportar y la empresa exportadora no era la única compradora, razón por la que los pescadores ahora pueden hacer convenios y separarse de la antigua cooperativa.

Habitación, sabiendo que pueden comerciar intentan democratizar el sistema administrativo y comienzan un movimiento social guiados por líderes que estuvieron platicando con los pescadores a lo largo de dos años sobre el movimiento cooperativista y su aplicación en otros lugares. Este movimiento, a decir de los pescadores, fue tan importante que involucró fuerza pública y participación de los pobladores, recordando que el turismo era tan incipiente que las familias se alimentaban de la pesca. También se sumaron al movimiento los

cordeleros de Yucatán, quienes enviaron camiones para transportan pescadores de Isla Mujeres a Chetumal, donde asistirían los pescadores a exigir al gobernador la democratización de la administración.

Era posible reclamar esto por las redes de apoyo que lograron los pescadores con otros movimientos de la región y el conocimiento adquirido durante el adoctrinamiento.

Sin poder democratizar la cooperativa a través del movimiento, los pescadores, quienes se convierten en los fundadores de la actual organización, crean una nueva administración que comienza a funcionar como una cooperativa alternativa, para darle validez, redactan las bases constitutivas guiados por los principios doctrinarios que aparecen en la Ley General de Cooperativas y comienzan a realizar asambleas y reuniones de manera constante y permanente. Al final de dos años tenían diez asambleas de manera formal y ya se encontraban manejando su propia cooperativa.

Como último evento de la etapa de habituación los pescadores ya en posesión y manejo de su cooperativa reciben al cambio de gobierno de manos del nuevo gobernador Lic. Pedro Joaquín Codwell, el registro hace que funcionen de manera formal. Comienzan a administrar su nueva cooperativa a la que le intentaron poner como nombre “unión y fuerza” pero no se los permitieron y ya formalizados la registran, por sugerencia del gobernador, como ‘JS’. Inicia la administración por los pescadores que incluye la negociación del precio de su producto de manera abierta entre ellos, con información de parte de la directiva sin intervención del gobierno ni de compradores.

Esta etapa se compone de una serie de eventos que ocurren sólo una vez, como disparadores de prácticas y que a través de los mecanismos de reproducción pasan a una etapa de objetivación. Para la organización en estudio, el proceso de objetivación inicia al final del año 1983. Ya administrando su cooperativa, el presidente en curso tramita y obtiene apoyos para la obtención del terreno donde operaban y se reunían. Aprenden a gestionar con cada cambio de gobierno de manera directa con el gobernador sin tener altercados con la autoridad. El mecanismo que les permite esta reproducción para la fijación de prácticas es la elección de presidentes con conocimientos para manejar la administración interna y al mismo tiempo tender relaciones con demás instituciones convirtiéndose en un gestor de recursos. La intención que les guía es combinar la lucha que introducían con la obtención de apoyos gubernamentales.

Esta lucha permite la obtención de apoyos gubernamentales que aunado a la abundancia de recursos, que aún había en el litoral, hace que los pescadores conviertan las asambleas en festejos y convivencias que han permanecido como mecanismo de reproducción en la participación de las decisiones. En un principio eran al aire libre entre socios y aspirantes, que había abandonado la vieja directiva y habían empezado a compartir opiniones y decisiones.

Con este manejo de la primera directiva y en plena abundancia del recurso pesquero se inicia una relación comercial con Ocean Garden, empresa compradora concentradora de producto en Cancún quien adelanta pago de producto para compra de motores. El crédito se establece en dólares. El acuerdo lo realiza la primera directiva, quien no toma consenso de la asamblea. Con el dinero de por medio llevan a cabo un fraude que es descubierto en plena asamblea por un socio-directivo que no quiso participar y los delató; ante tal manifestación y descubrimiento casi la mitad de los socios entre directivos y seguidores salen de la cooperativa y fundan otra, con el aprendizaje que se tenía de la primera ruptura. Para que estos eventos se llevaran a cabo los mecanismos fueron, una mala administración que dejó de compartir información y el abandono de reuniones con información pública. La etapa termina con la llegada del huracán Gilberto que genera una crisis para todos los pescadores.

Después de esta separación y con el antecedente de mal manejo administrativo que guio a la cooperativa sin democratizar, usándola para su provecho, los socios restantes cambian la dinámica creando una directiva interina, que se adapta a la nueva ley de cooperativas publicada en 1992. Se reorganizan ante el cambio de dos Leyes: la de Pesca y General de Cooperativas. La salida de los socios fraudulentos ya en evidencia genera confianza entre el grupo que se queda y que intenta continuar trabajando y crear lo que hoy es el trabajo actual de la cooperativa.

Manteniendo la cooperativa ya los socios que hasta hoy existen, votan por una nueva directiva que hasta hoy permanece. Esta nueva directiva crea confianza porque ante eventos pasados como el fraude y disminución de recursos ocasionados por el Gilberto, logran una recuperación económica, salen del endeudamiento y entregan una administración con utilidades, que incluso ayuda a la compra de un vehículo para repartir el producto a compradores que ofrecían más, que se encontraban en Puerto Morelos a 200 km de la isla. Esto lo hacen con la elección de un nuevo presidente, cambiando a la directiva de manera

formal, iniciando un sistema de no endeudamiento y pago de adeudos anteriores con el firme propósito de conservar la cooperativa, que en sus propias palabras ‘tanto les costó tener’.

El trabajo que implicó conservar la cooperativa enfrentó actores como la escasez y el saqueo de pescadores pendulares que aunados al huracán Gilberto y la draga usada para el relleno de playas, (en un Cancún que se devastó por el clima), tuvo que generar un uso eficiente de recursos y crear mecanismos como finanzas sanas y pago de deudas. Para conservar su cooperativa los pescadores dejan de recibir pagos adelantados por producción ya que esta se vio reducida desde el inicio de los años noventa.

Se puede decir que comienza la etapa de sedimentación cuyo propósito sigue siendo conservar la cooperativa con apoyo y relación con autoridades, enfrentando los permisos otorgados a pescadores pendulares, ante el cambio de ley. Estas acciones se realizan con la diversificación de la langosta ya que ahora los pescadores pescan también escama y se dedican a la comercialización de otros productos que no extraen como el camarón y distintas especies de escama la intención de esta etapa, ya sedimentada, es tener recursos del litoral. Se pueden resumir los eventos de las tres etapas del proceso de institucionalización, como sigue:

Habitación, ruptura de eventos importantes que rompen con situación inicial. Como eventos importantes está la protesta y movimientos social de los pescadores, la creación de Cancún, la creación de registro para la nueva cooperativa, la negociación con el gobierno para poner nombre y la realización de asambleas. Es relevante la abundancia y escasez de recursos así como el huracán Gilberto y el fraude cometido por los socios de la primera directiva y su retiro. Cambios de ley pesquera y cooperativa. El relleno de playas, el incremento de la demanda y el auge y deterioro de actividades turísticas y pesqueras.

Objetivación, mecanismos de reproducción relevantes de las prácticas que hoy se tienen. Entre sus mecanismos está compartir la información de manera informal, la observación de un líder que se quería convertir en cacique siguiendo al modelo anterior. El adoctrinamiento, y las relaciones de directiva y redes de apoyo. Fundamental, sus asambleas y reuniones para la formalización de acuerdos, la construcción y renovación del padrón de pescadores. La administración a cargo de pescadores y el respeto de acuerdos y cumplimiento de reglas y sanciones. Diversificación de la pesca por escasez, no hay abundancia pero si un manejo de finanzas sanas, las soluciones de deuda es con medios aprobados por asamblea.

Sedimentación, las prácticas que los distinguen y mantienen se presentan a manera de conclusión a través de procesos que muestran el modelo de autogestión llevado a cabo por la cooperativa, uno por cada principio doctrinario.

6.4 Aportes metodológicos

En cada etapa del proceso de institucionalización se tienen acciones y mecanismos diferentes del modelo inicial, seguido para la obtención de resultados. Estos mecanismos permitieron la concreción de las prácticas que hasta hoy se tienen y habría que agregar un mecanismo de cambio y adaptación ante condiciones adversas que han generado al trabajar en grupo y aprender a discutir sus problemas. Su realización produce la sedimentación de las acciones convirtiéndolas en ‘sus prácticas’.

Puede decirse que entre la habitualización y objetivación hay un ajuste de acciones, algunas han pasado a la objetivación y las que no funcionan, generan nuevas por habituación sobre el mismo proceso hasta que logran sedimentarse. No es un proceso estático sino dinámico que involucra la participación de cada etapa y actor por medio de los mecanismos de reproducción y que está en permanente cambio.

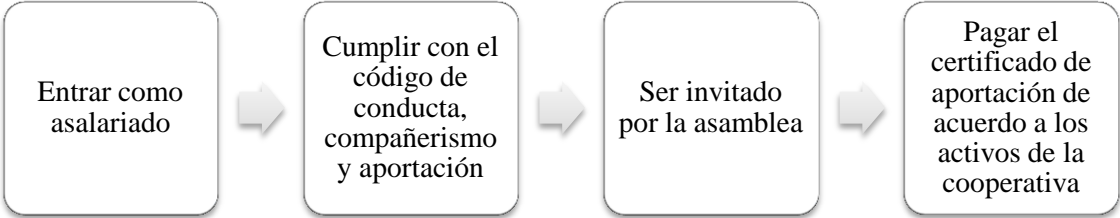
Estas dos etapas son siempre un período de transición muy tenue dentro de una organización, a no ser que sólo se contemplen las acciones llamadas disparadores o eventos de una sola vez, la relación entre la habituación y objetivación ocurren en períodos breves e intercalados en el tiempo por práctica en surgimiento. Este modelo de gestión es posible formarlo a partir de cada principio doctrinario con las prácticas que siguen los pescadores de esta cooperativa. Las conclusiones pueden abordarse según cada supuesto de investigación y agregar comentarios generales de los principales hallazgos obtenidos.

La autogestión puede definirse a partir de las principales prácticas y mecanismos de reproducción, para cada uno de los principios doctrinarios.

1) Los socios cooperativistas inician su modelo de autogestión al crear su organización tomando como bases constitutivas los principios doctrinarios cooperativistas contenidos en la Ley General de Sociedades Cooperativas; ya establecidos van transformando el modelo por medio de la interacción diaria durante su jornada laboral, esto transforma el modelo normativo del que parten y sus relaciones para hacer que cada cooperativa se apropie de su propio modelo de organización

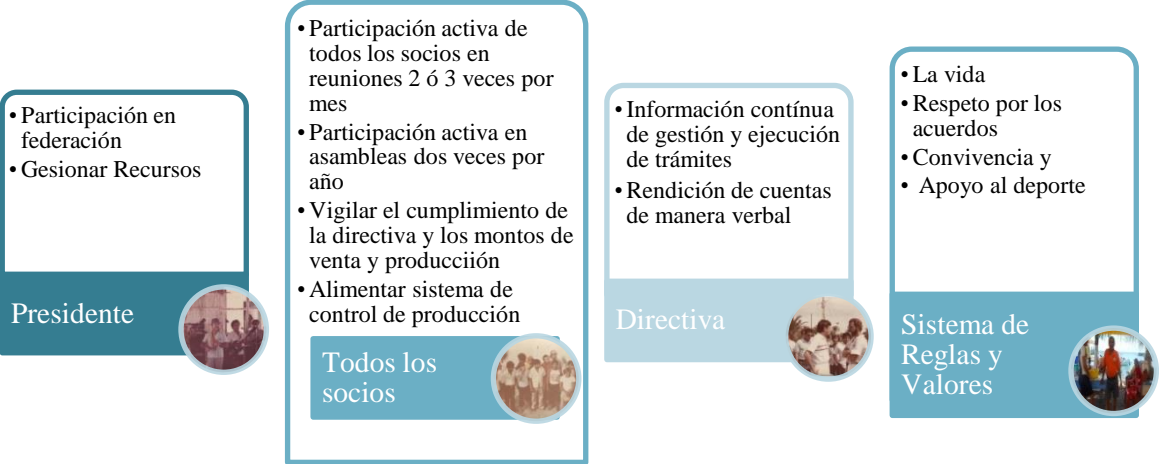
En el Principio 1, de libertad de asociación y retiro voluntario de los socios han generado la práctica de un proceso de admisión que contempla 4 pasos y se resumen en el Esquema 6.3:

Esquema 6.3 Proceso de admisión



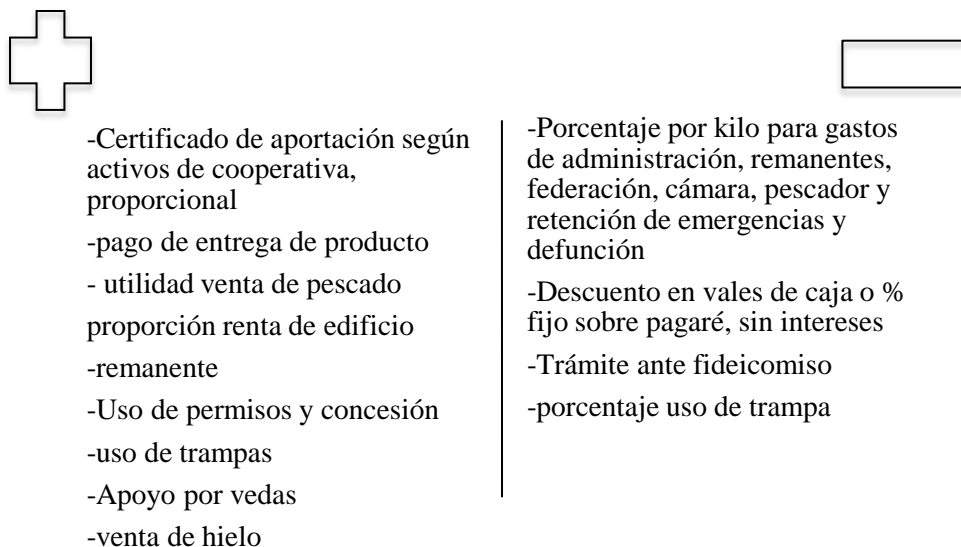
El segundo principio el de Administración Democrática puede describirse con ayuda del Esquema 6.4, bajo el conjunto de funciones agrupadas por quienes las realizan que son cuatro tipos diferentes de actores y juntos atienden el proceso:

Esquema 6.4 Proceso administrativo



El principio tres sobre intereses a algunas aportaciones de los socios, se representa con las aportaciones tanto de entrada como las que son permanentes: un sistema de préstamos personales, la distribución de utilidades y ganancias y la adquisición de infraestructura social, (Ver Esquema 6.5).

Esquema 6.5 Proceso apropiación de probabilidades



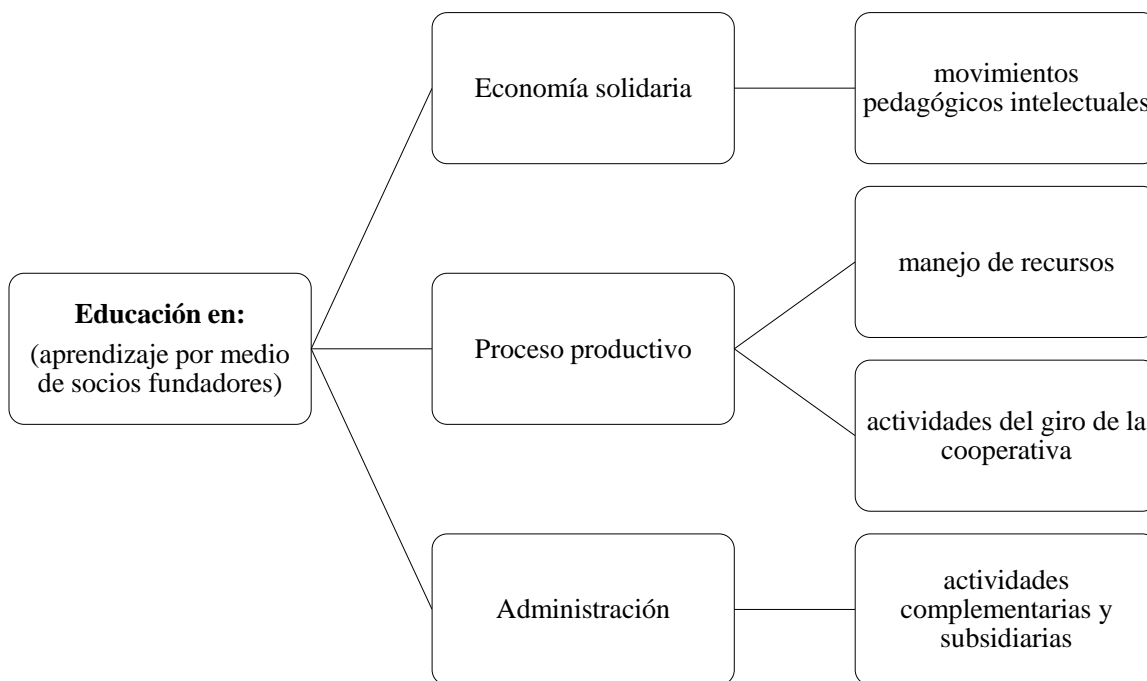
En este esquema se muestra de lado izquierdo el componente de ingresos de los socios y del derecho los descuentos y aportaciones que forman los gastos de operación por ingreso de producto. El cuarto principio distribución de rendimientos a proporción, reúne la acción empresarial de todos los asociados la cual consiste en tener un sistema de sueldo a la directiva para asegurar que se cumplen las funciones y se vigila la entrega de producto sin perjudicar el día de pesca. Esta actividad la realizan los pescadores con más experiencia en la cooperativa y se complementa con la gestión que hace la directiva para obtener fondos para los socios. Lo demás se concreta en el sistema de mercado dividido en tres rubros:

Tabla 6.2: Distribución de Rendimientos

Mercado	Directiva retribuida	Apoyos gubernamentales
<ul style="list-style-type: none"> -Sistema de fijación de precios: se pacta entre directivos y compradores y se informa a la asamblea, para su visto bueno o eventual cambio -Comercialización de productos: de lo que extraen y de otras especies que compran para vender -Competencia externa, ya se importa el producto, porque no se satisface la demanda haciendo que compradores ofrezcan precio menor 	<ul style="list-style-type: none"> -Sistema rotativo de vigilancia de entrega de producto y responsabilidad de manejo de organización -Pago semanal a un directivo de guardia -Directivo, pescador de más experiencia en manejo cooperativo 	<ul style="list-style-type: none"> -Gestión ante fideicomiso -Propio sistema de fondos, con aportaciones permanentes

El fomento de educación cooperativa y solidaria, principio cinco, se ha abandonado de manera formal por parte del gobierno y también de la cooperativa, el sistema que impera es la reproducción a través de sus mecanismos, se puede decir que en esta cooperativa se han institucionalizado los principales temas, o sea que se transmiten a los nuevos socios de manera informal y cotidiana y se han conservado a través del tiempo. Se sintetizan en el siguiente Esquema 6.6:

Esquema 6.6: Sistema educativo doctrinario institucionalizado



En cuanto a la integración cooperativa sólo hay evidencia de la participación a la federación de cooperativas de Quintana Roo, lo que las prácticas de esta cooperativa resaltan es la participación con el pago de cuota correspondiente, ocupando cargos en esa directiva a través de sus delegados que son siempre el presidente y el secretario del consejo directivo, éstos además son aval ante federación con esto se cumple el sexto principio.

El séptimo principio sobre respeto y derecho a pertenecer a partido político y asociación religiosa, no hay algún proceso que lo denote pero si el hecho de no aparecer en ninguna práctica como acción o requisito.

Han generado un sistema de reglas informales que respetan:

1. Deben dar aviso ante ausencia.
2. Asistir a todas las reuniones y asambleas

3. Colaborar con la limpieza y no ensuciar
4. No agredir física ni verbalmente a nadie
5. Entregar todo su producto a la cooperativa
6. No están permitidos los robos de ningún tipo, ni de equipo ni de dinero

Sistema de sanciones

- Multa de \$300.00 a \$500.00 pesos por faltar a alguna de las reglas anteriores
- Realizar algún trabajo dentro de la cooperativa o aportar más producto para algún evento

Sistema de denuncia: se levanta un acta y se entrega al administrativo en turno bajo la presencia de dos testigos, la sanción la fija la asamblea.

Hay respeto de acuerdos. Tienen costumbre de acordar dentro del lugar lo que van a hacer. Por último la promoción de la cultura ecológica se resume en el abandono al sector pesquero por parte del gobierno y del interés por las cooperativas como modelo para el desarrollo, la cooperativa sólo mantiene un sistema de vigilancia con las autoridades y hace aportaciones de combustible y embarcaciones para las rondas. El gobierno sólo vigila a las matriculadas sin observar a los pescadores oscilantes.

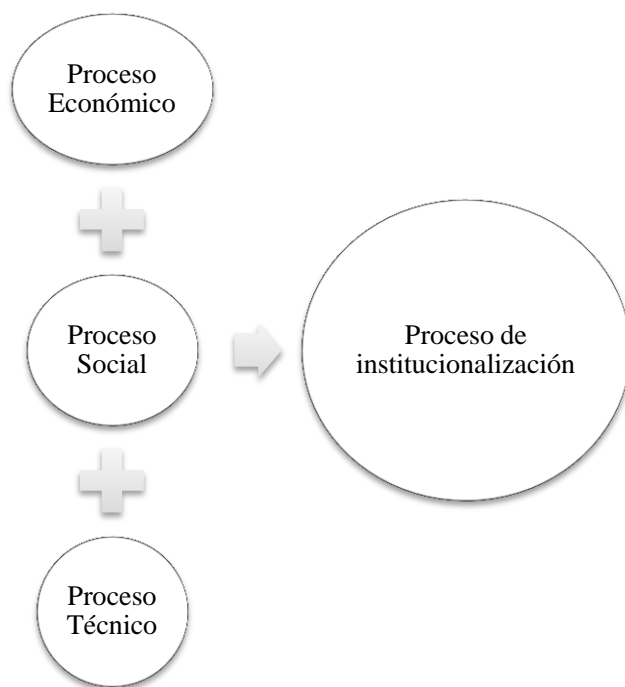
Sobre la estructura de la organización ésta se refuerza con las prácticas que surgen de cada una de las partes económica, social y técnica:

2) La estructura organizacional de Sociedades Cooperativas constan de tres aspectos: el técnico, el social y el económico. Estos tres aspectos son realizados de manera simultánea por los miembros de la cooperativa debido al tipo de gestión autónoma que permite tanto la propiedad social como privada de los medios de producción y precisa de una administración democrática para obtener beneficios tanto sociales como económicos. Sin apropiación de los servicios pero con dirección de la organización

Con este método de análisis se develaron 35 prácticas divididas, en tres aspectos estructurales, 13 económicas, 14 sociales y 8 técnicas; estas prácticas posiblemente no sean las únicas que se llevan a cabo pero son las que sostienen el modelo de organización que la cooperativa ha llevado a cabo por más de treinta años. Son los aspectos resultantes de la sedimentación y se detallan en el proceso de construcción del modelo.

Sobre la institucionalización del modelo de autogestión pudieron obtenerse, para cada práctica y en cada aspecto estructural dividido en orden cronológico, tanto para el surgimiento como para la objetivación y la sedimentación. A partir de la descripción del proceso de cada práctica se plantearon los tres procesos generales que envuelven al modelo de organización de la cooperativa:

Esquema 6.7 Procesos del modelo de autogestión



Ya realizados estos procesos se agruparon en un solo proceso general de institucionalización basado en proceso de mejoría y deterioro de la metodología de *Mieke Bal*; son acontecimientos tratados a través de una estructura de análisis que permiten agrupar las partes de la organización en un solo proceso y que utiliza lo obtenido en la etapa anterior de análisis. Sigue una secuencia de cada acontecimiento que enmarca la historia sobre la que se construye el modelo de autogestión y reconstruir esta historia a través de las intenciones, actores, mecanismos de reproducción y eventos.

Los eventos que se extrajeron de los 11 acontecimientos fueron 20, ya que algunos se producen en varios acontecimientos: Enfrentamientos, protestas, movimiento social, creación de Cancún, registro para cooperativa, negociación de nombre, administración de

pescadores, apoyos gubernamentales, cambio de gobierno, relación con autoridad, asambleas viejo estilo, abundancia de recursos, huracán Gilberto, fraude, salida de socios, cambios de leyes, situación financiera, relleno de playas, auge y declive turístico y pesquero.

Sobre los mecanismos de reproducción se encontraron 15, principales para sostener el modelo: compartir información, cacicazgo, redes de apoyo externo, adoctrinamiento, asambleas, reuniones, manejo de actas y bases constitutivas, administración por pescadores, sistema de acuerdos y sanciones, presidentes gestores de recursos, festejos convivencias, cambio de directiva periódica, confianza entre socios, manejo de finanzas sanas y diversificación de la pesca.

Con este análisis se pudo orientar la construcción del proceso de institucionalización:

3) El modelo de autogestión se institucionaliza en cada cooperativa de producción a través de las prácticas cotidianas, que establecen los miembros en su interacción con acciones repetitivas que surgen, se comparten entre todos y se repiten de manera sistemática y permanente a través del tiempo.

Algunos comentarios generales sobre el proceso de análisis es que se encontró que en la secuencia de formación de prácticas una acción estructural por ejemplo la económica puede producir una social o una técnica y viceversa, no es un desencadenamiento unidireccional. No solo de manera cualitativa sino temporal, hay acciones que se sedimentan cuando otras desaparecen y en la objetivación surgen otras, así que aunque se establece un orden cronológico, es general sobre los acontecimientos que enmarcan la historia de la cooperativa ya que cada práctica podría entrelazarse con la creación o surgimiento de otra.

Empíricamente las huellas que se siguen para establecer las prácticas, desde el análisis, pueden encontrarse y seguirse en los archivos con palabras clave y con números, pertinentemente colocados a cada cita, extraída de las entrevistas de pescadores e informantes clave. Otras huellas fueron recuperadas a partir de las intenciones de los actores cuando fueron omitidas en el relato pero implícitas en los eventos que evocan. Esta situación la plantea *Bal* en su narrativa, para seguir la construcción de una acción en el tiempo. También fue muy útil el uso del buscador en Excel con palabras afines al vocabulario de la organización ya que en ocasiones al formar el proceso y dividirlo de hoja en la base de datos, la cantidad no permitía agilizar la búsqueda.

La anterior puede ser una razón para que el investigador no se separe del proceso de recolección de datos ya que en las entrevistas y observaciones, así como en la ejecución de foros se logra familiaridad con el vocabulario que usan, permite la búsqueda o rastreo de información en el archivo concentrador de información. En muchas ocasiones el investigador con equipo de apoyo es apartado del proceso de recolección. Debe tener experiencia para no perder sensibilidad en análisis de tipo cualitativo, sobre todo basados en la palabra.

El proceso de develación de prácticas ha ayudado a explicar las razones de permanencia en el mercado de esta cooperativa, que si bien es productiva posiblemente no sea eficiente. El proceso de institucionalización que se aplicó en esta tesis, puede usarse también para documentar nuevas formas de trabajo o de actividades novedosas develando las prácticas y estableciendo procesos de trabajo que se han institucionalizado, por ejemplo recientemente las empresas contratan o requieren personal que desarrolla actividades en redes sociales (electrónicas) este proceso no tiene un perfil definido ni proceso de acción documentado que pueda compartirse a las demás empresas del mercado, para generar perfiles laborales y administrativos.

Al establecer las prácticas o definir las conviene hacer una descripción del tipo de organización que permita orientar su búsqueda y el planteamiento de los instrumentos de recolección, el propósito para el que fueron creadas también debe considerarse, para el método que se aplica en este caso, se usaron las autogestivas para cooperativas del primer sector de la economía con actividades agrícolas y extractivas.

Para poder sintetizar los acontecimientos y agruparlos hay que comparar entre las entrevistas de los pescadores a través de los actores, la confrontación y la intención para comparar y eliminar repeticiones. También se debe ver si los acontecimientos son los mismos a los que hacen alusión. Hay que tomar en cuenta que los acontecimientos son cambios no solo en el tiempo sino también cambios de actividad, sentimiento, pensamiento y acción

La principal conclusión a la que se llega es que los pescadores aun con tropiezos mantienen un sistema autogestivo pero con apoyo gubernamental, sin su dirección y que han aprendido a elaborar procesos, desde peticiones abiertas, hasta seguimientos de procesos y sistematización de formularios, para recibir apoyos. Como principal mecanismo han sabido elegir a miembros de la directiva con mayor experiencia y capacitación.

Entre las críticas al modelo es que aunado al abandono del fomento pesquero aun cuando aparece el tema en sus reuniones no han logrado desarrollar tecnología que les permita continuar con su labor de una manera más productiva.

6.5: Propiedad, control y apropiación en ‘Justicia Social’

En la cooperativa de estudio, la propiedad, el control y la apropiación se ejercen siguiendo las prácticas que han institucionalizado. Éstas pueden describirse a partir de la estructura organizacional que agrupa los aspectos técnicos, sociales y económicos. Con esta descripción es posible comprender la forma en la que enfrenten a través del modelo de autogestión el avance del capital y establecer la propiedad, el control y la apropiación; en un espacio que ha sido transformado por los efectos de la globalización.

Propiedad

Este aspecto hace referencia a la propiedad colectiva de todos los miembros de la cooperativa que con el análisis de las prácticas a través del tiempo pueden listarse en los siguientes elementos:

Aspectos de la estructura que detentan propiedad

Educación en economía solidaria, en proceso productivo y en administración
Movimientos pedagógicos intelectuales
Manejo de recursos naturales
Promoción de la cultura ecológica
Inicio de operaciones
Diferenciación-separación
Asociación
Retiro
Propiedad de los medios de producción
Valores: igualdad, autoayuda, honestidad, transparencia, ...
Préstamos sociales financiamiento
Pertenencia a la Federación

Estos elementos construyen la propiedad social colectiva: la cooperativa. Toda la infraestructura como edificio principal, terrenos, licencia de restaurante, concesión de langosta, fábrica de hielo, construcción de principios, valores y normas que los integrantes han

elaborado de manera conjunta a lo largo de los años y que la distinguen de las demás, así como la historia de creación.

Las Individuales: lancha en comodato a la cooperativa, certificado de propiedad, educación como socios.

Control

Bajo esta característica de la autogestión debe notarse que la organización es controlada por los trabajadores, de lo contrario el efecto de resistencia ante el capital no estará cumpliendo su propósito. Para que una organización sea autogestora, las prácticas develadas resumen los siguientes aspectos

Aspectos de la estructura que detentan control

Actividades subsidiarias (administrativas)

Libertad

Manejo democrático

Administración rotativa, funciones de cada socio, sus acuerdos

Reuniones

Asambleas

Aportación de entrada

Sueldo directiva

Mercado

Precio del producto

Comercialización de langosta y otros productos

Manejo de apoyos gubernamentales

La organización controla el precio del producto, el poder de negociación ante compradores, con los límites del mercado, libertad de decisión entre trabajadores y cuenta con información sobre producción y precio de venta. La fijación del precio es como un embudo, en la que los trabajadores deben tener libertad de decisión y la repartición de las ganancias hace que los mismos pescadores dirijan su cooperativa. Directiva: cobran por su trabajo pero rinden cuenta a la asamblea.

De manera Individual llevan a cabo su proceso de producción ya que se organizan de la embarcación. Los problemas de decisión los resuelven cobrando multas a los insistentes y reduciendo el número de socios, bajo un modelo democrático y horizontal de administración

Apropiación

En una empresa autogestionada la apropiación debe darse de la ganancia social y debe ser distributiva, de haber apropiación del trabajo de otro, perdería esta condición.

Aspectos de la estructura que detentan apropiación

Fundación

Autonomía

Aportación permanente

Adquisición de infraestructura institucional –social

Actividades complementarias, realizadas fuera de la cooperativa

Actividades del giro de la cooperativa

Distribución de ganancias

Ingresos utilidad

Estos aspectos representan la apropiación por el socio-trabajador de la cooperativa, por lo tanto la apropiación colectiva es el trabajo directivo y gerencial llevado a cabo por consejos rotativos electos de manera democrática. Hay un modelo de autogestión si la propiedad es de todos los socios que ahí trabajan, en caso de haber socios que no trabajen pierde esta propiedad pudiendo reproducir prácticas de las sociedades por acciones. El control es democrático y con rotación de líderes que evite el modelo del propietario o manager. Si el control no es de los trabajadores, no es autogestión y tampoco si la propiedad es de uno solo o un grupo que no trabaje ahí.

En la cooperativa ‘JS’, la apropiación inicia con reuniones clandestinas donde deciden a quien vender y dar su producto en procesos de negociación formal y arreglos de venta con compradores. De manera individual dirigen y apropian el trabajo de pesca. De manera conjunta llevan a cabo el trabajo directivo, con lo que rompen estructura gerencial dando sueldos a la directiva y solicitando apoyos gubernamentales.

Los problemas de gestión como de tiempos muertos de decisión los resuelven reduciendo el número de socios y teniendo reuniones con validez de acuerdos, imponiendo multas a los que no los cumplen. También tomando la pesca como una forma de vida. El control de unos trabajadores sobre otros mengua al tener un sistema rotativo de dirección.

6.6 Reflexiones sobre el trabajo de Campo

Por último me gustaría comentar, algunos aspectos vividos durante el trabajo de campo. Los temas a tratar fueron ordenados de manera cronológica, siguiendo los principios doctrinarios del cooperativismo, como puede verse en la guía anexa (ver anexo 6). Con esta estructura los participantes pudieron aportar recuerdos de distintas etapas de su participación como socios, asalariados o empleados. Se fueron tomando notas de palabras clave aunque la mayoría de las entrevistas se grabaron en un aparato Black Berry y se trasladaron a archivos electrónicos como notas de voz, para la transcripción se escucharon a través del programa *Real Player*, una entrevista se hizo a mano ya que el pescador se sentía más cómodo y una más se grabó con grabadora reportera, Hammer y Wildavsky²¹. Las transcripciones estaban planeadas para que estudiantes del servicio social las realizaran pero tuve que transcribirlas personalmente debido a la forma en la que hablan los pescadores ('costeña'), que recortan palabras, los estudiantes, no las entendían.

Antes de ir a las entrevistas se elaboraron los instrumentos y delimitaron los campos de observación, durante una semana revisé el libro de actas de la cooperativa y algunos documentos facilitados por el departamento de contabilidad y administración, como permisos de pesca formatos e informes de recursos gubernamentales etc. En todo momento se usaron las proposiciones de investigación para guiar tanto las entrevistas como las descripciones expresadas en el libro diario.

En las entrevistas individuales, el universo a entrevistar es de los socios activos que son 19, a todos se les hizo una entrevista y se hizo una selección de 10 pescadores para entrevistas largas y para aplicar, dos o en algunos casos, tres entrevistas. Para tener una primera versión del informante. Las segundas y terceras entrevistas les permitieron seleccionar y ordenar sus recuerdos. 'No sé si en la primera entrevista omiten cosas que no recuerdan o que simplemente no quieren comentar y luego las dicen y suele ser información importante e interesante'.

Las entrevistas se llevaron a cabo en un tiempo menor a dos horas, en la base de datos se detalla el tiempo de la entrevista. Al concluir las entrevistas, continué platicando con los pescadores que se prestaron para ello, sin grabadora, tomando nota al final de la plática. Se les explicó que se les podía hacer una segunda o tercera entrevista. Antes se documentó con la lectura de la historia de las cooperativas en México y Quintana Roo, así como con la lectura

del libro de actas del que se tomaron apuntes para enriquecer las preguntas y el guion del foro y las entrevistas. Esto es importante porque se cuenta con más recursos para pedir información o dar pauta a relatos que pudieran estar olvidando mencionar.

El Foro de reconstrucción se llevó a cabo, como parte final de la estancia de tres semanas en la cooperativa, con siete pescadores, 6 de los cuales ya habían sido entrevistados (no más de 10 no más de 2 horas). Asistieron 4 fundadores, dos pescadores de los de recién incorporación y uno incorporado hace años pero no fundador, entre ellos sólo un directivo. La recuperación de las huellas se hizo a través de la exposición de una presentación con fotografías de la historia de la cooperativa para poder analizar y descubrir las etapas de rutinización, que el institucionalismo marca como acciones que se repiten y reproducen en cada etapa. Es curioso que algunas de las fotos han permanecido en la entrada pegadas en un poster que un ex socio fundador donó, pero la mayoría de los pescadores pasa de largo al verlas sin reflexionar mucho; al preguntarles sobre la descripción de personas, año y eventos se asombraron de la información que ellos poseían, un socio comentó: “no me acordaba, no lo había pensado”.

Al final de cada entrevista se llevó a cabo una nota de campo que se encuentra en la base de datos anexo 2; en ellas se anotaron, la descripción del lugar de la entrevista, la impresión que causó el entrevistado y que creo causé, anoté todo lo dicho fuera de la entrevista, lo no comentado ya que algunos llevaron fotos a las entrevistas, o fueron interrumpidos etc. Pescadores que saben sobre las entrevistas para reconstruir parte de la historia de la cooperativa se acercan a contar sobre su trabajo y su relación con la organización en alguna etapa, estas pláticas informales permiten conseguir información que la gente ‘ya tiene por decir’, ya ha reflexionado, sobre su situación de integrante.

La experiencia del trabajo de campo: las tres semanas de mi estancia en la cooperativa fueron en verano de 2013, ese verano en particular hizo mucho calor, con 99% de humedad. Mi llegada era a las 7:00 am o un poco más tarde, a esa hora los pescadores que salen a pescar ya no están, sólo el directivo en turno que se retira alrededor de las 9:00 am para ir a su casa a desayunar. Algunos pescadores me pedían ir a esa hora porque pescan de noche entonces se les hacía más fácil; otros me veían al regreso de su labor y algunos en la tarde a la hora del ocaso. La mayoría de las entrevistas se realizaron en la sala de juntas de la

cooperativa, lugar donde los pescadores llevan a cabo sus reuniones y asambleas. Otras a petición de ellos fueron a un lado del muelle a un costado de donde entregan su producto, esas fueron a mi parecer las que hicieron sentir más cómodos a los pescadores, pero en todas se recuperó información importante.

Como complemento a este relato debo comentar un incidente ocurrido en las entrevistas y lo que sentí y pensé después del trabajo de campo: El incidente: la mayoría de los pescadores tienen familiares y amigos dentro de la cooperativa y es una manera en la que se agrupan para formar la tripulación de las embarcaciones y salir a pescar. Al regreso de un día de trabajo inicié la entrevista de un pescador apodado *Maxcanú*, a los dos minutos entró su hermano, parte de su tripulación, a gritarnos que ya se iban porque tenían que cargar combustible y que las entrevistas eran las mismas para todos, yo me sorprendí, el entrevistado se levantó y salió a hablar con él. Regresó al instante a continuar la entrevista, le dije que no era necesario y que si quería la dejáramos para otro día que yo también no me sentía en condiciones de continuar pero él insistió. Le hice saber que aunque las entrevistas fueran muy parecidas, las respuestas y relatos de cada uno eran diferentes e importantes, continuamos pero la entrevista no duró más de 10 minutos.

Al día siguiente fue su hermano para que lo entrevistara, aquel que había entrado a gritar, le dije que no lo iba a entrevistar, que no era necesario y que me disculpara por quitarles el tiempo pero que en la reunión delante de todos les había dicho si no querían solo me dieran sus nombres y datos y podía retirarse. El pescador insistió, no quiso retirarse de la sala hasta que yo le hiciera la entrevista, me sentí confundida pero me mencionó que ellos habían llegado a un acuerdo en la reunión y que tenía que respetarlo o todos los demás se lo echarían en cara. Realizamos la entrevista, muy interesante, duró como media hora, él estuvo muy tranquilo y contento me contó sobre un accidente que le había quitado la sensibilidad del brazo y le impedía pescar como antes. Más tarde el presidente me explicó que suele pasarles que regresan acalorados de pescar y se ponen impulsivos o altaneros incluso entre ellos. El incidente pasó como a las 2 de la tarde y yo también me encontraba cansada.

Reflexión: como investigadora entendí que uno no debe tomar actitudes rebeldes o desatinadas, pero también que por mucho que nos formemos y leamos el trabajo de campo siempre da oportunidades de aprendizaje. La otra lección fue ver el trabajo duro de los pescadores y más que en esa cooperativa la presión del grupo es fuerte, después de la

develación de prácticas entendí que para ellos los acuerdos que se toman entre todos, se respetan o los demás toman acciones, seguramente no iba a recibir una multa pero si una sanción verbal o alguna acción durante otra reunión, no por no dar la entrevista sino por no cumplir un acuerdo, el que fuera al que hubieran llegado.

Sentimientos: La otra parte son los sentimientos de la experiencia de trabajo. Mi formación tanto de licenciatura como de maestría es en economía, por mucho tiempo he investigado siguiendo otro tipo de métodos. Los datos duros, son así duros, cerrados, pocas veces se está en contacto con la fuente directa de información. Al entrar a la cooperativa a investigar en el 2008, estuve en contacto con los pescadores sólo para pedirles permiso y después me proporcionaron información contable y financiera. Nunca había estado involucrada con el trabajo diario ni sus sucesos, aunque considero que han logrado mucho al formar una cooperativa a raíz de un movimiento y hacerla perdurar a pesar de los cambios económicos y sociales. Puedo decir que me pareció que llevan una vida dura, ellos mismos me dijeron que cada vez que salían a pescar no sabían si regresarían. La mayoría tiene historias que muestran el compañerismo y el valor por la vida que todos tienen. La forma como han logrado cambiar de artes para mejorar sus condiciones y no sé si esta será la razón pero a mi regreso a Cancún pasó mucho tiempo para que pudiera disfrutar de mi trabajo que en verdad me apasiona. Escuchaba las entrevistas y me costaba transcribirlas, no sé si fue el cansancio o la forma en la que pude conocer parte de sus vidas que por años vi pero no presté atención. Muchos días pasaron para poder asimilar sobre su trabajo y develar sus prácticas siguiendo el método sin tener que afligirme por los contratiempos que han pasado.

La localidad donde se encuentran ha sido invadida por la actividad turística y muchos de sus valores y costumbres no se practican más. Viven con lo que traen de la pesca y esperan apoyos gubernamentales y alguna utilidad de las ventas de la cooperativa, no esperan más que la educación de sus hijos y seguir con una vida apacible, como si todos los días liberaran una lucha en contra de la vorágine del capital.

Como investigadora no imagino la separación y especialización con la que muchos trabajos se realizan, aunque entiendo que es parte de descubrir y aceptar, que no siempre se estará en contacto tan cercano con la fuente y que en el análisis, interpretación y redacción de resultados se toma más experiencia, dejando a un lado la recuperación de información más que la elaboración del diseño. La experiencia obtenida durante este trabajo me ha permitido

introducirme a un tipo de investigación y a un mundo que no creí que existiera, no sé qué logre en el futuro pero tendré la oportunidad de apreciar el trabajo y la vida de los demás.

Como retribución a la cooperativa se les hará entrega de una galería de fotos impresa y electrónica, ampliaciones de las fotos aportadas para el foro y archivo digital del libro de actas original con el que se inició en 1981.

Se agrega como evidencia del trabajo realizado, en el anexo 2, el archivo fotográfico de entrevistas, y para mostrar el lugar donde se llevó a cabo el trabajo de campo

Cuando el foro terminó varios pescadores expresaron su sentir y la sorpresa de lo que ahora son y lo que han hecho uno me comentó “hace mucho que no pensaba en eso”, lo dijo y luego hizo una larga pausa. Otro pescador, de reciente incorporación como socio, comentó que no sabía muchas cosas que antes se hacían ni como se había formado la cooperativa. Pero estos último socios fueron los más atentos a participar.

Conclusiones

Al analizar el proceso de construcción del modelo de organización de la cooperativa 'JS', se fueron obteniendo cada una de las principales etapas de la historia de la organización con relatos de los participantes de manera individual y conjunta. El análisis del proceso de construcción recupera la manera en la que esta organización ha prevalecido en el tiempo, las prácticas que han servido para afrontar los problemas de los pescadores, tanto internos como del medio con la manera en la que se agrupan para contender diversas fuerzas externas que los afectan. Las principales son aquellas que dañan su espacio natural como fue el huracán Gilberto y después los trabajos de draga del mar para recuperar playas que sólo afectan el medio ambiente y hace que las especies de alto valor encuentren otro hábitat, disminuyendo el número y volumen de especies de captura. Puede decirse que el modelo interpretado fue construido por los pescadores con las prácticas que han institucionalizado.

El proceso de producción, permitió ver pequeños acuerdos que fueron surgiendo y en donde puede observarse la interacción que tienen los integrantes de la organización para formar de manera conjunta sus acuerdos de trabajo. Se pudieron develar las prácticas y acuerdos socialmente construidos. Estas prácticas pueden ser tomadas en cuenta para que instituciones que regulan las áreas de pesca tomen medidas más acordes al comportamiento de las organizaciones registradas en el estado. Aunque el comportamiento de esta cooperativa no se puede generalizar a las demás, si aporta elementos y categorías de análisis para considerar en las políticas que se implementan para conservación del ambiente y del trabajo de los hombres de mar.

Durante la investigación, las principales dificultades para la elaboración de la tesis fue el tiempo que se requiere en campo y la falta de confrontación de la información con investigaciones previas sobre procesos de construcción de modelos organizacionales. También la revisión de los avances de trabajo con un equipo que compartiera el tema.

Los trabajos recientes de mis colegas más cercanos están alejados tanto de la teoría revisada como de el caso de estudio, ante el auge del turismo y de la proliferación de empresas micro, pequeñas y medianas en Cancún hace falta eco para este tipo de investigaciones que ayuden a compartir y confrontar resultados de trabajo de la economía social. Por otra parte la

organización, que normalmente es hermética a dar información, colaboró no sólo con las entrevistas sino con toda la información de actas, acuerdos y formatos contables que se le solicitó.

Esta tesis presenta aportaciones teóricas al estudio de las organizaciones, una concepción teórica para el estudio de las organizaciones de la economía social, en especial para las cooperativas de producción. Evidenciando cómo el manejo democrático de una cooperativa contiene contra la lógica de acumulación del sistema capitalista. También que las cooperativas no lo son sólo porque la propiedad de la empresa sea conjunta, sino por la construcción conjunta del valor social así como por los valores de los integrantes, que no son contabilizados.

Los elementos que explican cómo las cooperativas solventan las fricciones entre propiedad colectiva, control democrático y apropiación de ganancias económicas y sociales son:

- la relación que guardan entre ellos: la propiedad en las cooperativas es sobre un recurso colectivo, compartido y sobre los servicios individuales del trabajador que es quien controla el proceso de producción, los recursos y las ganancias, haciendo una apropiación de probabilidades económicas no lucrativas pero también de la ganancia o valor social

- La ganancia social se genera con el trabajo conjunto no por apropiación del trabajo de otro, sin explotación y por la unión para actividades productivas y comerciales, especulativas y de inversión, de productos del trabajo y del capital

- Tienen libertad de producción y auto regulación de los volúmenes de producción. Alineación entre producción y ganancia individual y de producción y apropiación colectiva.

- El valor es por la vida, satisfacción por el trabajo en comunidad

- Relación entre organización del trabajo y apropiación: técnica, social y económica

- Propiedad de la organización: como construcción social, como un espacio que comparten como si fuera un hogar, no como entidad sino como acción, genera riqueza y control

- Sustitución de un gerente por una asamblea, y por comités que permite división de propiedad y control en sociedad por acciones

- Disolución del control del trabajo de otros, por medio de propiedad colectiva y trabajo de todos. La apropiación por quienes toman las decisiones cotidianas y controlan el proceso productivo

Las principales características del modelo de autogestión son:

- El manejo democrático de una forma híbridas que combina mercado y valores generales así como cooperación y reciprocidad

- La propiedad de la tierra o de recursos naturales o bien la relación con la naturaleza

- La ética y la práctica de compartir

- Experiencias de cooperación con prácticas de ayuda mutua

- Construcción de relaciones entre integrantes que generan ganancia social, mejor nivel de vida y un valor social de uso integral del ser humano

- Enmarcado en instrumentos como movimientos económicos, pedagógicos e intelectuales

El **modelo de autogestión** se construye a través de las prácticas que han institucionalizado en el funcionamiento de las cooperativas, guiadas a través de los principios doctrinarios del cooperativismo. Su gestión interna rompe la verticalidad del esquema de Estado, permite que sus agremiados realicen de manera simultánea tareas de cuya estructura de gobierno tiene como órgano supremo a la Asamblea General, que está formada por todos los miembros con igual derecho de decisión, y el proceso de apropiación se hace de una manera técnica, social y económica no de un individuo hacia otro sino de todos, de manera conjunta, hacia bienes comunes o hacia la movilización de la colectividad para conseguir beneficios. Esto permite dividir las tareas del funcionamiento en tres aspectos que las agrupe y que relacione los principios guía: económico, técnico-productivo y social. Los mismos trabajadores resuelven el problema de apropiación a través de la propiedad conjunta.

Técnica: agrupa los principios doctrinarios V y VIII. Fomento de la educación cooperativa y de la educación en economía solidaria, así como promoción de la cultura ecológica

Social: contiene los principios doctrinarios I, II y VII. Libertad de asociación y retiro voluntario de los socios. Administración democrática, respeto al derecho individual de pertenecer a cualquier partido político o asociación religiosa

Económica: se refiere a los principios III, IV y VI, intereses a algunas aportaciones de los socios si así se pactara, distribución de los rendimientos en proporción a la participación de los socios y participación en la integración cooperativa

La principal aportación metodológica al estudio de las organizaciones y a la perspectiva institucional es la incorporación de las prácticas y del tiempo en el análisis de construcción de procesos, que agrega a la aparición o innovación la secuencia lógica de una acción hasta que se convierte en una práctica difícil de erradicar. El conjunto de prácticas, logra explicar un modelo organizacional a través de los mecanismos de reproducción de las prácticas, en lugar de la reproducción de una estructura, la diferencia consiste en las relaciones entre áreas de trabajo y la incorporación de valores en el funcionamiento de la estructura. Es un análisis de nivel micro para desentrañar la construcción de procesos, un estudio de individuo a organización no de estructura a organización ni de estructura.

Un modelo de gestión también puede ser una institución al estar formado de prácticas como secuencias de actividad estandarizada que se han dado por hecho, que se repiten crónicamente aun cuando los participantes sean distintos.

Comparte los rasgos de las instituciones en el estudio de las organizaciones:

1. Son estructuras que enmarcan el comportamiento de grupos como un conjunto de reglas no escritas que guía a los hombres

2. Se forman e identifican al volverse rutinaria una acción por lo que permite interpretar el desarrollo de patrones regulares de interacción humana y permiten reducir la incertidumbre. Parte de la observación de prácticas que se repiten en el tiempo e,

3. Involucra la naturaleza cambiante de los seres humanos y de los procesos que construye, utiliza los espacios de ambigüedad que usan los integrantes para descubrir 'regularidades'.

En el caso de la autogestión puede plantearse la forma en la que la perspectiva neo institucional relaciona los principios doctrinarios con la estructura organizacional que incluye no sólo aspectos técnicos sino sociales y económicos. Los aspectos de la estructura muestran

las acciones que realizan los integrantes de una organización y la consecución de los principios doctrinarios como construcciones sociales, por lo que nos da la posibilidad de estudiar lo que hacen los individuos de manera cotidiana, lo que construyen en interacción con un propósito mayor al individual bajo un procedimiento organizado y establecido. En este caso la institucionalización también es vista como un proceso en la secuencia de las acciones y la interacción de los miembros.

La consideración del tiempo en el análisis evidencia los proyectos de largo plazo con el uso de las huellas del pasado guiados bajo dos argumentos metodológicos centrales:

- Las instituciones referidas a procesos sólidos y repetidos que enmarcan el comportamiento de los hombres, pueden ser distinguidas a través de la palabra y de acciones.
- Las prácticas pueden describirse, como un hecho material que puede ser repetido, una acción reflejada, objetivada, materializada que se reproduce, a través de la rutina y bajo las mismas condiciones y que es susceptible de permuta al cambio de contexto o bien que persiste a pesar del contexto.

Una consideración más sobre el tiempo es el uso de los acontecimientos, como herramienta elemental, en el análisis de la construcción de procesos, para la organización de distintas etapas que denotan transición de un estado a otro que causan o experimentan actores.

El modelo de autogestión se institucionaliza a través de las prácticas cotidianas que establecen los miembros en su interacción, con acciones repetitivas que surgen, se comparten entre todos y se repiten de manera sistemática y permanente a través del tiempo. Las prácticas son las acciones de los integrantes de las organizaciones que se institucionalizan, que han surgido de las acciones y permanecido en el tiempo y que puede agruparse en cada aspecto de la estructura social, económica y técnica relacionado a cada principio doctrinario. Las categorías de observación del modelo de autogestión serán las acciones, las rutinas y las prácticas (cada una en orden de aparición en las acciones de los integrantes) y divididas en aspectos estructurales que juntos forman la estructura de la autogestión, ya que la simultaneidad es la característica principal del modelo.

Un proceso de construcción sirve para definir un modelo de organización a través de los siguientes pasos:

1.- Utilizando las características teóricas propias de las entidades de estudio, en este caso principios doctrinarios pero pueden ser las premisas bajo las que se construye el tipo de empresa por ejemplo de una pyme,

2.- Relacionándolos con los aspectos propios de su estructura, las que definan su formación

3. incorporando los aspectos institucionales: prácticas, acuerdos y episodios (cuando surgen, se repiten y permanecen)

Con el proceso de construcción de un modelo organizacional se pueden obtener prácticas, normas, valores y mecanismos de reproducción en una organización, cuando se analiza a lo largo de varios episodios de su historia.

La consideración práctica del estudio de caso, aporta una situación inicial previo al surgimiento de la organización, la recuperación de los principios [lo que ellos hacen a partir de lo normativo] se obtienen nuevos elementos organizacionales, que ayudan a definir a la cooperativa y su modelo organizacional

Las funciones de la estructura y la interacción de los socios y sus tareas pueden explicarse en las prácticas organizacionales, que se obtienen en la sedimentación de actividades del proceso de institucionalización y que serán tres: Prácticas Técnicas, Prácticas Sociales y Prácticas Económicas. El proceso de construcción del modelo se analiza con las prácticas y episodios del proceso de institucionalización.

Las citas textuales de las entrevistas, la organización de la información contenida en el libro de actas, así como el proceso de análisis que se encuentran en la sección anterior sirvieron de insumo para la creación y presentación de estos resultados. Las prácticas organizacionales, son una persistencia histórica de la estructura a través de generaciones de miembros y son las que prevalecen en la actualidad entre los socios.

La institucionalización está compuesta de tres episodios secuenciales: habituación, acciones; objetivación, mecanismos de reproducción y sedimentación, prácticas. El proceso de construcción se analiza a través del proceso de institucionalización.

A partir del proceso de institucionalización se extraen prácticas y eventos que dieron pie a las acciones iniciales y a los mecanismos de reproducción. Para este análisis de acontecimientos se usó el modelo de Mieke Bal, (1990); que toma once acontecimientos divididos en procesos de mejoría y deterioro, y se elaboró un esquema de análisis para cada uno. En cada uno hay una secuencia, en la acción previa, la interrupción y la consecuencia y se tienen para cada uno intenciones, actores y mecanismos de reproducción. Son complemento de la información para observar, como un todo, el proceso de institucionalización, con procesos de mejoría y deterioro que permiten ver grandes etapas o episodios de la cooperativa, de la misma manera con la que se derivaron las prácticas por aspecto de estructura.

La principal conclusión es que el proceso de apropiación se hace de las relaciones técnicas, sociales y económicas que orientan las actividades que desarrollan. La idea del modelo de autogestión es que sea realizado por los mismos trabajadores resolviendo así el problema de apropiación a través de la propiedad conjunta.

En la búsqueda del objetivo de investigación tuve la oportunidad de adquirir conocimientos en el campo de estudio de las organizaciones conociendo diferentes formas de organizarse para la producción como lo es la experiencia de la cooperativa que sirvió como caso de estudio. Me permitió observar y descubrir aspectos centrales que unen a los trabajadores como el valor por la vida y la idea de hacer de una organización parte de su vida cotidiana generando un significado de unión y pertenencia a la organización como un contenido de significados formados entre un grupo de personas. El trabajo visto no como una actividad de la vida sino como parte de una vida integral que les permite tener un mejor nivel de vida a lo que los autores llaman ganancia social.

Anteriormente había estudiado organizaciones de la economía social, pero nunca me había percatado de la riqueza del trabajo conjunto, lo que juntos construyen, ni siquiera observaba la interacción que se da entre ellos que van construyendo todos los días y que en lugares como México y en especial los estados del sureste, la agrupación les ha permitido tener, un trabajo, una forma de vida y una integración en sociedad con adaptación a los cambios que el entorno les provee y que les permite resistir con apoyo mutuo.

Aprendí sobre métodos cualitativos y a profundizar en el significado de las acciones en las organizaciones, también a construir conceptos y a entenderlos más que a medirlos.

Como economista sólo me concentraba en medir los rendimientos de las distintas entidades que he tenido oportunidad de estudiar pero no la forma en la que la construían. El análisis de los procesos de construcción del modelo de autogestión me permitió ver no el resultado del modelo sino la manera cadenciosa en la que se fue formando, los eventos que tuvieron que sortear y que si bien es una organización con todos los problemas que el hombre trae consigo, recupera prácticas que le permiten sobrevivir. Estos detalles que surgen del trabajo diario generan experiencias que ahora puedo apreciar en organizaciones que persiguen objetivos diferentes a las grandes acumuladoras de capital.

Los instrumentos que se aplicaron permitieron el acceso a la historia de una organización, si bien el propósito era el análisis del proceso de construcción de su modelo de organización, la historia de su fundación y de su permanencia estuvieron como parte del análisis y rescató prácticas del lugar donde se encuentra y de actividades tradicionales que se están dejando de practicar. El más trascendente fue el foro de reconstrucción, donde los pescadores en conjunto y a través de fotografías expusieron las actividades que han realizado en su cooperativa. La obtención de información a partir de los integrantes de una organización me permitió conocer a detalle la forma en la que llevan a cabo su proceso productivo, más allá de los documentos, sus relatos ayudaron a formar este trabajo.

La experiencia de esta cooperativa pesquera 'JS' puede orientar a otras cooperativas sobre las virtudes del trabajo conjunto y a rescatar las prácticas que les han funcionado, también para que los tomadores de decisiones conozcan la forma de trabajo de estas organizaciones y en caso de requerir medidas de ayuda, fomento o corrección, contemplen primero las tareas que ellos llevan a cabo y percatarse de que no se puede homogeneizar el trabajo de todas. Muchas veces las medidas tomadas por autoridades tanto pesqueras como público administrativas no considera la institucionalización de estas prácticas, que como tal serán difíciles de erradicar, conviene conocerlas y considerarlas.

A partir de este trabajo de tesis se proponen las siguientes investigaciones:

El proceso de construcción que se analizó en esta tesis, a través del proceso institucional, puede usarse también para documentar nuevas formas de trabajo o de actividades novedosas develando las prácticas y estableciendo procesos de trabajo que se han institucionalizado, por ejemplo recientemente las empresas contratan o requieren personal que desarrolla actividades en redes sociales (electrónicas) este proceso no tiene un perfil definido ni proceso de acción documentado que pueda compartirse a las demás empresas del mercado, para generar perfiles laborales y administrativos.

También analizar procesos de construcción de modelos de organización diferentes a las de la economía social, como son las Pyme o las microempresas que también enfrentan trabajo asociado cuando se estudian como grupos de empresas. Documentar bajo este mismo proceso de construcción, procesos de producción en organizaciones con modelos organizacionales diferentes. Este análisis de los procesos de construcción también puede desarrollarse para organizaciones que ya no operan pero que tuvieron una actividad económica en la historia de una localidad. Durante las entrevistas con los pescadores y demás informantes clave, surgió la presencia de la empacadora que agrupaba toda la producción pesquera. Esta empresa cerró y ya no opera desde el cambio económico en la ínsula, se propone el análisis de su proceso de construcción de su modelo de exportación, como un estudio organizacional que integre los diferentes aspectos de su funcionamiento y desenlace.

El estudio de las cooperativas en Quintana Roo, en términos comparativos con las demás cooperativas pesqueras, para establecer en términos económicos, sociales y técnicos el modelo de autogestión como grupo organizacional en la dinámica económica y social del estado y documentar experiencias autogestivas con resultados de sobrevivencia. Sobre la estructura narrativa desarrollada por Mieke Bal, descubrir mecanismos de reproducción comparando con otras estructura narrativas que involucren el tiempo en el análisis, de esta manera extraer la información a partir de los actores de las organizaciones. En cuanto al desarrollo de las prácticas, convendría un estudio antropológico que ayude de manera interdisciplinaria a un proyecto organizacional entre las cooperativas de Quintana Roo.

Por último, con el estudio de la autogestión y la revisión de la economía social observé el abandono de temas sociales en los programas de estudio de la universidad donde laboro y he propuesto su incorporación tanto en nuevas asignaturas como en modificación de las ya existentes.

Bibliografía

- Acosta María Cristina y Jesús Eleuterio Castreje Suárez** (2008). “El rol de la gestión en las entidades cooperativas y los dilemas que presenta la instrumentación de su control efectivo”. *V encuentro de investigadores latinoamericanos de cooperativismo*. Sao Paulo, Brasil pp. 35-50.
- Alianza Cooperativa Internacional**, (20 de julio de 2012). *Principios y valores cooperativistas*. Obtenido de Alianza Cooperativa Internacional : www.ica.coop/es/
- Alonso, Osvaldo**, (2007) “Nuevas formas de propiedad y de gestión de las organizaciones en la transición hacia el socialismo del siglo XXI”. Agosto, Venezuela
- Aranda Orozco Gerardo y Andrés Ponce de León Rosas** (2010) “Economía Social: una propuesta para el campo mexicano” *Revista Estudios Agrarios*,
- Bal, Mieke**, (1990). *Teoría de la Narrativa: Introducción a la Narratología*. P. Cátedra. Madrid
- Barela Liliana, Mercedes Míguez y Luis García Conde**, (2004). “Algunos Apuntes sobre Historia Oral”, Instituto Histórico de la ciudad de Buenos Aires.
- Berger, Peter L. y Thomas Luckmann**, 1967 (1997). *La Construcción Social De La Realidad*, Pp.233 Amorrortu, Buenos Aires, Argentina.
- Braverman, Harry** (1987). *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*. Nuestro Tiempo SA. México pp.485
- Cano Salgado, Martha Patricia, et al**, (2012). “Innovación social y capacidad de organización de las cooperativas pesqueras en el municipio de Balancán, Tabasco, México”, Volumen 20, Número 39 Enero-Junio *Estudios Sociales. Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A.C.*
Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41723281003>
- Clegg Stewart y James Russell Bailey**, (2008). *International Encyclopedia of Organization Studies*, Sage Publications
- Cohen, Ira J.**, (1987). “Teoría de la Estructuración y praxis social”, en *La Teoría Social Hoy*, (Giddens, Anthony, Jonathan Turner et al); P. 537, Alianza Universidad, Madrid
- Coriat, Benjamín**, (1982). *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*, pp. 1-51.S.XXI, México
- Dahrendorf, Ralph**, (1962). *Las Clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial*, Ediciones Rialp, S.A.; Madrid, España
- Dasgupta, Partha**, (2007). *Economics a Very Short Introduction*, Oxford University Press, New York,
http://www.pa.gob.mx/publica/rev_45/analisis/Gerardo_Aranda_Orozco.pdf
- DiMaggio, Paul J. y Walter W. Powell**, (1999). “Introducción”, en *El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional* (DiMaggio, Paul J. y Walter W. Powell, compiladores); Fondo de Cultura Económica, México
- Fararo, Thomas J. y John Skvoretz**, (1986). "Action and Institution, Network and Function: The Cybernetic Concept of Social Structure", *Sociological Forum* 1, pp. 219-250.
- Foro de la Globalización**, Sábado 11 Mayo 13:19 hrs
<http://www.aciamericas.coop/La-lista-de-las-300-empresas>
http://www.biodiversidad.gob.mx/region/EEB/pdf/QuintanaRoo/TOMO_1/2_Capitulo_baja.pdf

- Friedland, Roger y Robert R. Alford**, (1999). "Introduciendo de Nuevo a La Sociedad: Símbolos, Prácticas y Contradicciones Institucionales" en *El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional* (DiMaggio, Paul J. y Walter W. Powell, compiladores); Fondo de Cultura Económica, México
- Galbraith K. John**, (2013). *La anatomía del poder*, Ariel Economía; Barcelona, España
- Geertz, Clifford**, (1983). *Local Knowledge: Further Essays in Interpretive Anthropology*, University of California Press Berkeley And Los Angeles
- Giddens, Anthony**, (1984). *The Constitution of Society Outline of Theory of Structuration* University of California Press Berkeley And Los Angeles
- Giddens, Anthony, Jonathan Turner et al**, (1987). *La Teoría Social Hoy* P. 537, Alianza Universidad, Madrid
- Hall, Richard**. (1996). *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*. Prentice Hall. México
- Herrera León, Fabián**, (2011). "El apoyo de México al triunfo de la revolución sandinista: su interés y uso políticos", en *Anuario colombiano de historia social y de la cultura*, Vol. 38 No. 1, abril-junio; pp. 219-240, Bogotá, Colombia.
<http://seplader.seige.qroo.gob.mx/seigeweb/IndiceAnuario2012.php>
- Hollway, Wendy and Tony Jefferson**, (2000). *Doing Qualitative Research Differently* SAGE, Publications Ltd. London
- Huberman, Leo**, (1983). *Los bienes terrenales del hombre. Historia de la riqueza de las naciones*. Editorial Nuestro Tiempo, México
- Hudson, Juan Pablo**, (2010). "Formulaciones Teórico Conceptuales de la autogestión" Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones sociales. *Revista Mexicana de Sociología*, 72, núm. 4 (octubre-diciembre, 2010): 571-597. México, D.F
- INEGI**, (2012). *Anuario Estadístico Del Quintana Roo*,
- Inostroza Fernández, Luis**. (1989). *Movimiento cooperativista internacional. Cooperativismo y sector social en México*. Méxicoco: UAM.
- Izquierdo Albert Consuelo E.**, (2005). *El cooperativismo una alternativa de desarrollo a la globalización neoliberal para América Latina: una visión desde la identidad cooperativa*. Pp 76, EUMED
- Jepperson, Ronald L.**, (1999), "Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism", en Powell y DiMaggio (1999).
- Lévesque, Benoit y Margueritte Mendell**, (1999). "La Economía Social en Québec: elementos teóricos y empíricos para el debate y la investigación", en Vuotto, Mirta (comp.)(2003), *Economía Social. Precisiones conceptuales y algunas experiencias históricas*, Colección lecturas sobre la Economía Social, UNGS – Editorial Altamira - Fundación OSDE.
- Lozano Cortés, René y José Antonio Olivares Mendoza**, (2006) *Dinámica Económica Contemporánea 1970-2006 Sociedad y Economía*. Universidad de Quintana Roo. México
- Magallón, Mario**, (2006). *Modernidad alternativa: viejos retos y nuevos problemas* Centro Coordinador y Difusor de Estudio Latinoamericanos UNAM México D.F.
- Magnani, Esteban**, (2003). *El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina*. Prometeo, Buenos Aires, Argentina.
- Marín Guardado, Gustavo**. (2007). "Pesca artesanal comunidad y administración de recursos pesqueros. Experiencias en la costa de Michoacán México". *Gazeta de Antropología*, 23, artículo 20.

<http://hdl.handle.net/10481/70>




- Meyer, John W. Y Brian Rowan**, (1999). “Organizaciones Institucionalizadas: La Estructura Formal Como Mito y Ceremonia” en Powell y DiMaggio (1999). pp. 79-103.
- Montaño Hirose Luis**, Marcela Rendón Cobian (2004), “Las Aproximaciones Organizacionales Caracterización, Objeto y Problemática”, *Revista Contaduría y Administración* 213, UNAM.
- Moulaer, Frank y Oana Ailenei** , (2005). “Social Economy, Third Sector and Solidarity Relations: A Conceptual Synthesis from History to Present”, *Urban Studies*, Vol. 42, No.11, Pp. 2037-2053
- Moulaer, Frank y Oana Ailenei**, (2005). “Social Economy, Third Sector and Solidarity Relations: A Conceptual Synthesis from History to Present”, *Urban Studies*, Vol. 42, No.11, Pp. 2037-2053
- Neüman, María Isabel** (2008). Construcción de la categoría ‘Apropiación social’. *Quórum Académico*, Vol. 5, No.2 julio-diciembre, Pp. 67-98 Universidad del Zulia,
- Newby Howard y Eduardo Sevilla-Guzmán**, (1983). *Introducción a La Sociología Rural*, Alianza Universidad, Madrid, España
- Núñez, Abel. et al.** (2007). “Conveniencia de la participación de pescadores de Quintana Roo en Políticas Públicas”. *Caos Conciencia* 1: 31-40. México
- Olabuénaga, Ruiz, José Ignacio**, (1999). “Metodología de la investigación cualitativa”, Universidad de Deusto, Bilbao
- **y Ispizua, Ma. Antonia**. (1989) *La descodificación de la vida cotidiana. Métodos de investigación cualitativa*. Universidad de Deusto. Bilbao, España.
- Olson, Mancur**, (1971) [1965]. *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Cambridge: Harvard University Press. Perseus Group book, USA
- ONU**, (2012), “2012 año internacional de las cooperativas” Fecha de consulta Miércoles, 8 de mayo <http://www.un.org/es/events/coopsyear/index.shtml>
- Pagès Max, et al**, (1979). “Recherche sur le pouvoir dans les organisations”, 3 Vol, p.626, Laboratoire de changement Social Université Paris, IX-Dauphine
- Perlman, Bruce y Juan de Dios Pineda, coordinadores** (2006) “Nuevo institucionalismo e institucionalidad en México” Universidad Autónoma del Estado de México, 2ª. Ed., México
- Plano Cecilia y Roberto Querzoli**, (2003). “La Entrevista en La Historia de Vida. Algunas Cuestiones Metodológicas”. Observatorio, Memoria y Prácticas Sociales En Derechos Humanos
- Reyes, Díaz Eduardo**. (2009) *Historia de las sociedades cooperativas del territorio federal de Quintana Roo (1934-1974)*. Tesis UQROO, Chetumal, Quintana Roo.
- Rojas Coria , Rosendo**, (1982). *Tratado de Cooperativismo Mexicano*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Sautu, Ruth**. (2005) *et al, Manual de metodología*. CLACSO, Colección, campus virtual, Buenos Aires, Argentina
- Sierra, Sosa, Ligia Aurora**, (2001) “Migrantes mayas en dos ciudades del Caribe Mexicano. Los casos de Chetumal y Felipe Carrillo Puerto Quintana Roo”, *Congreso de CEALC. IV. 2000. Tarragona*, vol. 5, núm. 3, Universidad de Quintana Roo, México.
- Torres Esteban**, (2011). “Los conceptos de apropiación y poder en la teoría económica de Max Weber”. *Revista Problemas del Desarrollo*, 165 (42), abril-junio

- Vergara Rodolfo**, (1994). “Decisiones, Organizaciones y Nuevo Institucionalismo” en *Perfiles Latinoamericanos*, núm. 3, diciembre, pp. 119-144, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, México
- Weber, Max**, (1944). “Economía y Sociedad”, Fondo de Cultura Económica. México. Pp.1183
- Weber, Max**, (1978). “El origen del capitalismo moderno”. *Historia económica general*, Fondo de Cultura Económica. México. Pp.1923-1924
<http://www.ual.es/personal/caranda/Max-Weber.pdf>
- Yin, Robert**, 1984 (1994)., *Case of Study Research: Desing and Methods*, Editorial Sage publishing
- Zucker, Lynne G**, (1987). "Institutional Theories of Organizations", en *Annual Review of Sociology*, 13, pp. 443-464.
- (1983). "Organizations as Institutions", en *Research in the Sociology of Organizations* 2, pp. 1-47
- y **Pamela S. Tolbert**, 1983 (1996). “Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935” en *Administrative Science Quarterly* Volume 28 Issue 1,b *Administrative Science Quarterly*. Cornell University
- 1977, (1999). "The Role of Institutionalization in Cultural Persistence, *American Sociological Review*, 42, pp. 726-743.

ANEXOS

Anexo 1

Cartas oficiales de la Universidad del Caribe dirigidas al presidente de la cooperativa

 <p>Universidad del Caribe UNIVERSIDAD DEL CARIBE CONOCIMIENTO Y CULTURA PARA EL DESARROLLO HUMANO</p>	<p>ECONOMÍA Y NEGOCIOS</p>
<p>SCPP "Por la Justicia Social", S.C. de R. L. Baltazar Gómez Catzin Presidente</p>	
<p>Estimado Sr. Baltazar:</p>	
<p>Por medio de la presente le pido su autorización y colaboración para participar en el proyecto de investigación <i>La pesca en el Norte de Quintana Roo</i>.</p>	
<p>En esta ocasión se aplicará un método para el cálculo de costos ocultos. Estos costos provienen de dificultades que encontramos para realizar el trabajo que nos es asignado, funciones y actividades diarias.</p>	
<p>Su apoyo consistirá en darnos una entrevista durante el mes de marzo del año en curso con duración máxima de una hora y media, y proporcionarnos el acceso para poder entrevistar al personal administrativo y a dos Socios cooperativistas y sus asalariados.</p>	
<p>Con los asalariados la reunión será grupal por lo que le pedimos nos permita reunirnos en las instalaciones de la cooperativa.</p>	
<p>La entrevista es muy sencilla y se les pregunta sobre sus funciones y el trabajo que realizan todos los días, así como las dificultades que encuentran para llevarlo a cabo.</p>	
<p>En espera de su aceptación,</p>	
<p>Un cordial saludo</p>	
 <p>Rosiluz Ceballos Povedano Universidad del Caribe Profesora-Investigadora de Tiempo Completo</p>	<p>Recibi  Leticia Ochoa B 28-02-2011</p>
<p>SM. 78, Mza. 1, L-1, Esq. Fracc. Tabachines, Cancún Quintana Roo, Tel. 99 88 81 4400 ext. 1220 y 1227, receballos@ucaribe.edu.mx</p>	

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS
"2013; Año de Belisario Domínguez"
"2013, por una Cultura de Conservación Ambiental"
Cancún, Quintana Roo, julio 22 de 2013

C. Baltazar Gómez Catzin
SCPP "Por la Justicia Social"
Presidente


Estimado Baltazar Gómez:

La presente tiene la finalidad de solicitar a usted, de la manera más atenta apoyo en el trabajo de campo que la M.E. Rosiluz Ceballos Povedano lleva a cabo como parte de su tesis doctoral. Las actividades a realizar se llevarán a cabo del 23 de julio al 03 de agosto del presente en las instalaciones de la cooperativa a su cargo y consisten en:

- Revisión del libro de actas de asambleas
- Entrevistas a socios y directivos
- Foros con diferentes actores de la cooperativa
- Digitalización de fotografías, notas y documentos que contengan parte de las huellas de la asociación
- Asistencia a reuniones o asambleas

Esperando contar con su apoyo quedo a sus órdenes para cualquier duda o aclaración

Atentamente


Miguel Ángel Olivares Urbina
Jefe del Departamento de Economía y Negocios
Universidad del Caribe



Recibido

Anexo 2

Base de datos de socios



Martín Trejo Manzano



Álvaro A. González Pérez



Miguel Ojeda Martínez



Domingo Guzmán Güemes Noh



Francisco Pacheco Alfaro



Fernando de la O Pino



Santiago Coral Nájera



Wilberth López Cahuich



Juan Bautista Puc Euan



Mario Alberto Santos Ayala



José Luciano Trejo Manzano



Luis Villanueva



Manuel López Cahuich



Luis Sánchez Cetina



Román Pacheco Alfaro



Miguel

Lista de socios y datos socioeconómicos

	Nombre	Fecha incorporación	Estado civil	lugar de nacimiento	Fecha de nacimiento	lugar de residencia	Tiempo de residencia
1	Juan Badillo Méndez	fundador	casado	Tamaulipas	1955 23 nov	Isla Mujeres	desde 1973
2	Dionicio Chunab sunza	fundador	casado	Sinanché	1955 12 de ene	Isla Mujeres	45 años
3	Santiago Coral Nájera	fundador	casado	Isla Mujeres	1960 11 nov	Isla Mujeres	isla mujeres
4	Jorge Fernando de la O Pino	1986 socio desde el 2000	casado	Campeche, Camp	1951 marzo 6	Isla Mujeres	41 años
5	Domingo Guzmán Güemes Noh	fundador	casado	Tizimin	1965 ago 4	Isla Mujeres	desde los 8 años
6	Emilio Javier Gómez Castilla	hace 21 años socio	casado	Isla Mujeres	9 de julio 1969	Isla Mujeres	toda la vida
7	Baltazar Gómez Catzin	fundador	casado		28 de enero 19	Isla Mujeres	
8	Alvaro Alfredo González Pérez	fundador	casado	Mérida	19 de octubre	Isla Mujeres	desde los 12 años
9	López Cahuich Manuel	desde el inicio y socio	casado	Isla Mujeres	12 de mayo 19	Isla Mujeres	toda la vida
10	López Cahuich Wilberth	desde el inicio y socio desde el		Tizimin	21 de julio 196	Isla Mujeres	desde los 6 años
11	Francisco Pacheco Alfaro	fundador	casado	Mérida	18 de dic 1955	Isla Mujeres	desde 1er año
12	Román Pacheco Alfaro	fundador	casado	Isla Mujeres	29 de abril 1962	Isla Mujeres	toda la vida
13	Juan Bautista Puc Euan	tenía como 12 años	divorciado	Isla Mujeres	27-ene-76	Isla Mujeres	toda la vida
14	Miguel Ojeda Martínez	socio desde el 2000	casado	Córdoba	23 de septiemb	Isla Mujeres	desde el 72
15	Luis J. Sánchez Cetina	desde el 82 y el 2000	casado	Izamal	11 de agosto d	Isla Mujeres	desde 1979
16	Mario Alberto Santos Ayala	fundador	casado	Yucatán	7 de julio del 5	Isla Mujeres	37
17	Martín Trejo Manzano	socio desde el 83	casado	Valladolid Yuc	16 febrero de 1	Isla Mujeres	49 años
18	José Luciano trejo Manzano	socio desde el 83	casado	Valladolid Yuc	1969/7/feb	Isla Mujeres	desde los 11
19	Luis Villanueva	hace 14 años socio	ulibre	Isla Mujeres	05-ago-72	Isla Mujeres	toda la vida

Nombre	Actividad secundaria	Cónyuge	Cónyuge	embarcación	crédito embarcación	motor
Juan Badillo Méndez	escama, tarrayar, cordelear d	ama de casa 57		3	va renovando, con apoyo, préstamos	
Dionicio Chunab sunza	nada	ama de casa		una la perdió y solicitó otra		
Santiago Coral Nájera	escama	ama de casa primaria 53		Pegaso hace 27 y	BANPESCA	vendí y compré
Jorge Fernando de la O Pino	Gerente del restaurante Justicia Social, delegado	secundaria/gerente del	57 años	2, 1988, 2011 aprox	gobierno, trámite coop	
Domingo Guzmán Güemes Noh	escama			Yaniré	coop	coop
Emilio Javier Gómez Castilla	escama	primaria, vende pollo en la cas		hace tres años	coop	coop
Baltazar Gómez Catzin	regidor					
Alvaro Alfredo González Pérez	comercio tienda abarrotos	hogar 2o. prim		2, 1980 y 2005	coop	coop
López Cahuich Manuel	chambitas escama	casa	secundaria	nazareno	coop	coop
López Cahuich Wilberth	nada	hogar 2o. Sec primaria,		nazareno/gloriajud	nada	nada
Francisco Pacheco Alfaro	pesca	vende pollo 2			propio y coop	propio y coop
Román Pacheco Alfaro	escama/directivo	ayuntamiento intendencia ama		1989 y cambio	coop	coop
Juan Bautista Puc Euan	escama	ex esposa ama de casa			coop	coop
Miguel Ojeda Martínez	ninguna	casa enfermería 50 o menos		rocio, josefina mar	coop	coop
Luis J. Sánchez Cetina	carpintería y albañilería	modista nació 1958		Diana Luis	cuenta propia	no dijo
Mario Alberto Santos Ayala	fletes	50. prim ama de casa		3, 1981, 1991 y 201	coop	coop
Martín Trejo Manzano	comerciante	ama de casa restaurante		Leslilu	cuenta propia	
José Luciano trejo Manzano	tiburón ballena	secundaria/ama de casa		no dijo	hermano	
Luis Villanueva	escama,	ama de casa	secundaria	compartida	coop	coop

Anexo 3

Libro diario

Libro diario

15 de julio de 2013, por la Justicia

Llegué a las 12:00 im, Allen sacó unas fotos para escanear, no hay nadie más en las oficinas. Llegó Lety y me dio todo lo demás: los libro de dónde puedo sacar todo lo de las asambleas. Me dijo a quienes puedo entrevistar, incluso hijos de los que ya se murieron y sus esposas. Me dice Allen que su papá fue pescador, es de esta cooperativa pero que no quiso que él se dedicara a esto. ¿Por qué? Desde el Gilberto hubo mucha escasez de producto y la situación estaba muy fea además a don Santiago le pasó que un buzo que pescaba con él, se murió, así que tampoco sus hijas y sus hijos tienen nada que ver con la pesca.

Foto 7 archivo comunidad en carpeta justicia de imágenes: "El movimiento de los pescadores in conformes ¡vive! Triunfaremos porque el pueblo está en nuestra lucha pedro joaquin c. ayudanos somos tus amigos ¡vivan los auténticos trabajadores del mar!
¡Hasta la victoria!

16 07 2013

Libro de actas de asambleas #1

Comienza en la foja 27 con la asamblea no.8 –hay que preguntar sobre las 7 primeras donde se encuentran.

Se debe redactar en a justificación que los trabajos de mejora de captura de la especie refieren lo normativo “lo que deben hacer los pescadores” pero ni el INAPESCA n SAGARPA contemplan “Lo que hacen” los pescadores, son los hombres de mar, así autodenominados quienes tienen en su poder el manejo, de ahí la importancia de describir, reconstruyendo sus prácticas lo que “hacen en su vida cotidiana” y cómo se han institucionalizado “como organización a través de sus prácticas “a lo largo de 30 años.

A las 18:00 horas en la sala dela oficina tienen una reunión en las que se me permite estar para recordarles el asunto de mi investigación tratado y aprobado en asamblea ordinaria en verano de 2011, se les explica y pide colaboración para: traer una fotografía de cuando ingresaron a la cooperativa como socios y fotos de diferentes épocas de las 3 décadas de la cooperativa. Participar en entrevistas de 2 hrs como máximo. Contestar una pequeña encuesta de 10 minutos y participar en los foros de recuperación de memoria a la que llamamos huellas.

Durante la reunión dos directivos se sientan frente a todos, detrás del escritorio y todos los demás en forma de semicírculo.

- 1) Pasan lista de asistencia y comentan que hay multa de \$500.00 a los que no llegaron y a los que llegaron tarde, sin previo aviso o sin pedir permiso. Uno comenta que han estado faltando y no se les descuenta pero desde ahora votan por unanimidad que se reanude el cobro. ¿Cada cuándo se reúnen? Cuántas reuniones tuvieron el mes pasado y este?
- 2) El presidente les da una información sobre un muelle de Ojeda y todos los escuchan sin más, sólo algunos detalles de hora y fecha al parecer el muelle ha quedado libre.
- 3) Se les pide colaboración de tres lanchas para el torneo infantil “coleguita”, hacen algunas preguntas y por fin hay tres voluntarios pero en el inter algunos comentan que ya han dado

y otros que son siempre los mismos por lo que es votado y aprobado que se inicie una lista de colaboraciones rotativa.

- 4) Trampas se les informa sobre el estado de las trampas y la llegada de material
- 5) Se les lee un anuncio del costo de la cámara hiperbárica en Cancún porque en isla no hay dr y o funciona, a todos se les hace muy caro y dicen que no lo van a pagar, se les comenta a los que se dedican a bucear que queda bajo su responsabilidad sino pagan todo el costo. Don Juan Badillo propone que cada uno dé 100 juntando así 1,900 que no da ni para la mitad de una hora pero se les dice que es lo que darán y se les recomienda pagar lo demás. Uno de ellos al que llaman “Maxcanú” dice que no puede pagar y que es mucho y que no trabajará sólo para pagar pero le hacen ver que si le pasa algo es su responsabilidad porque al parecer se dedica a buceo y todos los demás a trampas. Se forma una pequeña discusión pero la decisión ya está tomada. Se queda lo dicho y la aportación propuesta. **¿Cómo pagan esas aportaciones?** En octubre que entre el nuevo Pres Mpal van a pedir lo de la cámara, mientras a ver.

¿Cómo se reparten la zona e identifican las trampas? [debo checar el acuerdo con las otras cooperativas] La reconstrucción de la concesión

No.	fecha	lugar	Fecha de convocatoria	Orden-temas	Notas-acuerdos. <i>Aquí están las estructuras de gobierno, entre comisiones y consejos, hay que explicar la diferencia entre cada una.</i>
1	20:00 hrs 22 - 06- 1981	Dom. Conocido		1) 2)constituir de acuerdo a la LGSC y su reglamento “SCPP-PLJSS.C.L.”. Objeto Social: a. extracción, captura y pesca... b. adquisición de toda clase de bienes inmuebles...[nada de extranjeros]. Ejercicio social 1°. De sep al 31 de agosto Cap II, sobre los socios: f)certificado de aportación	Luis Demetrio Alcocer Canul Pres de debates, secretario José García Delgado
2-7	1981-1982				Debemos reconstruir no hay nada
8	13-07-1982 ordinaria	Salón del DIF mpal	07-07-1982	1)Lista y quorum legal 2)designación de Presidente 3)lectura del acta anterior 4)remoción del secretario y tesorero 5)informe del consejo de admón 6)informe del consejo de vigilancia 7)informe del contrato de la empresa P.P.M dela temporada 82-83 de langosta 8)a consideración de asamblea, el poder amplio a la directiva para operaciones de crédito de cualquier índole	1)84% asistentes 2)Pres. Fco. Quijano- Miguel Ávila solis, secre 3)acuerdo por unanimidad 4)Rosendo Hdz como secretario, cambio de tesorero. Quedó Rafael Burgos 5)aceptado 6)aceptado 7)aprobado y vigilar violaciones 8)se negó poder amplio, prestamos solo ante asamblea general 9)clausura
9	10:00 am 30-06-1983 extraordinaria	“Galerón” centro de recepción de productos de ésta	Convocada por el 20% de los socios	1)Lista y quorum legal 2)designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3)lectura del acta anterior 4)elección nominal de los miembros de admon y vigilancia y comisiones de previsión social y de conciliación y arbitraje 5)dos delegados ante federación 6)clausura	1)45 de 67 socios. Q. legal 2)Pres: Luis Demetrio, Sec:Valentin Garrido, ES: Martín Coral Nájera y Juan Badillo 3)aprobada 4)Unanimidad: Consejo Administración: Presidente, Baltazar Gómez Catzin; secretario, Francisco Pachecho Alfaro; y tesorero, Gaspar Cutz Euan: Unanimidad Consejo Vigilancia: Presidente, Ernesto Gómez Tur, secretario, Ismael Cupul Ku; y vocal, Martín Coral Nájera. <i>Suplentes:</i> Presidente, Pedro Basto Maza, Secretario Marcelo Cupul Cu y vocal, José Gpe. Cutz Euan. Comisión de Previsión Social: Presidente, Jesus Salazar Gómez; secretario, Pedro Coral Nájera y Vocal, Manuel Delgado Canto. Comisión de conciliación y arbitraje: Presidente, Renán Ávila Gamboa;

					Secretario, Félix Cutz Euan; tesorero, Teófilo Martínez chi 5)Ernesto Gómez Tur y Rafael Burgos Ríos 6)clausura 15:00 horas (inició a las 10:00)
10	10:00 20-07-1983 Extraordinaria 15:00 hrs	“Galerón” centro de recepción de productos de ésta	Convocada 10- 07-1983	1)Lista por secre de admón. y quorum legal 2)designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3)lectura del acta anterior 4)admisión de 24 socios ¹ 5)exclusión de 33 socios por no aportar su trabajo personal a la cooperativa ² 6)Someter liquidación de socios en caso de aprobar el 5 7)Someter sueldo de directivos 8)someter retiro y liquidación del contador 9)Clausura	1) 45 de los 67, de los socios Q.L Se anexa lista certificada por le Consejo de Admón, bajo presidencia provisional de Baltazar Gómez Catzin 2)Asamblea: Presidente: Rosendo Hernández Alfaro, Secre: Pedro coral Nájera, y escrutadores. 3)lectura anterior rechazada, se leyó y sin objeción se aceptó. 4)Aceptada 5)aceptada. José Reyes Alcocer Coronado, no aportaba su trabajo a la cooperativa por no encontrarse presente en la samblea, según art 17 del reglamento se le asignó a Francisco Pacheco Tinal como socio defensor, solicitando ésta otra oportunidad pero la asamblea decidió su exclusión. La misma dinámica se siguió para todos los socios que no aportaron su trabajo a la cooperativa. 6)se aprobó en el momento de comprobarse ante ministerio público ya que hay una demanda en trámite, la cooperativa acatará cualquier disposición que emita. 7) se aprobó pagar \$25.00 cada uno de los miebros del Consejo de Admón y al Presidente de Vigilancia, por concepto de honorarios. 8) Pedró Matú Franco, aprobado, por lo prestar servicio al buen funcionamiento.
11	10:00 07-07-1984 Extraordinaria 14:00 hrs	“Galerón” centro de recepción de productos de ésta	Convocada 30- 06-1984	1)Lista por secre de admón. y quorum legal 2)designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3)lectura del acta anterior 4)Informe del consejo de administración. Proyecto del Plan de Trabajo: a)c cuanto se le va a pagar al socio por kg de langosta al entregar o anticipo, b) fondo de ahorro o remanente, c) fondo para gastos de administración, amortización, cuotas de la federación y confederación, d) fondo de previsión social y su funcionamiento y maquila,c) Funcionamiento de la directiva, rol de socios, rol de lanchas y adquisición de lanchas, distribución y construcción de trampas, revista de tanques e importe del nuevo compresor 5)Informe del consejo de vigilancia: continuación del caso del robo de las aletas de tiburón 6)Informe de la comisión de conciliación y	1) Bajo Presidencia provisional de Baltazar Gómez Catzin, presentes 58 socios. Q.L. 2) se elige asamblea 3)aprobada 4)Acuerdos: \$1000 por kg al entregar por socio, se acuerdan las demás cantidades... todos los socios tendrán que ayudar a los directivos con el producto para el buen funcionamiento de la cooperativa, las trampas se repartirán por partes iguales a los socios tramperos y todos los socios tendrán la obligación de poner trampas 5) multa con \$25,000 a Jesús y Valentín Garrido por el robo. 6)Sanción verbal 7)cuota de \$5,000 para asistencia médica, accidentes de trabajo, jubilación y viudez 8)aprobado para planta procesadora y cuartos fríos

¹ Manuel López, Cahuich, Hector Gil Chablé, Martín Coral Nájera, Jorge A. Tun May, Hermenegildo Gil López, Arturo Cervera Dzul, Mardoquero Gurubel Chi, Fco. Quijano Ayala, Humberto Manzano Castillo, José Isaías Romero Cemé, Martín Trejo Manzano, Federico Juan Carrasco, Daniel Gasca Moguel, David Garrido Povedano, Pedro Thelmo Ávila Moguel, Luis Antonio Durán Dzul, José Alfredo Miss Velázquez, Benigno López Cahuich, Mario Burgos Sánchez, Mariano Garrido Trejo, José Luciano –trejo Manzano, José Luis Güemes carójal, Ciriano Gurubel Chi y Luis Sánchez Nolzaco

² José Reyes Alcocer Coronado, Fernando Caamal Canul, Gabriel Ricardo Barrera Gómez, Buenaventura Delgado Gómez, Juan de Dios Trejo Garrido, Pedro Moguel Díaz, Pedro Pastrana Portillo, Juan Pastrana Portillo, José Manuel Pastrana Portillo, Daniel Ávila Solís, Armando Ávila Solís, Luis Burgos Garrido, Abraham Ávila Solís, Hermelindo Delgado Canto, Mario Loria M. , Jesús A. Pérez Pat, Perpetuo Socorro Garrido, Asunción Castillo Domínguez, Adolfo Rdz Hoy, Luis Garrido Cantillo, José A. Canché Cahuich, Román Ávila Gamboa, Policarpo Pastrana Portillo, Davis Dzib Chi, Nicolás Hernández Castillo, José Barbudo Trejo, Reynaldo Garrido Argüelles, Fernando Garrido Pérez, Juan Alcocer Coronado y Gregorio Castro Garrido

				<p>arbitraje: el caso del socio Teofilo Martínez Chi,</p> <p>7)Informe de la comisión de la previsión social: a) pago de cuotas, b) organización de la previsión</p> <p>8) someter a consideración de la asamblea autorización al consejo de admón. Para solicitar crédito y construir cuartos fríos, planta de hielo, sala de maquila y embarcaciones</p> <p>9) Clausura</p>	
12	10:00 29-06-1985 Extraordinaria 14:00 hrs	“Galerón” centro de recepción de productos de ésta	Convocada 23- 06-1985	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) someter a la asamblea votación nominal de elección de nuevos representantes de consejos y comisiones y representantes</p> <p>5) Someter la renuncia voluntaria de Román Ávila gamboa y acordar liquidación</p> <p>6) Informar de la deuda con Banpesca de los socios con crédito de compresor y equipo y acordar procedimiento para que cumplan</p> <p>7) someter la cantidad de equipos trampas langostas que se construirán</p> <p>8) someter a consideración la empresa y condiciones de la temporada de langosta</p> <p>9) Clausura</p>	<p>1) 44 de 58 socios Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Federico Juan carrasco y Rafael Burgos secretario y presidentes de la asamblea</p> <p>3) aprobada</p> <p>4) Consejo Administración Presidente Rafael Burgos Ríos, Secretario, Federico Juan Carrasco; Tesorero, Manul Delgado Canto Consejo Vigilancia: Presidente propietario, Fernando Güemes Aguayo; Secretario propietario: Luis Alcocer Canul; vocal propietario, Álvaro González Pérez; suplente: Marcelo cupul cu Presidente; José Miis Velázquez secretario; José García Delgado, vocal. Comisión de Previsión Social: Presidente Dionicio Chunab sunza, secretario: Domingo Guemes g. Vocal Martín Trejo Manzano, Comisión de conciliación y arbitraje: presidente Héctor Gil Chablé, secretario: Abraham Tu May, vocal: Genaro Pacheco Quiñones</p> <p>Delegados: Ismael Cupul cu, Rosendo Hernández Alfaro</p> <p>5) se liquidó con un certificado de aportación más el importe que corresponda, según balance general.</p> <p>6) la cooperativa es aval de los socios que no han pagado y se somete ¿qué hacer? Se discute ampliamente y se acuerda el decomiso de los equipos y el conseo los repartirá a los que si cumplan</p> <p>7) necesidad de conseguir equipo, se acordó la compra de 450 trampas que ofrecen los de Punta Allen</p> <p>8) se acordó después de haber discutido ampliamente se contrate a la empresa paraestatal, productos pesqueros mexicanos sucursal Quintana roo. El consejo usará su criterio para cláusulas de contrato</p> <p>LA DINÁMICA CONSISTE EN QUE SON PROPUESTOS POR ALGUN SOCIO Y VOTADOS QUIEN TENGA MAYORIA DE VOTOS GANA. CUANDO SOLO SE PROPONE A UNO SE PREGUNTA SI HAY INCONVENIENTE, DE NO HABER SE APRUEBA POR UNANIMIDAD. Habría que analizar quienes son y que puestos ocupan los que proponen</p>
13	10:00 07-11-1985 Extraordinaria 14:30 hrs	“Galerón” centro de recepción de	Convocada 01- 11-1985	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p>	<p>1) 57-TODOS- socios Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidentes Jesús Salazar G. Secretario Ernesto Gómez Tur de la asamblea</p>

		productos de ésta		<p>4) someter médico o dependencia médica que se afiliará a los socios para resolver previsión social</p> <p>5) someter a consideración de la asamblea el uso que se hará del crédito de 8 millones de pesos otorgado por el gobierno del estado a la coop, ya “que el consejo de admón., había logrado la obtención del crédito”</p> <p>6) Someter a consideración de la asamblea la inversión que se hará para la remodelación del edificio de la cooperativa,</p> <p>7) también quiénes se harán responsables de la atención de una tienda de conasupo con víveres para los socios</p> <p>8) someter asignación de los 6 cuartos de bodega de la sociedad.</p> <p>9) acordar forma de participación en la fiesta de la virgen de diciembre –Concepción-</p> <p>10) someter la venta de un compresor de aire y el uso que se le dará al \$</p> <p>11) Someter a consideración la solicitud admisión de socios de esta cooperativa propuesta de manera provisionalmente por el C. Miguel Povedano Moguel y aceptación en su caso.</p> <p>12) someter a consideración de la asamblea las 12 renuncias a socios de esta cooperativa por no convenir a sus intereses personales presentadas provisionalmente³ en caso de aceptar ver liquidación.</p> <p>13) clausura</p>	<p>3) aprobada</p> <p>4) No se aprobó ya que no brinda buenos servicios y particular sale caro. El acuerdo es que el que necesite acuda donde mejor convenga y 22 sus gastos serán pagados del fondo de Previsión social que maneja la soc, previa comprobación y autorización del presidente de la comisión.</p> <p>5) Construcción de muelle de madera con servicios de agua potable y luz eléctrica para el atraque de embarcaciones, así como la construcción de nasas [trampas] langostas, para incremento de productividad.</p> <p>6) Remodelar y pintar el local social de la cooperativa por unanimidad</p> <p>7) Se aprobó que el propio consejo de administración se encargue de la tienda</p> <p>8) Se sortearon y los socios elegidos tendrán que cubrir una cuota de mil pesos para crear fondos y seguir construyendo bodegas para cada uno.</p> <p>9) Se acordó que cada socio done 10 mil pesos y se usará el fondo de admón. En caso de que no sea suficiente.</p> <p>10) Aprobado y el dinero se usará la mitad para repartir entre los socios a partes iguales y la otra se integrará al fondo social de la cooperativa.</p> <p>11) Aprobado, argumentando que ha trabajado en la formación de la sociedad</p> <p>12) aprobada, se les liquidará con la reintegración de un certificado de aportación en tanto se regularice el estado contable de la sociedad</p>
14	10:00 28-06-1987 Extraordinaria 12:30 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 20-06-1987	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) someter a la asamblea votación nominal de elección de nuevos representantes de consejos, comisiones y representantes</p> <p>5) Clausura de la asamblea</p>	<p>1) 30 socios de los 42 [ausente el presidente] Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidente Marcelo Cupul Cu. Y Secretario Martín Trejo Manzano de la asamblea</p> <p>3) aprobada</p> <p>4) en archivo de Excel</p> <p>5) Clausura de la asamblea</p>
15	10:00 10-07-1987 ordinaria 13:20 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 03-07-1987	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) someter a consideración la empresa de compra venta de langosta que se captura 1987-1988</p> <p>5) Someter a consideración de la asamblea el desglose por kg de langosta para los fondos de la sociedad presenta C. de Admón</p> <p>6) Informar a la asamblea el sistema de trabajo que piensan llevar los nuevos directivos así como autorización para formular un reglamento interno</p>	<p>1) 30 socios de los 42 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidente Genaro Pacheco Quiñones y Secretario Luis Demetrio Alcocer Canul de la asamblea</p> <p>3) aprobada</p> <p>4) Ocean Garden Inc y Carnes y Mariscos del Caribe SA de CV (50%) c/u. El presidente del Consejo de Admón explicó las garantías y los precios y dijo que las empresas están de acuerdo con eso debido a que a la de Ocean se le adeuda el anticipo de la temporada pasada y la otra ofrece ayuda económica para que se esté al corriente con los pagos al banco nacional pesquero y portuario además de dar un prórroga de 2 meses para que se le empiece a pagar</p>

³ Feliz cutz e., Teófilo Martínez Chi, Adelaido Gil Madrigal, José I. Romero Cemé, Hermenegildo Gil López, Arturo Cervera dzul, Mardoquero gurubel chi, Francisco Quijano Ayala, Humberto Manzano Castilla, Davis Garriso Povedano, Pedro Thelmo Ávila Moguel, Mmario Garrido Trejo, Héctor Hinojosa Ávila, Ciriano Gurubel Chi, Jesús Garrido Rosado, José I. Miss Chi y Pedro Basto Basa.

				<p>7) Someter a consideración nuevo sueldo para directivos</p> <p>8) someter las medidas que se tomarán para con los socios suc Cancún que adeudan al Banco Nac Pesquero y Portuario, por conducto de la coop.</p> <p>9) Informar la entrega de la situación de bienes de los directivos anteriores a los nuevos</p> <p>10) Someter la forma de ayuda al socio José Luis Güemes</p> <p>11) Clausura de la asamblea</p>	<p>sobre el anticipo que se le otorgue a la cooperativa. Precio US\$20.50 por kg de fresca</p> <p>5) Desglose: us\$2.5 para gastos de admón. Y 2% a la federación; us\$1 para fondos de previsión social y us\$0.5 para abonar a la deuda con Ocean Garden, quedando us\$16.50 al pescador. Cálculo en base a los gastos que representa la admón. De la coop. Y la producción obtenida la temporada pasada. NO se APROBó y quedó así: \$2.0US para abono de deudas con OG, \$2,600 pesos para gastos de admón., \$650.00 pesos para la cuota del 2% de la Fed, \$1,380.00 para fondos de previsión social y \$20,030.00 como pago al pescador por kg de langosta. El decuento que se hace de las trampas servirá para capitalizar a la cooperativa. Los socios que no adeuda anticipo recibido por Ocean Garden, el contador obtendrá los gastos que se hicieron en la construcción de la barda en trampas y refacciones, cubierto por todos los socios y una vez cubierto los que no adeudan se les considerarán sus US\$2.00 como remanente para fin de temporada.</p> <p>6) Explicación de la forma como funcionarán los nuevos directivos, sin ventajas para nadie y el que sea sorprendido en contra de los intereses de la sociedad será tratada su exclusión del seno de la cooperativa. Pidió autorización para reglamento que norme su funcionamiento y fue aprobado por unanimidad.</p> <p>7) \$15,000.00 diarios a los directivos, "ya que son los responsables del funcionamiento de la sociedad" y respecto a las guardias que harán ellos decidirán el rol, si viajan será por comisiones</p> <p>8) se les dará la oportunidad de que se regularicen ya que la empresa carnes y mariscos se pondrá al corriente con el banco de no cumplir se les excluirá del seno de la cooperativa.</p> <p>9) Aprobada</p> <p>10) se encuentra incapacitado, a cada socio se les descontará \$1,000.00 por cada nota de liquidación.</p> <p>11) Clausura de la asamblea</p>
16	10:00 07-09-1987 extraordinaria 14:30 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 01- 09-1987	<p>1) Lista por secrete de admón. y quorum legal</p> <p>2) designación de Presidente y secrete y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) Someter a asamblea la información por el consejo de admón. de movimientos de ingresos y egresos a la tesorería, registrados en agosto, sobre los 35 kg de colas que hicieron falta por encontrarse desnivelada la báscula, así como el desacuerdo de empleados por su sueldo</p> <p>5) Informe del presidente de previsión social sobre gastos y a quienes se les ha brindado apoyo y regularización de seguro social</p> <p>6) Someter el problema de abonar a "DIPemasa" el préstamo a principio de temporada</p> <p>7) Renuncia de: Consejo de administración, Secretario y Tesorero: José G. Cutz Euan y Román Pacheco Alfaro; Consejo de vigilancia,</p>	<p>1) 35 socios de los 42 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidente Ernesto Gómez Tur y Secretario Juan Badillo Méndez de la asamblea</p> <p>3) aprobada</p> <p>4) Se aprobó el informe del tesorero. La próxima los directivos serán responsables de las faltas de langosta.</p> <p>5) Aprobado, los socios con vales de caja sin comprobar no se les daría otro hasta que comprueben. Sobre IMSS la directiva tendrá que ir a Chetumal a hablar con el delegado</p> <p>6) El gerente de DIPEMASA Jorge Rosado, de los 2 dólares que se rebajan del kilo uno va para ocean y otro para ellos y se aprobó.</p> <p>7) Aprobada, nuevos en Excel</p> <p>8) Se eligen nuevos representantes</p> <p>9) Clausura</p>

				Presidente Jesús Salazar Gómez.	
17	10:00 28-06-1989 ordinaria 14:00 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 20- 06-1989	1)Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea 2)designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3)Informe del Presidente del Consejo de Administración del 8 de septiembre del 87 al 28 de junio del 89 4) Informe del Tesorero del Consejo de Administración del 8 de septiembre del 87 al 28 de junio del 89 5)Someter a consideración de la asamblea renuncias a socios de Ernesto Gómez tur, José García Delgado, Rafael Burgos Ríos y Federico Juan Carrasco 6)Someter el adeudo de Miguel Povedano 7) someter a la asamblea votación nominal de elección de nuevos representantes de consejos, comisiones y representantes 8) Clausura de la asamblea	1)38 socios de los 42 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice 2) Presidente Federico Juan Carrasco y Secretario Luis Alcocer Canul de la asamblea 3) Aprobado. Harán plan de trabajo y darán a conocer con la final de salir de los adeudos con acreedores también un análisis de la producción de cada socio de lo que entregan a la cooperativa, se detectó a socios que no entregan su trabajo a la cooperativa y es nocivo para la sociedad. Resultó Aprobado 4) Se dio informe, se discutió precio de langosta y pescado y acordó formar una comisión para comercializar el pescado para hacer contrato con futuro comprador. A los socios que le deban a la cooperativa se les va a ir descontando por medio de vales con la entrega de producto que realicen 5)Aprobado y no dice como se les liquidará 6)El socio Luis Alcocer Canul reconoce el adeudo ya que tomó lo dos motores que pensaba vender el deudor original pasando a reconocer el adeudo. 7)Excel. El presidente de la mesa de debates pide propuestas en cada caso, luego son sometidas a votación. 8)Clausura
18	10:00 10-07-1990 ordinaria 15:20 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 02- 07-1990	1)Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea 2)designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3)lectura del acta anterior 4)Informe del presidente del consejo de administración del 29 de junio de 1989 al 30 de junio de 1990 5)Informe del tesorero del consejo de admón. 29 de junio de 1989 al 30 de junio de 1990 6)Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades de supervisión 29 de junio de 1989 al 30 de junio de 1990 7)Someter la exclusión de los socios Daniel Gasca Moguel, José A. Miss Velázquez, y Gilberto Torres Dzibpor violar art. 16-V- del reglamento de LGSC y las cláusulas 6ª. D) 12ª b) c) y e) de las bases constitutivas 8)Someter la baja de Benigno López Cauch art. 13 fracc I del reglamento de la LGSC 9)Someter la asignación a un socio que se entregará la lancha tipo IMEMSA y el motor YAMAHA que Secretarái de pesca entregó con financiamiento a 30 meses sin intereses 10)Clausura	1)30 socios de los 38 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice 2) Presidente Francisco Pacheco Alfaro y Secretario Gaspar Cutz Euan de la asamblea 3)aprobada 4)Aprobado 5)Aprobado 6)Aprobado 7)Tienen más de 3 años de no aportar su trabajo personal a la cooperativa y de no concurrir a las asambleas ordinarias y extraordinarias, ignorando su domicilio actual. Se aprueba el punto y queda pendiente enviarles notificación 8)Falleció en accidente de carretera 9)Jesús Salazar Gómez, el tendrá que paagar 10) Clausura
19	10:00 07-09-1990 ordinaria 14:15 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 01- 09-1990	1)Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea 2)designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3)lectura del acta anterior 4)Informe del presidente del consejo de administración del 01 de julio de 1990 al 31 de agosto de 1990 5)Informe del tesorero del consejo de admón. 01 de julio de 1990 al 31 de agosto de 1990	1)30 socios de los 34 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice 2) Presidente Hector Gil Chablé y Secretario Luis A. Durán Dzul de la asamblea 3)aprobada 4)Aprobado. Mencionó que Mark Boblin y ofreciendo dos motores a cambio, se aprobó. Informó de la venta de 2 embarcaciones por los socios francisco pacheco y Baltazar gomez. Las alhajas empeñadas en un mes se pondrán en remate.

				<p>6)Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades de supervisión 01 de julio de 1990 al 31 de agosto de 1990</p> <p>7)Informar a la asamblea sobre la recuperación del IVA, así como los gastos que ocasionan estos trámites por parte del Consejo de Administración</p> <p>8)Someter las renunciaciones de Manuel López Cauich, Marcelo Cupul Cu e Ismael Cupul cu</p> <p>9)Someter la recuperación por cuotas del seguro a los socios que le deben a la cooperativa</p> <p>10)clausura</p>	<p>Personas que deben a la coeprativa y que ya no trabajan ahí, se le dio poder al consejo de admón. Para los trámites de recuperación. Están pasando por una situación difícil y no hay dinero de fondo para la fiesta de la virgen se acordó cooperar con producto para reunir dinero.</p> <p>5)Aprobado</p> <p>6)Aprobado. Pidio esfuerzo para tener más organización entre directivos y empleados para corregir anomalías de manera oportuna.</p> <p>7)se recuperaron 30 millones de los casi 40 que se están tramitando y cuesta 3 millones más 15 para poner orden los libros. Se aprobó</p> <p>8)No se le aceptó por haber sido beneficiado con una lancha de 10 millones, el segundo no se aceptó por tener una deuda muy elevada y tendrá que pagar 1 millón mensual por seis meses que se le otorga un permiso. El tercero si se aceptó estando de acuerdo que su deuda será su finiquito \$8'919, 964.00</p> <p>9)los socios atrasados abonarán cuotas de 50 mil pesos semanales hasta estar al corriente.</p> <p>10)clausura</p>
20	10:00 23-03-1991 extraordinaria 14:15 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 18- 03-1991	<p>1)Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2)designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3)lectura del acta anterior</p> <p>4)Informe del presidente del consejo de administración del 01 de septiembre de 1990 al 15 de marzo de 1991</p> <p>5)Informe del tesorero del consejo de admón del 01 de septiembre de 1990 al 28 de febrero de 1991</p> <p>6)Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades de supervisión del 01 de septiembre de 1990 al 15 de marzo de 1991</p> <p>7)Someter a consideración de la asamblea liquidaciones o gratificaciones de los empleados Luis Sulub y Jorge Caama Canul contador y nevador, quienes renunciaron voluntariamente</p> <p>8)Someter el aumento de sueldo solicitado por la secretaria al consejo de admón..</p> <p>9)Someter nombramiento del comité de solidaridad</p> <p>10)Informar resultados de junta con federación del 8 marzo 1991</p> <p>11)Someter los socios que no aportan y tienen adeudos elevados</p> <p>12)Someter la forma que trabaja la directiva para el periodo de veda o que ponga alternativas y soluciones</p> <p>13)Clausura</p>	<p>1)24 socios de los 33 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidente Manuel Delgado Canto y Secretario Manuel López Cauich de la asamblea</p> <p>3)aprobada</p> <p>4)Aprobada. Se está gestionando con apoyo de gobierno y de la federación un crédito para la adquisición de un camión de tres toneladas y 10 radios de comunicación a través de PRONASOL. Ayuda del presidente municipal para gestionar el cobro de los que no pagan y ya no trabajan aquí. Se hizo avalúo de esta propiedad por Banco Nal de Mex, \$262,330,000.00. al término de esta temporada se debe a Ocean Garden 136,000 dolares. Acuerdos de la asamblea de la federación donde fue electo secretario del consejo de admón. El 12 de oct. Manuel Cupul no ha pagado. Se aprobó el informe.</p> <p>5)detallando volúmenes de las diferentes especies y de ingresos y egresos de los mismos. Aprobado</p> <p>6)Aprobada</p> <p>7)7 años el primero y 9 e segundo 3 millones a cada uno en dos pagos</p> <p>8)Aumento de 5 mil diarios</p> <p>9)Román Pacheco, Manuel López, Manuel Delgado, Héctor Gil y Manuel Alcocer. Este será el cuadro del comité de solidaridad para dar seguimiento al crédito. Jaime Medina toma la propuesta como secretario de vigilancia de la federación.</p> <p>10)Mención de las deudas de las coeprativas con la federación, ésta pidió apoyo para solventar problemas y se propuso un millón por cada cooperativa de manera mensual por 4 meses. No se aprobó, se mandarían el 1% de la venta de escama.</p> <p>11)Un mes de plazo a Luciano Trejo Manzano, Alberto santos Ayala, Dionicio Chunab Sunza y Rosendo Hernández Alfaro, serán sancionados con ley genral sino cumplen.y con las bases</p> <p>12)Se aprobó la forma como están trabajando</p>

					13) Clausurada
21	10:00 06-06-1991 ordinaria 14:00 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 29- 05-1991	1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea 2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3) lectura del acta anterior 4) Informe del presidente del consejo de administración del 16 de marzo de 1991 al 31 de mayo de 1991 5) Informe del tesorero del consejo de admón del 16 de marzo de 1991 al 31 de mayo de 1991 6) Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades de supervisión del 16 de marzo de 1991 al 31 de mayo de 1991 7) Someter propuesta de pago por letras mensuales de la deuda que tienen socios y asalariados 8) Someter a la asamblea votación nominal de elección de nuevos representantes de consejos, comisiones y representantes 9) Clausura	1) 26 socios de los 33 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice 2) Presidente Gaspar Cutz Ehuán y Secretario Luis A. Durán Dzul de la asamblea 3) aprobada 4) aprobada 5) aprobada 6) Mencionó que se tienen descuidadas las instalaciones de la cooperativa exhortando a los socios y aspirantes a mantenerlas limpias. Logros ante sociedad. Aprobado 7) se estudiará el caso de cada uno y se dará respuesta en la próxima asamblea 8) archivo Excel 9) Clausurada
22	10:00 07-10-1991 extraordinaria 13:40 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 29- 05-1991	1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea 2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3) lectura del acta anterior 4) Someter la reivindicación del barco Mtro Alba y requerimiento del Estado de cuentas y entrega de producto 5) Someter dictamen contable de adeudos de socios y aspirantes 6) Someter las embarcaciones de 25 pies de "reco" y "Aly" que se encuentran en poder de Luciano Trejo Manzano y Manuel López Cauch, tienen 8 meses de no aportar su trabajo dando uso diferente al del pacto social de esta cooperativa. 7) Clausura	1) 26 socios de los 33 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice 2) Presidente Baltazar Gómez Catzín y Secretario Martín Trejo Manzano de la asamblea 3) aprobada 4) El propietario del barco Mario Burgos pidió 90 días de plazo para pagar, la situación fue expuesta por el presidente del consejo de admón. Y el deudor dio una propuesta que fue aceptada. De lo contrario se le quitaría la embarcación ya que hace un año no aporta su trabajo a la cooperativa. con intereses del 1% mensual 5) Se propusieron letras mensuales después de leer sus deudas, con intereses del 1% mensual, para Ocean Garden porque la cooperativa paga ese interés por esa deuda. 6) Explicar que al no haber pesca se dedicaron al turismo, como esta cooperativa no tiene permiso para pesca se les dio 15 días para reincorporarse o se les retiran las lanchas porque no pueden pasear turistas, el primero aceptó, el segundo dijo regresaría la embarcación. 7) Clausurada
23	10:00 28-06-1992 extraordinaria 12:00 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 21- 06-1992	1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea 2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3) lectura del acta anterior 4) Informe del presidente del consejo de administración del 28 de junio de 1991 al 28 de junio de 1992 5) Informe del tesorero del consejo de admón del 28 de junio de 1991 al 30 de mayo de 1992 6) Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades de supervisión del 28 de junio de 1991 al 28 de junio de 1992	1) 24 socios de los 33 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice 2) Presidente Santiago Coral Nájera y Secretario Luciano Trejo Manzano de la asamblea 3) aprobada 4) Exhortó a que sigan trabajando como lo están haciendo, que sigan abonando el 50% de los que tienen embarcación y 25% los que no tienen. Solicitud para contratar a un recepcionista con sueldo de \$25,000.00 diarios. Necesidad de comprar camión para transportar producto. Todo aprobado 5) En ausencia del tesorero, da lectura el contador. Se aprobó

				<p>7) Someter la baja de Reynaldo cutz Ehuán art 3 fracc 1 LGSC</p> <p>8) Elección del nuevo tesorero en sustitución del punto anterior</p> <p>9) Someter la división de las trampas de langosta entre embarcaciones que las usan</p> <p>10) Someter ratificación de venta de terreno</p> <p>11) Informar precio langosta entera viva, cola fresca tem 92-93</p> <p>12) Clausura</p>	<p>6) todo bien el sueldo no les alcanza para sostener a su familia, solicitando aumento. Aprobado el informe y el aumento de \$20,000 diarios quedando de \$70,000 diarios</p> <p>7) aprobada quedando pendiente su liquidación para próxima asamblea (fallecimiento)</p> <p>8) Excel</p> <p>9) Se reparten entre embarcaciones equipadas y tendrán que dejar parte proporcional que le corresponde al equipo. Aprobada</p> <p>10) Para saldar el adeudo con Ocean Garden paraestatal, que se pida 350 millones mínimo 300, dada la venta repartir en partes iguales entre socios que están trabajando, su parte proporcional abonado a su cuenta</p> <p>11) Excel</p> <p>12) Clausurada</p>
24			10:00; 07-06-1993; extraordinaria; 13:45 hrs	Local social de la Coop	Convocada 28-05-1993
				<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) Informe del presidente del consejo de administración del 28 de junio de 1992 al 07 de junio de 1993</p> <p>5) Informe del tesorero del consejo de admón del 1º. de junio de 1992 al 31 de mayo de 1993</p> <p>6) Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades de supervisión del 28 de junio de 1992 al 07 de junio de 1993</p> <p>7) Informar a la asamblea sobre los requisitos necesarios para la tramitación de la concesión de las áreas de pesca de las especies reservadas</p> <p>8) Someter la entrega de la lancha con motor propiedad de la cooperativa al compañero Román Pacheco Alfaro</p> <p>9) Someter permiso por 4 meses a Martín Trejo Manzano para ausentarse</p> <p>10) Someter a la asamblea votación nominal de elección de nuevos representantes de consejos, comisiones y representantes</p> <p>11) Clausura</p>	<p>1) 25 socios de los 32 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidente Manuel López Cauich y Secretario Baltazar Gómez Catzín de la asamblea</p> <p>3) aprobada</p> <p>4) Aprobada</p> <p>5) Aprobada</p> <p>6) Informa el presidente de la comisión que se ha detectado fuga del producto exortando a entregar la totalidad de su producción, como lo mandan las bases constitutivas. En especial a los que resulten electos a trabajar en armonía por el bien de la sociedad</p> <p>7) Dan voz al presidente del consejo de administración, quien manifiesta que con la modificación de la ley de pesca fueron liberadas las especies que estaban reservadas para las cooperativas y que esta sociedad ya está tramitando la concesión pero que uno de los requisitos más importantes es la actualización del padrón de los socios, pidiendo a la asamblea tome los acuerdos para el caso. Se celebrará una asamblea en agosto para la exclusión y admisión de socios y cerrar el padrón.</p> <p>8) Se aprobó la entrega de la lancha a Román Pacheco Alfaro se compromete a cubrir N\$8,000.00</p> <p>9) se le preguntó si en ese tiempo pensaba abonar a la cuenta que debe a la sociedad, respondiendo que la embarcación seguirá trabajando en la sociedad y de la parte que le corresponde descuenten 50%, para abono de deuda. Aprobada</p> <p>10) Excel</p>
25	10:00 07-04-1994 extraordinaria 14:45 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 28- 03-1994	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) Informe del presidente del consejo de administración del 8 de junio de 1993 al 31 de marzo de 1994</p> <p>5) Informe del tesorero del consejo de admón del 1º. de junio de 1993 al 31 de marzo de 1994</p> <p>6) Informe del presidente del consejo de</p>	<p>1) 25 socios de los 32 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidente Baltazar Gómez Catzín y Secretario Santiago Coral Nájera de la asamblea</p> <p>3) aprobada</p> <p>4) Aprobada</p> <p>5) Aprobada</p> <p>6) Aprobada</p> <p>7) Adeudo con paraestatal seguir vendiendo terreno, adeudo con gobierno por trampas, del fondo que se tiene se abonará la mitad y la otra para compra de nuevas trampas</p>

				<p>vigilancia de las actividades de supervisión del 8 de junio de 1993 al 31 de marzo de 1994</p> <p>7) Informar sobre adeudos de la cooperativa con la paraestatal Ocean Garden y gobierno</p> <p>8) Someter compra de más trampas</p> <p>9) Someter forma de trabajo del consejo de admon y pres de vigilancia para periodo de veda</p> <p>10) Someter problemas con el IMSS</p> <p>11) Someter a consideración de la asamblea el problema que existe con los patrones que llevan compañeros a trabajar en condiciones no aptas (residuos de alcohol en la sangre)</p> <p>12) Someter pasos a seguir para recuperación de adeudos de Mario Burgos Sánchez y Marcelo Cupul cu con esta sociedad, teniendo bajo su cargo el barco mtro Alba y el segundo 2 motores</p> <p>13) Someter exclusiones en calidad de socios de Martín Coral Nájera, Manuel Delgado Canto y Miguel Ángel Povedano Moguel por violaciones a LGSC. Art 10 fracc 11, 13 fracc III, 16, fracc V y 17 y a las bases constitutivas. No aportan su trabajo personal a nombre de la cooperativa.</p> <p>14) Someter renuncia voluntaria de Francisco Pachecho Tinal y José L. Güemes Carvajal</p> <p>15) Someter el convenio del Patronato del Hospital General y Centro de Salud para medicina hiperbárica</p> <p>16) Clausura</p>	<p>8) compra de más equipo, trampas, cabos, boyas y forros, que se invierta el 50% que se tiene para trampas y el otro 50% para lo demás. Los que encontraron trampas y han estado trabajando tienen que dejar la parte que corresponde porque es de la cooperativa que por mal tiempo se les pierde a los socios. Equipo para Silvia Cristina (Juan Badillo), Gloria Judith (Jose Fernando de la O. Pino y Eunice (Luis Felipe Acosta)</p> <p>9) Que si están de acuerdo que un directivo se quede de guardia por semana y que cuando se tenga que ir los demás lo cubran. Se aprobó</p> <p>10) Piden los asambleístas que si no se pueden condonar los adeudos, gestionar su pago por medio de letras. Aprobado</p> <p>11) Ocasiona gastos médicos muy altos. Los compañeros en cuestión pagarán el 50% y de ahora en adelante el patrón será responsable, la sociedad no dará ningún pago.</p> <p>12) El caso de Mario Burgos pasa a Lic. De la Federación. Marcelo Cupul pide al presidente sea su portavoz, que si le aceptaban pagaba 10 mil NPy firmaba su renuncia siendo aprobada su propuesta.</p> <p>13) Martín Coral Nájera presente, no reportó producción en las últimas dos temporadas, objeta que la cooperativa no le dio lancha ni motor por lo que no entregó su producción y pide nueva oportunidad pero se le niega y es excluido. Defiende a Manuel Delgado, Hector gil Chable, por no estar presente. El defensor pide pruebas y se le basan en las notas de recepción de producto y la relación de la producción de los socios de 2 temporadas y no aparece. Solicita ante su marcha a través del tiempo que sea vista con buenos ojos, y se le da una nueva oportunidad, resulta excluido por unanimidad. LA 3ª exclusión queda pendiente en virtud de no estar presente y no haber sido notificado</p> <p>14) Manifiestan estar agradecidos con la oportunidad. Aprobado y pendiente liquidación a la siguiente asamblea</p> <p>15) Se acordó firma personal por socio, si la cooperativa llega a un arreglo con IMSS se vería forma de afiliarse a todos</p> <p>16)</p>
26	10:00 03-09-1994 extraordinaria 14:15 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 27- 08-1994	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) Informe del presidente del consejo de administración del 1º. de abril de 1994 al 31 de agosto de 1994</p> <p>5) Informe del tesorero del consejo de admón del 1º. de abril de 1994 al 31 de julio de 1994</p> <p>6) Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades de supervisión del 1º. de abril de 1994 al 31 de agosto de 1994</p> <p>7) Informar adeudo con Ocean Garden</p> <p>8) Recuperación de adeudo de Mario Burgos</p> <p>9) Someter adeudo con IMSS</p>	<p>1) 20 socios de los 28 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidente Rosendo Hernández y Secretario Francisco Pacheco Alfaro de la asamblea</p> <p>3) aprobada</p> <p>4) Aprobada</p> <p>5) Aprobada</p> <p>6) Aprobada No se presentó Manuel López Cauich y no presentó su informe económico por escrito, la asamblea lo suspendió de sus funciones nombrando a Pedro Coral Nájera interino</p> <p>7) Vender terreno en 200 mil para pagar si se negocian los intereses y quedar libres de adeudos</p> <p>8) Se seguirá el juicio</p> <p>9) Se acordó abonar al capital la cantidad de \$25,000 y firmar convenio</p>

				<p>10) Someter festejo de gremio el 3 de dic 1994</p> <p>11) Someter adquisición de tanques y poner a funcionar compresor</p> <p>12) Someter renuncia de Luis Antonio Durán</p> <p>13) Clausura</p>	<p>10) lista de socios y aspirantes que quieran pagar la fiesta, los que no paguen no van.</p> <p>11) No aprobada</p> <p>12) aprobó renuncia y liquidación conforme a ley</p> <p>13)</p>
27	10:00 15-04-1995 extraordinaria 14:20 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 08- 04-1995	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) Informe del presidente del consejo de administración del 1º. de julio de 1994 al 31 de marzo de 1995</p> <p>5) Informe del tesorero del consejo de admón del 1º. de julio de 1994 al 31 de marzo de 1995</p> <p>6) Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades de supervisión del 1º. de agosto de 1994 al 31 de marzo de 1995</p> <p>7) Definir la situación de socios y asalariados que pescan con trampa</p> <p>8) Definir la situación del Sr. Mario Burgos y Abraham Tun May</p> <p>9) Someter las lanchas que van a trabajar con la clave de la cooperativa</p> <p>10) Someter la designación de nuevos directivos para que se les vaya enseñando el manejo</p> <p>11) someter que se piensa hacer con los fondos 94-95</p> <p>12) Clausura</p>	<p>1) 22 socios de los 28 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidente Francisco Pacheco Alfaro y Secretario Álvaro González Pérez de la asamblea</p> <p>3) aprobada</p> <p>4) Se le dio 15 días para que el contador, José Coh, y el presidente comprueben su viaje a Cancún y Chetumal de lo contrario estará a su cuenta</p> <p>5) Aprobada. Informe de producción de langosta y escama, cuanto se capturó y cuánto se dejó de fondos de cada especie cuánto dejaron las trampas por embarcación. Se les descontará la cuota del imss a los que alcancen y los que no se les dará de baja. Los vales de gastos a comprobar de Román Pacheco Alfaro por funerales de Francisco Pacheco Tinal, la coop absorberá los gastos y los gastos médicos del accidente del C. Román también.</p> <p>6) Aprobada como presidente interino del 4 de septiembre del 94 al 30 de marzo del 95. Ratificando lo del contador y el presidente, todo lo demás en orden.</p> <p>7) Pedro Coral, expone: "hay compañeros que tienen trampas y que supuestamente dicen que las compraron, cuando todos sabemos de que forma las adquieren y que son trampas de la misma cooperativa y no dejan la parte proporcional que les corresponde a dicho equipo. En caso de que algún aspirante quisiera trabajarlas, tiene que ambarcar a un socio en su lancha al cual se le entregará el equipo y que en el momento que ya no quiera trabajar con ellos, devolverá el equipo a la cooperativa, con referencia a los compañeros Juan Badillo Méndez, Alberto Santos A. y Gaspar Cutz E. se acordó que se les dé el equipo. Sobre el aspirante César Contreras que tiene 2 embarcaciones..." sólo con una. Por acuerdo de asamblea anterior todo socio solo puede trabajar una embarcación.</p> <p>8) Prórroga de tres meses más a Mario Burgos, Abraham Tun, se comprometió a seguir trabajando</p> <p>9) hay claves de lanchas que hay que quitárselas porque no entregan su producción para otros que las trabajen y produzcan a la cooperativa. Se deja a criterio del Consejo de Administración.</p> <p>10) Excel</p> <p>11) Sobre la utilidad del ejercicio se acordó 40 mil para admón. Durante veda y saldo a partes iguales entre socios que trabajaron el período, una proporción para los aspirantes y otra pagará el 50% en abono a deuda si la tuviera</p> <p>12) Clausurada</p>
28	10:00 11-07-1996 extraordinaria 12:50 hrs	Local social de la Coop.	Convocada 28- 06-1996	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p>	<p>1) 18 socios de los 28 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidente Juan Badillo Méndez y Secretario Martín Trejo Manzano de la asamblea</p> <p>3) aprobada</p>

				<p>4) Informe del presidente del consejo de administración de las actividades durante el período social</p> <p>5) Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades de supervisión del período social</p> <p>6) Informe del tesorero del consejo de admón de las actividades realizadas durante el período social</p> <p>7) Someter la remoción del secretario del Consejo de administración</p> <p>8) Someter la manera que trabajará la temporada 96-97 de langosta</p> <p>9) Clausura de la asamblea</p>	<p>4) Lectura de logros, aprobada</p> <p>5) Aprobada. Después de discutirse ampliamente</p> <p>6) Demetrio Alcocer Canul les recuerda a los socios que se debe colaborar para la limpieza y el orden del área de la cooperativa. Aprobada</p> <p>7) Se pide orden por la importancia y las causas tan graves. El presidente del Consejo explicó la forma tan prepotente e irresponsable de tratar a los socios y empleados y una de estas causas tuvo un desenlace muy desagradable y en perjuicio de una familia según consta en el acta administrativa levantada por el consejo de admón. De fecha 3 de julio de 1996 queda en su lugar Domingo Güemez Gusmán como interino</p> <p>8 Explicó José Cutz que hubo muchos accidentes por descompresión l temporada pasada ocasionando un gasto fuerte, no alcanzando a cubrir accidentes y no todos dejaron. Se acordó dejar \$5.00 por kilo para remanentes y \$5.00 para accidentes, \$10.00 por kilo de langosta para gastos de administración. Los remanentes se liquidarán al final de la temporada de langosta.</p> <p>9) Clausurada</p>
29	10:00 12-01-1997 extraordinaria 14:30 hrs	Local social de la Coop. Av. Rueda Medina	Convocada 05- 01-1997	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) Someter a consideración de la asamblea la modificación de las bases constitutivas de la sociedad de conformidad con lo dispuesto en la nueva Ley de sociedades cooperativas, publicada en el diario oficial de la fed el 3 de agosto de 1994</p> <p>5) Ratificación de los cuadros directivos</p> <p>6) Clausura</p>	<p>1) 27 socios de los 28 (uno es difunto) Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidente Martín Trejo Manzano y Secretario Mario Alberto Santos Ayala de la asamblea</p> <p>3) aprobada</p> <p>4) Se les pide atención y opinión –ley mayo de 1938- Se presentó un proyecto con nuevas bases constitutivas fundamentadas en la ley del 3 de agosto de 1994, se leyó y analizó las bases para su modificación y adecuación correspondiente que regirá a partir de hoy. Se aprobó la modificación. Se pidió se anexen las anteriores como anexo 1 de ésta y se lleve a cabo el trámite de inscripción en el registro público de la propiedad y el comercio para cumplir con el artículo 19 actual.</p> <p>5) Ratificados hasta junio</p> <p>6) Clausurada</p>
30	10:00 11-05-1997 extraordinaria 14:30 hrs	Local social de la Coop. Av. Rueda Medina	Convocada 05- 05-1997	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) Informe del presidente del consejo de administración de las actividades durante el período social del 1°. De julio de 1996 al 30 de abril de 1997</p> <p>5) Informe del vocal del consejo de administración de las actividades del 1°. De julio de 1996 al 30 de abril de 1997</p> <p>6) Informe del presidente del consejo de vigilancia del período social del 1°. De julio de 1995 al 30 de abril de 1997</p> <p>7) Someter a consideración la manera de solicitar crédito para forros de alambre para trampas</p> <p>8) Clausura de la asamblea</p>	<p>1) 16 socios de los 28 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice</p> <p>2) Presidente Álvaro González Pérez y Secretario Santiago Coral Nájera de la asamblea</p> <p>3) aprobada</p> <p>4) Aprobada</p> <p>5) El vocal cedió la palabra al contador Manuel León Paredes para lectura de los movimientos financieros, se le cuestionaron sobre las utilidades que dejó el pescado en los meses de marzo y abril de este mismo año, no tuvo respuesta así que queda pendiente para la siguiente asamblea donde deberá tener todos los datos.</p> <p>6) Aprobado. Hizo observación de la falta de colaboración para mantener la coop limpia de basura y vicios así como de gentes ajenas, acordaron y dijeron a los directivos no deben venir en estado de ebriedad cuando les toque su semana y ser más responsables en su semana de turno.</p> <p>7) el presidente preguntó de qué forma se va a</p>

					renovar el equipo de trampas, ya que hay fondo de lo que dejan los tramperos. Se acordó solicitar un crédito por el fideicomiso para comprar forros, cuadros, armazones, cabos y boyas, a pagarse con las partes de las trampas que vayan dejando. Personas que se les dio trampas dejar su parte, no lo han hecho, la próxima serán citados para “acompletar” cantidad o devolver equipo. 8) Clausurada
31	10:00 06-06-1997 ordinaria 15:50 hrs	Local social de la Coop. Av. Rueda Medina	Convocada 28-05-1997	1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea 2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3) lectura del acta anterior 4) Informe del presidente del consejo de administración 5) Informe del vocal del consejo de administración de las actividades 6) Informe del presidente de vigilancia 7) Someter la rectificación de la cláusula 1ª. De las bases constitutivas 8) Someter quienes van a trabajar las trampas y de que forma 9) Someter nuevos directivos de los diferentes cuadros de consejos, comisiones y delegados 10) Someter la forma de ayuda al compañero José Luis Güemes Carvajal 11) Clausura	1) 15 socios de los 28 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice. Presidente en ausencia del secretario 2) Presidente Martín Trejo y Secretario Baltazar Gómez de la asamblea 3) aprobada 4) Aprobado. Rindió informe verbal de los movimientos y trámites durante período. Mencionó la modificación de la ley del seguro social, las afores y la problemática del gancho que quieren prohibir. Acordaron abocarse al problema del IMSS. 5) La palabra el vocal del consejo de administración, que pidió contador diera lectura de movimientos financieros del 11 de mayo al 5 de junio de 1997, después de dar lectura y aclarar los puntos pendientes de la diferencia de la asamblea anterior se aprobó. 6) Mencionó las responsabilidades que deben tomar los socios y los nuevos directivos para que esta cooperativa siga adelante. Aprobado 7) Se aprueba que ahora será Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera “Por la Justicia Social” S.C. de R.L. 8) hay dinero recolectado de las trampas depositado en bancos, propusieron dar enganche y pedir crédito al fideicomiso para adquisición de armazones, boyas, cabos y forros. Los tramperos que no hayan completado se les haga firmar un pagaré por el saldo. Aprobado 9) Excel 10) La cooperativa ya no tiene dinero por hacer diferentes pagos entonces suspende los pagos muchos socios no dejan su parte para el compañero. Acordaron dejar por nota de lancha al compañero una cantidad. 11) Protesta de nuevos integrantes pro Prof Lenin Rdz secretario particular del H ayuntamiento y del TP Francisco Aldana jefe de la oficina de pesca de la semarnap. CLAUSURADA
32	10:00 24-08-1997 extraordinaria 14:15 hrs	Local social de la Coop. Av. Rueda Medina	Convocada 16-08-1997	1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea 2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3) lectura del acta anterior 4) Informe del presidente del consejo de administración 5) Informe del vocal del consejo de administración de las actividades 6) Informe del presidente de vigilancia 7) Someter las renunciaciones voluntarias de Valentín Garrido Tuz, Marcelo Cupul Cu, Rosendo Hernández Alfaro, Mauro Noh Celis, y Luis A. Durán Dzul	1) 18 socios de los 28 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice. 2) Presidente Juan Badillo Méndez y Secretario Manuel López Cauich de la asamblea 3) aprobada con modificación del punto 10 con ajuste de cantidad. 4) Aprobado. Rindió lectura de actividades y gestiones que deja por escrito y se anexa a esta acta 5) Aprobada 6) El presidente dio lectura a su informe donde destacó la falta de conciencia por parte de algunos socios y asalariados para colaborar con la limpieza y orden dentro de la cooperativa y cuidado de las

				<p>8) Someter a consideración la forma de trabajar respecto al crédito que se solicitó al fideicomiso pesquero y la forma que se va a pagar</p> <p>9) Someter la compra de un vehículo con crédito del fideicomiso pesquero</p> <p>10) Clausura</p>	<p>cosas de nuestra propiedad. Por tanto se hizo un rol con todas las embarcaciones cada domingo les tocará a 4 lanchas la limpieza a los tripulantes de las embarcaciones que falten se les multa con \$100.00. Aprobado</p> <p>7) Se aceptan las renunciaciones, tomando su adeudo como liquidación y en caso dos socios alcanzar una liquidación más se les entregó la cantidad correspondiente.</p> <p>8) Se aprobó la adquisición del crédito para la reparación de las trampas, detalle en Excel</p> <p>9) El vehículo de la cooperativa muy deteriorado por eso comprar otro. Aprobado</p> <p>10) Clausurada</p>
33	10:00 06-06-1998 ordinaria 14:15 hrs	Local social de la Coop. Av. Rueda Medina	Convocada 22- 05-1998	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) Informe del presidente del consejo de administración</p> <p>5) Informe del vocal del consejo de administración de las actividades</p> <p>6) Informe del presidente de vigilancia</p> <p>7) Someter la forma en que se va a festejar el gremio</p> <p>8) Pedir sigan respetando el rol de limpieza poner horario y que se responsabilicen limpieza del edificio</p> <p>9) Clausura</p>	<p>1) 16 socios de los 23 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice.</p> <p>2) Presidente Jesús Salazar Gómes y Secretario Juan Badillo Méndez de la asamblea</p> <p>3) Aprobada</p> <p>4) Aprobado. Rindió lectura a su informe de gestiones del periodo. Se les recordó a todos los patronos de lanchas que está prohibido llevar a bordo a personas ajenas a las que laboran en esta cooperativa, de lo contrario serán responsables de los percances.</p> <p>5) Las cuotas del imss se incrementaron ahora tendrán que pagar por adelantado su cuota si quieren darse de alta. Después se aprobó su informe.</p> <p>6) Aprobado el informe y se pidió sea responsable del vehículo el que lo use porque piden llave al velador sin autorización de directivo.</p> <p>7) Por baja de producción de langosta y pagos que se tienen que hace propusieron dejar 4 kg de langosta por lancha y otra parte la cooperativa y nombraron comisiones para: la comida, bebida y música</p> <p>8) Se debe seguir con el rol de lanchas para limpieza, hay personas que trabajan aquí que tiran la basura sabiendo que está prohibido, otros llegan tarde sin respetar horario. Propuesta: a) seguir rol pero de 3 embarcaciones no de 4, b) horario de 8 a 10 con tolerancia de media hora, después sanción de 100 pesos, c) multa para los que tiren basura. Aprobada</p> <p>9) Clausurada</p>
34	10:00 06-06-1999 ordinaria 14:30 hrs	Local social de la Coop. Av. Rueda Medina	Convocada 25- 05-1999	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) Informe del presidente del consejo de administración</p> <p>5) Informe del vocal financiero del consejo de administración de las actividades</p> <p>6) Informe del presidente del consejo de vigilancia</p> <p>7) Someter Someter nuevos directivos de los diferentes cuadros de consejos, comisiones y delegados</p> <p>8) Clausura</p>	<p>1) 18 socios de los 23 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice.</p> <p>2) Presidente Luis Alcocer Canul y Secretario Álvaro González P. de la asamblea</p> <p>3) Aprobada</p> <p>4) Aprobado. Rindió lectura a su informe construcción de 130 cuadros para trampas, continuidad de los trámites de concesión y el muelle para el terreno del puerto de abrigo</p> <p>5) Lectura del informe financiero: a) se divida entre los tripulantes de cada embarcación la cuota de los \$800.00, se le condona a Eldy y al C. Asunción Castillo se le condona el préstamo para atender sus lesiones. Ahora la tripulación de una solo embarcación la que haga la limpieza. Hay un tope para gastos funerales, se consideran papás, mamás e</p>

					<p>hijos. Se aprobó la compra de mallas para forrar cuadros. Después se aprobó su informe. 6) Aprobado el informe, después de su lectura. 7)Excel 8)Clausurada</p>
35	10:00 05-09-1999 extraordinaria 14:30 hrs	Local social de la Coop. Av. Rueda Medina	Convocada 25- 08-1999	<p>1)Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea 2)designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3)lectura del acta anterior 4)Informe del presidente del consejo de administración de las actividades del 6 de julio al 5 de septiembre de 1999 5)Informe del vocal financiero del consejo de administración de las actividades del 6 de junio al 31 de agosto de 1999 6) Informe del presidente del consejo de vigilancia del 6 de junio al 5 de septiembre de 1999 7)Someter la forma de repartir los cuadros para trampas que se fabrican para para captura de langosta así como rollos de maya 8)Someter los gastos que se generan con motivo de la celebración del gremio de diciembre y de donde se van a sacar 9)Clausura</p>	<p>1) 19 socios de los 23 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice. 2) Presidente Gaspar Cutz Ehuan y Secretario Domingo Güemes Guzmán. de la asamblea 3) Aprobada 4) Informe verbal destacando curso a los pescadores para evitar descompresiones. Pide checar los auxiliares de los estados de cuenta y aclarar si es el caso. Pide pasen oficina para dar sus datos y entregarles su certificado del fondo de retiro. Después se aprobó informe 5) Lectura del movimiento financiero del período. Aprobado 6) Mencionó 4 temas en la lectura de su informe: 1. Multa para quien viole este acuerdo, 2. se hará reunión a final de temporada de cada embarcación y tomarán acuerdos necesarios. 3. Prohibido tirar desperdicios en la playa, lo que sufren descompresión la cooperativa paga una parte y otra la embarcación donde trabaja; 4. Se autorizó comprar un protecto lada. Aprobado 7) El presidente del consejo informa de la construcción de 120 cuadros para trampas, preguntando la forma de repartirlos, acordando repartir en partes iguales entre embarcaciones autorizadas, se darán dos rollos de malla y uno grande para cada embarcación. El Sr. Jorge de la O Pino pide ser trampero, la asamblea acuerda que hasta que tenga el winche que se necesita para manejar las trampas se le autoriza. Se aprueba 8) Habla el vocal del consejo de administración informó no contemplado el gasto del gremio en los gastos de administración acordándose aportar 5 kilos de langosta por lancha (25 lanchas). Lo que falte que lo ponga la cooperativa, establecieron un tope. 9)Clausurada</p>
36	10:00 30-01-2000 extraordinaria 14:30 hrs	Local social de la Coop. Av. Rueda Medina	Convocada 20- 01-2000	<p>1)Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea 2)designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3)lectura del acta anterior 4)Informe del presidente del consejo de administración de las actividades del 6 de septiembre de 1999 al 30 de enero de 2000 5) Informe del vocal del consejo administrativo de las actividades realizadas del 1º. De septiembre de 1999 al 25 de enero del 2000 6) Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades realizadas durante el período comprendido del 6 de septiembre de 1999 al 30 de enero del 2000 7)Someter la renuncia del C. Fernando Gómez Aguayo para dejar de ser socio, de ser aceptada acordar liquidación por años de antigüedad</p>	<p>1) 17 socios de los 23 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice. 2) Presidente Gaspar Cutz Ehuan y Secretario Luciano Trejo Manzano de la asamblea 3) Aprobada 4) Informe verbal destacando la problemática con el IMSS y con los compradores de producto. El presidente de previsión se pondrá de acuerdo con directivos para hacer carta y enviar al seguro social. Se suspende la entrega de escama a la empresa pesquera del golfo, hasta que salde su cuenta con la coop. Después se aprobó informe 5) Lectura del movimiento financiero del período. Aprobado 6) Mencionó 5 temas en la lectura de su informe: 1. Multa a un socio por violar acuerdo de asamblea anterior 2. Abono a cuenta de fideicomiso para los que alcancen, 3. Suspensión de pagos a federación hasta que paguen las demás coop. 4. Revisar contrato de Mario Burgos por incumplimiento y si lo</p>

				<p>8) Someter el ingreso al fondo de defunción que manejará el fideicomiso pesquero de quintana roo</p> <p>9) Clausura</p>	<p>acuerdan poner un atienda de artes de pesca, 5. Tres días para tirar sombras, pasado el tiempo cualquiera las puede tirar</p> <p>7) tiene 52 años y se siente cansado, liquidándolo así, 5 mil por su certificado de aportación, 30 mil de sus años como socio y 604 pesos de fondo de retiro, menos su adeudo con la cooperativa. Aceptando su liquidación se aprobó el punto</p> <p>8) Se aprueba, cada quien pagará 100 pesos mensual por 4 años.</p> <p>9) Clausurada</p>
Hay un acta fojas 108-110, con número 37 CANCELADA, con temas diferentes a la siguiente y que está escaneada como acta cancelada					
37	10:00 26-03-2000 extraordinaria 14:00 hrs	Local social de la Coop. Av. Rueda Medina	Convocada 15- 03-2000	<p>1)Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2)designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3)lectura del acta anterior</p> <p>4)Informe del presidente del consejo de administración de las actividades del 31 de enero al 26 de marzo de 2000</p> <p>5) Informe del vocal del consejo administrativo de las actividades realizadas del 1º. De septiembre de 1999 al 25 de enero del 2000</p> <p>6) Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades realizadas durante el período comprendido del 26 de enero al 29 de marzo del 2000</p> <p>7)Someter la renuncia voluntaria de Jesús Salazar Gómez y José Guadalupe Cutz Ehuán para dejar de ser socios acuerdos de liquidación y antigüedad</p> <p>8) Someter la reparación de la camioneta de la cooperativa</p> <p>9)someter créditos para 200 cuadros y mallas</p> <p>10) Someter la solicitud de admisión al seno de la cooperativa de Samuel Escalante Escobedo, Luis G. Sánchez Cetina, Jorge Fernando de la O Pino, Miguel Ojeda Martínez, y Wilberth López Cauch</p> <p>11)Clausura</p>	<p>1) 17 socios de los 22 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice.</p> <p>2) Presidente Manuel López Cauch y Secretario Hector Gil de la asamblea</p> <p>3) Aprobada</p> <p>4) Informe del presidente destacando: 1. Que en este período de veda habrá vigilancia por parte de la PROFEPA, el sorprendido con tanques y compresores de buceo o winches se les decomisará la embarcación por el resto de la veda, la coop no tiene nada que ver. La federación está pidiendo 1000 para un convivio por su aniversario, se autoriza. Después se aprobó informe</p> <p>5) Lectura del movimiento financiero del período. Los presentes pidieron se les informara cuánto se pagó de intereses del crédito al fideicomiso, no lo tenía en la mano pero la próxima asamblea se les detallaría. Aprobado</p> <p>6) Mencionó 4 temas: 1. Que todas las personas que tienen sombras en el área tienen 3 días después cualquier persona puede agarrarlas. 2 Todas las personas que entraron en el fondo de defunción tienen fecha de pago. 3. Todos los pescadores pagarán 200 pesos por mes para gastos de admón. Por tres meses. 4. Se reforzarán las columnas del edificio. Aprobado</p> <p>7) Se acepta la del primero y se liquida con certificado y años de trabajo, como el de la asamblea anterior y se le descuenta lo del fideicomiso y su adeudo con la cooperativa más su fondo de retiro, él estuvo de acuerdo y firmó constancia de liquidación. El segundo no se aprobó por no encontrarse presente el interesado. Se ratifican los acuerdos</p> <p>8) Aprobado</p> <p>9)Aprobado</p> <p>10)presentaron c/u en el acto un recibo de caja de la cooperativa por 5 mil pesos equivalentes a un certificado de aportación, manifestaron conocer las leyes y reglamentos así como las bases constitutivas y aceptaron</p>

38	10:00 25-06-2000 extraordinaria 14:30 hrs	Local social de la Coop. Av. Rueda Medina	Convocada 15- 06-2000	<p>1) Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea</p> <p>2) designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea</p> <p>3) lectura del acta anterior</p> <p>4) Informe del presidente del consejo de administración de las actividades del 27 de marzo al 25 de junio de 2000</p> <p>5) Informe del vocal del consejo administrativo de las actividades realizadas del 1º. De marzo al 20 de junio del 2000</p> <p>6) Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades realizadas durante el período comprendido del 27 de marzo al 25 de junio del 2000</p> <p>7) Someter a consideración la cancelación de todos los certificados de aportación expedidos por esta sociedad cooperativa desde el mes de junio de 1981 hasta el día 11 de enero de 1997 con motivo de la modificación de las bases constitutivas de esta sociedad</p> <p>8) Someter la expedición de nuevos certificados de aportación de todos los socios antiguos y los de nuevo ingreso</p> <p>9) Someter los gastos de admón. Temporada 2000-2001</p> <p>10) someter a consideración la petición del socio Álvaro González Pérez para ser trampero y se le tome en cuenta en la temporada</p> <p>11) Clausura</p>	<p>1) 21 socios de los 26 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice.</p> <p>2) Presidente Luis Sánchez Cetina y Secretario Wilberth López Cauich de la asamblea</p> <p>3) Aprobada</p> <p>4) Informe del presidente destacando: 1. Problemática de los que no son socios con las cuotas del infonavit, las tiene que pagar. El aumento de sueldo de la secretaria cuando comience la temporada. Problema con el despacho contable que cobra por adelantado los trabajos del mes y la coop sigue teniendo multas y recargos. El 30 se vence contrato del contador y encontrándose presente, responsable de este despacho fue cuestionado por los presentes, obteniéndose como respuesta la renuncia al trabajo encomendado llevándose toda documentación del informe del período. La federación pide 2 mil como apoyo para enganche de una vivienda de inviproo para los directivos de la federación y para quienes tengan que permanecer en Cancún no paguen hotel. Después se aprobó informe</p> <p>5) La lectura del movimiento financiero del período no se pudo realizar porque el contador se llevó toda la información. Se pospone para la siguiente asamblea. Aprobado</p> <p>6) Mencionó los siguientes temas: <u>1.</u> Al Sr. Esau Sales se le sorprendió metiendo gente extraña, sabiendo que está prohibido al llamarle la atención el velador, lo retó a golpes. La asamblea acuerda ponerle una sanción por ser 1ª vez y se le dijo no habrá 2ª. <u>2.</u> Hay personas atrasadas con el fondo de defunción, no se les dará préstamos hasta que paguen. <u>3.</u> De los 10 aspirantes que se aceptaron en junio del 98 solo pagaron 5, mismos que ya son socios. <u>4.</u> Pago de la federación, sólo autorizado por firma de tres directivos, <u>5.</u> El directivo que dé crédito será el responsable de cobrar o se le cargará a su cuenta, con el préstamo de 180 mil pesos se mandarán a hacer 155 cuadros normales y 30 jaulones. Aprobado</p> <p>7) por cambiar de SCL a SC de RL, por las nuevas bases. Aprobado</p> <p>8) Serán por \$5,000.00 para antiguos y nuevos. Aprobado</p> <p>9) Se presentaron los gastos estimados para la temporada 2000-2001: admón, deportes, amortización, cuota de federación, cámara hiperbárica, lo marcan por kilo de langosta más el remanente que será entregado al final de la temporada y se seguirá descontando fondo de retiro entregado al momento de su renuncia.</p> <p>10) Aprobado</p> <p>11) Clausurado</p>
----	--	---	--------------------------	---	--

39	10:00 22-10-2000 extraordinaria 14:30 hrs	Local social de la Coop. Av. Rueda Medina	Convocada 10- 10-2000	1)Lista por secre de admón. y quorum legal y constitución legal de asamblea 2)designación de Presidente y secre y escrutadores de asamblea 3)lectura del acta anterior 4)Informe del presidente del consejo de administración de las actividades del 26 de junio al 22 de octubre de 2000 5) Informe del vocal del consejo administrativo de las actividades realizadas del 1º. de junio al 15 de ecotubre del 2000 6) Informe del presidente del consejo de vigilancia de las actividades realizadas durante el período comprendido del 26 de junio al 22 de octubre del 2000 7) Someter a la asamblea la forma de reparto de los cuadros nuevos para trampas 8)Someter la celebración del gremio y los gastos 9)Informe sobre deudores morosos del fideicomiso 10) Clausura	1) 18 socios de los 26 Q.L. se agrega lista de asistencia con firmas en apéndice. 2) Presidente Jorge de la O Pino y Secretario Francisco Pacheco Alfaro de la asamblea 3) Aprobada 4) Aprobado
----	--	---	--------------------------	---	--

Las fotos de la reunión están en el archivo dentro de la carpeta Justicia con la fecha tomada 18-07-2013

Estuve trabajando en el libro de actas, Allen me dijo y don Santiago que hay muchas cosas que ellos hacen que no están escritas. Allen no se explica como es que los directivos de aquí repiten puesto y nunca se oye que hayan robado, como pasa en las otras cooperativas que siempre los corren.

Me comentaron que Maxcanú a veces no quiere colaborar y que es muy grosero, el día anterior un asalariado me dijo –sabía lo que pasó en la junta del día anterior sin haber asistido- que él reporta la langosta como buceada aunque la saque de las trampas y la mate para no dar su parte a la cooperativa. Es mayor cuando se trata de trampas, por buceo no sé cuánto les quitan.

Sobre el pez león no lo pescan porque les quita tiempo, pagan lo mismo o menos que por otro pez y éste espina cuando se filetea además es muy chico y es mejor agarrar una langosta que vale más. Se meten en las trampas pero no sirven para nada. ¿Don Santiago pero no comen el alimento y a los otros peces? Sí, pero no lo pescan porque no pagan bien, -mis alumnos hicieron el proyecto de una harinera- si pero eso se puede hacer con cualquier pez, el filete si sabe bien y lo pagan un poco más barato que el mero pero da más trabajo pescarlos y es pequeño y espina por eso el pescador no lo agarra.

19-07-2013

A las 8:15 llego y don Santiago me abre la puerta de la oficina afuera hay más pescadores. Le pregunté si ya iba a empezar a hacer las trampas pero me dice que hasta noviembre es el arribazón que ahora sólo las “locales” las que se aparean y crecen por aquí, no todas son de la misma especie Si pero la que viene de lejos es más blanca. La langosta se le pega un chicle en la panza por el macho y de ahí se aparea, le sale la hueva, llegan aquí con la hueva...

Asambleas (la captura se inició el 16 de julio)

Acta y bases constitutivas de la sociedad cooperativa 23 de junio de 1981 ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social. Dirección General de Registro de Asociaciones y Organismos Cooperativos. Número de Registro 5206-P. Expediente Número 10/(23)- 5206-P.

La aportación de la tesis puede proporcionar los órganos que existen dentro de esta cooperativa y cómo funcionan, la forma en la que interactúan

Resaltar el hecho del proceso de autogestión y de la determinación de acciones conjuntas y democráticas

Preguntas que surgen de la lectura de las actas

1. ¿Dónde está el reglamento interno que se elaboró en 1987?
2. ¿Por qué no hubo junta en 1986?
3. ¿Por qué el presidente de 1985 no estuvo para la formación de la nueva directiva en 1987?
4. ¿A qué directivos se les paga y a cuáles no?
5. ¿En qué consisten las guardias de la directiva y cómo va el rol? Cuando empezaron las guardias, en las actas aparecen en 1987 pero hace referencia a que ya se hacían.
6. ¿Cuáles son las causas de ayuda a los demás socios y cómo los ayudan?
7. Tienen fotos del Galerón,-centro de recepción- donde eran las juntas?
8. Para qué son los vales de caja
9. Existen los informes, ¿dónde los ponen? Planea de trabajo ¿Qué hacen con ellos quién los guarda?
10. ¿Qué son los vales? ¿quién los da? ¿Para que sirven?
11. ¿Cuándo se sale u socio ¿cómo se le liquida?
12. ¿Cómo asignan nuevos sueldos a la directiva?
13. ¿Sobre el personal de apoyo y los asalariados y el contador quién los contrata cómo los pagan que derechos y obligaciones tienen? Esto no aparece en asambleas al menos lo revisado hasta el 90´
14. ¿Por qué algunos directivos renuncian al mes de haber sido electos?
15. ¿Qué papel juegan los directivos?
16. Han participado en todos los gremios? Cuales son las razones ¿Qué significa para ustedes porque participan ¿cuáles son sus ritos? De iniciación, festejo permanencia compañerismo. Etc
17. ¿Cómo se forman los diferentes fondos?
18. El gobierno o algún otro instituto les ha enviado lineamientos o recomendaciones sobre manejo pesquero y manejo social que ustedes no pueden seguir, por qué cree que el gobierno lo hace

Anexo 4

Guía de Entrevistas







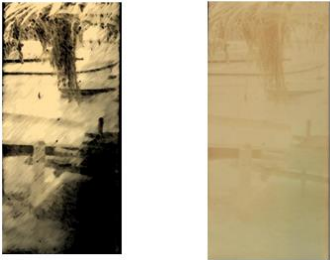


Entrevista: preguntas sobre los principios

Principio	Actividad realiza
I libertad de asociación y retiro voluntario de los socios	Admisión a la cooperativa Puesto de trabajo Forma de retiro ¿Cómo se han salido los socios?
II Administración democrática	Estructura de gobierno, áreas de gobierno: asamblea, juntas técnicas, consejos Como participa en las decisiones órganos de dirección y control sanciones por no ir a las asambleas
III limitación de intereses a algunas aportaciones de los socios si así se pactara	Que es de su propiedad y qué de la cooperativa. Que apporto para asociarse. Que le pagan y cómo. Cuantos ingresos recibe de la cooperativa en razón de qué. Tienen reservas, como las manejan y como las forman, creo que son fondos
IV Distribución de los rendimientos en proporción a la participación de los socios	Su ingreso, cómo está formado
V. Fomento de la Educación cooperativa y de la educación en economía solidaria	Quien les ha hablado de la cooperación o les instruyó sobre eso Cuales son todos los principios cooperativistas como los aprendió y como los lleva a cabo
VI. participación en la integración cooperativa	Además de la federación a que otra agrupación pertenecen
VII respeto al derecho individual de los socios de pertenecer a cualquier partido político o asociación religiosa	Quien decide en la cooperativa, como interviene el gobierno con ustedes, cómo obtiene fondos [PREGUNTASBA CHAYO] Fondos provenientes del trabajo
VIII promoción de la cultura ecológica	Actividades entono al medio ambiente

Anexo 5

Foro de recuperación

Presentación Power Point con 25 fotografías seleccionadas para recuperar información. El número a la derecha indica el orden de presentación en el foro

 <p>1</p> <p>Foro de reconstrucción de las prácticas sociales de la SCPP "Por la Justicia Social"</p>  <p>¿Cómo se auto-gestionan los pescadores de Justicia Social?</p>	<p>Objetivo 2</p>  <p>Reconstruir entre los socios la forma en la que han institucionalizado su proceso de autogestión. El proceso se divide en tres aspectos: gobierno, económico y social-administrativo</p> 
<p>Fotos 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Quiénes aparecen en la foto? • ¿Dónde están? • ¿Qué hacen? • ¿Recuerdan la época? 	<p>Foto 1 4</p> 
<p>Foto 2 5</p> 	<p>Foto 3 6</p> 
<p>Foto 4 7</p> 	<p>Foto 5 8</p> 



9

6



Fotos 6 y 7

10

6



11

6

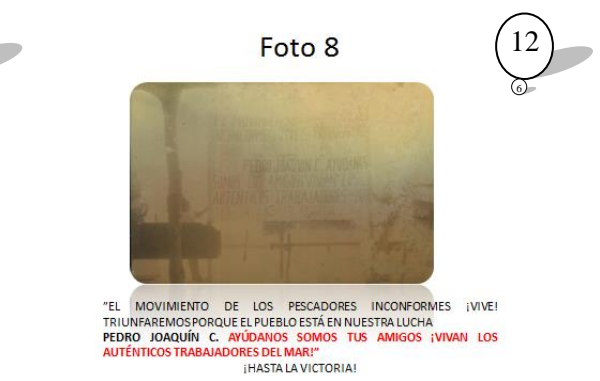


Foto 8

12

6

"EL MOVIMIENTO DE LOS PESCADORES INCONFORMES ¡VIVE!
 TRIUNFAREMOS PORQUE EL PUEBLO ESTÁ EN NUESTRA LUCHA
 PEDRO JOAQUÍN C. AYUDANOS SOMOS TUS AMIGOS ¡VIVAN LOS
 AUTÉNTICOS TRABAJADORES DEL MAR!"
 ¡HASTA LA VICTORIA!



Foto 9

13

6



Foto 10

14

6



Foto 11

15

6

¿Dónde están?
 ¿Quiénes son?
 ¿Qué están haciendo?



16

6



Foto 12 (17)



FOTO 13 (18)



Foto 14 (19)



Foto 15 (20)



Foto 16 (21)



Foto 17 (22)



Foto 18 (23)



Foto 19 (24)



Foto 20

25



Foto 21

26



Foto 22

27



Foto 23

28



Foto 24

29



30



Foto 25

31



32

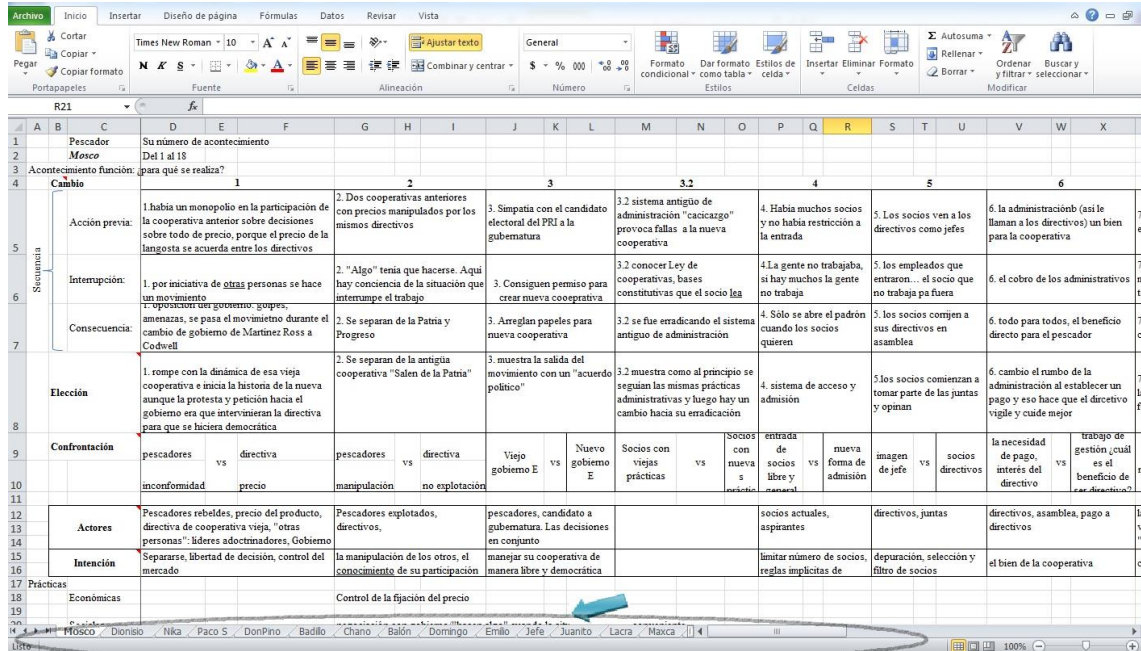


 <p>33</p>	<p>Socios</p> <p>34</p> 
<p>Socios</p> <p>35</p> 	<p>Socios</p> <p>36</p> 
<p>Las entrevistas</p> <p>37</p> 	<p>Los primeros años</p> <p>38</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eventos que propiciaron el surgimiento de la cooperativa • ¿Quién fue el primer presidente y por qué lo eligieron? • ¿Por qué cambiaron de presidente y quién fue el segundo? • ¿Cómo llevaron a cabo esa reunión de asamblea? • ¿Quién llevaba las notas o acuerdos? • ¿Como se reunían y cada cuando? • En el movimiento había más pescadores porque unos se hicieron socios y otros quedaron como asalariados,
<ul style="list-style-type: none"> • Recuerdan eventos que rompen con la rutina de su trabajo • Recepción de producto ¿ha cambiado el proceso de recepción? • Venta, compradores ¿Cómo los cambian? • Terrenos, ¿cuántos han tenido cómo los adquieren? • El gobierno o algún otro instituto les ha enviado lineamientos o recomendaciones sobre manejo pesquero y manejo social que ustedes no pueden seguir, ¿Por qué creen que el gobierno lo hace? <p>39</p>	<p>40</p>  <p>Gracias</p>

Anexo 6

Archivo Excel de acontecimientos

La información se registró en hojas de cálculo, una para cada entrevista, puede verse en la siguiente imagen como lo indica la flecha en la parte de abajo:



El formato de cada hoja consta de la estructura de Bal, dividida en acontecimientos. Las filas de la hoja de cálculo contienen la secuencia del cambio: la acción previa, la interrupción y la consecuencia. En cada una de las celdas se captura cada uno de los acontecimientos y por columna se asigna un número que se conserva para cada uno de los elementos, la información se obtiene de las entrevistas por cada una aproximadamente se encontraron 20 acontecimientos, puede verse la forma de captura en la imagen de abajo:

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1		Pescador		Su número de acontecimiento											
2		Dionisio		Del 19 al 29											
3															
4															
5				Acontecimiento función: ¿para qué se realiza?											
6			Cambio		19		20		21		22				
7	Secuencia	Acción previa:		19. explotaban a los pescadores, yo en Caribe después la Patria. El dirigente era un gran líder que nunca se quitaba. Le pagaba al poder para respaldo se volvió una bronca, el gobernador era Martínez Ross, compadre de los Magaña; cuando iba a salir entró Pedro Joaquín Codwell, nos explotaban, No decían a cómo lo vendían, nos pagan a kilo y		20. cada cambio de asamblea Todos dicen si a lo que sea		21. Siempre se hacen reuniones, los directivos convocan		22. Después del registro éramos dos grupos, un grupo con el líder Mulix Alcocer					
8			Interrupción:	19. se formó un grupo peleamos el registro, duró como un año,		20. cuando cambian directiva		21. una reunión y nos ponemos de acuerdo		22. los directivos nos hicieron un fraude se repartieron el dinero, a uno no le gustó la acción y se lo dijo al otro y comprobó y como era "hermano" y le quemaba la mano y así fue					
9			Consecuencia:	primero la fundamos, así fue cuando ganó Pedro J. Codwell nos dio otro registro "unión y fuerza". Pero Pedro Joaquín Codwell no quiso y nos propusieron "Por la Justicia Social", así podríamos administrar la cooperativa "Los verdaderos		20. les regalan para chelas, cierran la "Poza" todo a cuenta de Ariel Magaña		21. estamos mejor organizados (compara con las otras)		22. Ese grupo salieron depurados de esa cooperativa y fue cuando nos quedamos nosotros,					
						20. se muestra una dinámica de asamblea en cooperativa pasada		21. compara la dinámica actual respecto de las							

En la parte superior se registra el nombre del pescador y los números consecutivos de acontecimientos. En total se registraron 178 acontecimientos, cada uno se identificó con un mismo número para los elementos del criterio cambio (en su secuencia: acción previa, interrupción y consecuencia), necesario para reagrupar posteriormente la información que forma el proceso de institucionalización. También se incorpora la información de la Elección, la confrontación, los actores involucrados y la intención, como puede verse en la parte de debajo de la siguiente imagen de hoja de cálculo:

Pescador		Su número de acontecimiento											
Mosco		Del 1 al 18											
Acontecimiento función: ¿para qué se realiza?													
Cambio				1	2			3	3.2				
Secuencia	Acción previa:	1. había un monopolio en la participación de la cooperativa anterior sobre decisiones sobre todo de precio, porque el precio de la langosta se acuerda entre los directivos		2. Dos cooperativas anteriores con precios manipulados por los mismos directivos			3. Simpatía con el candidato electoral del PRI a la gubernatura			3.2 sistema antiguo de administración "cacicazgo" provoca fallas a la nueva cooperativa			
	Interrupción:	1. por iniciativa de otras personas se hace un movimiento 1. oposición del gobierno: golpes, amenazas, se pasa el movimiento durante el cambio de gobierno de Martínez Ross a Codwell		2. "Algo" tenía que hacerse. Aquí hay conciencia de la situación que interrumpe el trabajo			3. Consiguen permiso para crear nueva cooperativa			3.2 conocer Ley de cooperativas, bases constitutivas que el socio lea			
	Consecuencia:	1. rompe con la dinámica de esa vieja cooperativa e inicia la historia de la nueva aunque la protesta y petición hacia el gobierno era que intervinieran la directiva para que se hiciera democrática		2. Se separan de la Patria y Progreso			3. Arreglan papeles para nueva cooperativa			3.2 se fue erradicando el sistema antiguo de administración			
Elección		1. rompe con la dinámica de esa vieja cooperativa e inicia la historia de la nueva aunque la protesta y petición hacia el gobierno era que intervinieran la directiva para que se hiciera democrática		2. Se separan de la antigua cooperativa "Salen de la Patria"			3. muestra la salida del movimiento con un "acuerdo político"			3.2 muestra como al principio se seguían las mismas prácticas administrativas y luego hay un cambio hacia su erradicación			
Confrontación		pescadores	vs	directiva	pescadores	vs	directiva	Viejo gobierno E	vs	Nuevo gobierno E	Socios con viejas prácticas	vs	Socios con nuevas prácticas
		inconformidad		precio	manipulación		no explotación						
Actores		Pescadores rebeldes, precio del producto, directiva de cooperativa vieja, "otras personas": líderes adoctrinadores, Gobierno		Pescadores explotados, directivos,			pescadores, candidato a gubernatura. Las decisiones en conjunto						
Intención		Separarse, libertad de decisión, control del mercado		la manipulación de los otros, el conocimiento de su participación			manejar su cooperativa de manera libre y democrática						
Prácticas													
Económicas				Control de la fijación del precio									
Sociales				negociación con gobierno/"hacen algo" cuando la situación no es la conveniente									
Técnicas				pesca en ...									
notas													
ESTE MÉTODO SE PUEDE USAR PARA: RECONSTRUIR PROCESOS DENTRO DE CUALQUIER TIPO DE EMPRESA O BIEN LA HISTORIA DE UNA EMPRESA PARA APLICAR EL MÉTODO DEBE INICIARSE EN LA FORMA DE ORGANIZACIÓN, NO ASEGURA UN ANÁLISIS EXHAUSTIVO PERO SI MÁS ADECUA PARA PODER SINTETIZAR LOS ACONTECIMIENTOS Y AGRUPARLOS HAY QUE COMPARAR ENTRE LAS ENTREVISTAS DE LOS PESCADORES A TRAVÉS DE LOS ACONTECIMIENTOS SON CAMBIOS NO SOLO EN EL TIEMPO SINO TAMBIÉN CAMBIOS DE ACTIVIDAD, SENTIMIENTO, PENSAMIENTO Y ACCIÓN													

Anexo 7

Evaluación del estudio

La calidad del diseño se establece siguiendo los parámetros de Yin, 1994: la validez y la confianza (fiabilidad). Se describen en la siguiente tabla, siguiendo la validez de constructo, la validez interna, la validez externa y la confianza en el estudio que es una lista de acciones que ya se han seguido a lo largo del documento.

Calidad del diseño (YIN):	
Validez del constructo	<p>Autogestión. Forma de organización alternativa, distintiva del sistema cooperativo que permite el desarrollo de sus valores y principios dentro de las organizaciones de la economía social en donde sus miembros toman la decisión de qué y cómo producir. Estipula que los trabajadores realizan de manera simultánea y conjunta tres aspectos de trabajo; el aspecto técnico productivo; el social y otro económico. Es un proceso social de trabajo que sugiere la apropiación colectiva que se antepone a la apropiación individual.</p> <p>En este caso se reconstruye el modelo de autogestión a través de: los principios cooperativistas enmarcados en LGSC, clasificados dentro de tres aspectos de apropiación interna: social, económica y técnica para una cooperativa pesquera. (ver cuadro <i>Categorías dentro recolección de información</i>). La razón de esta definición de autogestión: 1) Se parte de los principios para las bases constitutivas y son guía de funcionamiento de las cooperativas de producción en México, LGSC 2) Los aspectos de apropiación son referidos por Weber, 1978 para cada tipo según organización. 3) La propiedad colectiva e individual es la forma en la que rompen con el modelo de manejo gerencial.</p>
Validez interna	<p>La validez se llevó a cabo mediante tres pruebas: 1) la búsqueda de patrones lógicos, 2) la construcción de explicaciones y 3) el análisis de series de tiempo. <i>Esto se presenta en la sección de discusión de resultados del capítulo del análisis de caso</i></p> <p>En la prueba 1) se establece una comparación contrastando las proposiciones con los resultados obtenidos. Se descompone cada proposición en variables de trabajo tomando a la autogestión, la estructura organizacional como variable dependiente: ver tabla 12: Variables de estudio.</p> <p>A, f (Pd, Ri) La autogestión está en función de la práctica de los principios doctrinarios contenida en la estructura y efectuada por las relaciones de los integrantes esto es el análisis de los procesos de mejoría y deterioro donde se conectan actores, eventos, etc en el capítulo del caso. Según diagrama 3 del capítulo .</p> <p>La estructura se descompone en aspectos: sociales, económicos y técnicos y realizados</p>

	<p>de manera simultánea,</p> <p>$E=s+e+t$ (en un momento en el tiempo) ¿Realizan los socios estas actividades de manera simultánea? ¿Cuántos y cómo? Y</p> <p>Se dice que este modelo (autogestión) se ha institucionalizado cuando estas prácticas se repiten en el tiempo hasta realizarse de manera inconsciente por sus integrantes: donde 0 es un momento inicial, que es el de habituación y n el de sedimentación, integran la institucionalización de la autogestión</p> <p>$A_{0 \leftrightarrow n}$</p> <p>2) La segunda prueba, sistematización el proceso metodológico de institucionalización, para mostrar que es posible reproducirlo en otras organizaciones y bajo otros modelos organizativos. <i>Se explica con el plan de análisis</i></p> <p>3) Las observaciones y entrevistas se llevaron a cabo en diferentes momentos con dos años de diferencia y con integrantes de diferentes cargos y distintos perfiles. Evidencia documentada de los resultados. Se anexan archivos de evidencia, base de entrevistas, archivos fotográficos y presentación del foro.</p>
Validez externa	<p>¿Los resultados de una cooperativa son aplicables a otras? ¿Es posible hacer generalizaciones?</p> <p>La validez se basa en generalizaciones analíticas, el conjunto particular de resultados que “amplían la teoría” en este caso sobre lo escrito sobre formas de organización autogestivas.</p> <p><i>La aportación teórica sobre el modelo de autogestión que puede ser aplicado a otras cooperativas, este se encuentra en las conclusiones y se evidencia con esquemas que muestran los procesos que han generado a partir de sus prácticas.</i></p>
Confianza	<p>Protocolo del caso, ya se ha documentado tanto para la recolección de información como para el análisis e interpretación en los procedimientos del punto 4 y 5 del capítulo 4.</p>

Anexo 8

Transcripción de Entrevistas

Nombre	Juan Badillo Méndez			
Apodo	Badillo			
Lugar de nacimiento	Rancho el Mayab villa González Tamaulipas			
Fecha de nacimiento	23 noviembre de 1955			
Estado civil	Casado			
Tiempo de vivir en Isla Mujeres	3 de abril de 1973			
Escolaridad	6to de primaria			
Número de hijos	7 hijos			
Actividad principal	Pesca			
Actividad secundaria	Mecánica			
Actividad en veda	Mecánica- pesca			
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1				
Hijo 2				
Fecha de incorporación a la coop				
Fecha de inicio a la sociedad	Fundador			
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación			
Embarcaciones nombre	1a-fecha	2a-fecha	3a-fecha	4a-fecha
	En el Gilberto (1988)	10 años después		
¿Cómo las compraste?				

Cuando hay veda de langosta, agarramos la mecánica como primera alternativa y la pesca como segunda, cuando hay tiempo pues vamos a la escama, vamos a tarrayar o vamos a cordelear de noche

¿De noche no es peligroso?

No sé a mi siempre me gustó más de noche que de día, más fresco todo,

¿En qué año entró a la cooperativa, es fundador?

En el 80 fue el movimiento, pero el registro se dio en el 81,

Estudio de su esposa, 57 años, es ama de casa

Ha tenido 3 embarcaciones, pero las he ido sustituyendo, ¿Cuándo adquirió la primera? La 1ª, cuando el huracán Gilberto, en el 88 en el inicio de temporada, la 2ª, hñjole no me acuerdo más o menos

como 10 años, si como 10 años, -son por renovación?- si compro y vendo esa que tenía y la tercera es la que tengo que tiene como 10 años.

¿Cómo las compra, o sea con qué dinero, ha recibido apoyo?

A través de la cooperativa, con apoyo, préstamos de la cooperativa las he comprado. Se llama Omar, el más chico, que pensábamos que era el último. “ ha bueno es que no sabía de la chiquitita”

Entonces sus ingresos son por la mecánica y por la pesca, ¿tiene algún otro ingreso?

Nada más por ejemplo que ahora soy directivo, pues cuando entro de guardia recibo un sueldo.

¿Cuándo está de guardia, quién trabaja su lancha, no puede salir?

Si se puede uno mover, si hay pesca la muevo sobre todo cuando es temporada de norte, que hay un poco de corrida de langosta la muevo, por que como el movimiento es ir a tirar red y regresar y al otro día ir a buscarlas entonces temprano ya estoy aquí, a esta hora ya estoy aquí. (10:30 am)

¿Quién se queda a cargo cuando usted no está?

Madaleno, el recepcionista, pero es un ratito nada más ¿sus hijos salen solos a pescar? A veces pero casi no, cuando yo no estoy en la pesca mi hijo el segundo ese se va con su cuñado, con mi yerno ese se va a la pesca, pero no con esta lancha con la lancha de él –se refiere al yerno-.

¿Son los paseos de tiburón? No, a pescar tiburón ¿entonces le gusta la pesca, porque esa es diferente?

Sí, es diferente

¿Quién les enseñó a pescar, por ejemplo a usted quién le enseñó?

La vida [jajaja, se ríe] la necesidad, a veces -a ver que me platique- a los cuantos año empezó?

Yo llegué aquí embarcado en la armada de México en un dragaminas, después de 3 años y fracción me di de baja y empecé en el turismo con mi suegro ¿qué hacía? Llevar turistas al garrafón, en esa época era lo de garrafón, Cancún casi no existía, entonces la mayoría del turismo llegaba acá, camiones, de todo llegaba y los llevábamos a pasear a garrafón pero no me gustó mucho esa actividad, ya de ahí uno de mis cuñados me invitó a pescar ¿Cómo se llama su cuñado? José Luis García ¿formó parte de la cooperativa? Si formó parte de aquí de la cooperativa, cuando yo empecé en la pesca

estábamos en la Caribe, como tres años hice y cuando empezó el movimiento me vine para acá

¿Participó en ese movimiento?

Si participé, no así abiertamente, en lagunas marchas iba yo así nada más, cuando hubo pleito por la formación de la cooperativa casi nunca fui, casi nunca estuve, ni cuando fueron a Chetumal que los agarraron allá, por el entonces gobernador Mtz Ross

¿Qué nota de diferente en cómo se organizaban en el Caribe y cómo se organizan aquí?

Bueno, el movimiento principal acá fue que la cooperativa pues es de nosotros, y la administración tiene que rendirle cuenta a los otros, ese fue la principal, por eso nos salimos de la caribe, nunca había informes había producción, por eso toda la gente que se organizó para formar esta cooperativa es una de las partes fundamentales, los precios estaban muy bajos no eran reales, entonces todo eso a raíz de eso empezó y siempre hemos tenido. En algunas ocasiones caímos en, en cómo le diré, ..., momentos difíciles porque a veces nos confiábamos demasiado en que hoy sacamos 20 kg y mañana vamos a volver a sacar los 20 o los 30, y desgraciadamente no era igual entonces muchas veces veníamos y le pedíamos a la cooperativa ¿sabes que préstamo en aquel entonces eran miles? –de los nuevos- quince 20 mil pesos. Cuando nos dimos cuenta nuestra cooperativa estaba súper endeudada con Ocean Garden, en aquel entonces se le debía 16? fue cuando poco antes del huracán Gilberto, se le debían 168 mil dls, algo así, en dólares

¿Por qué OG les daba dinero?

Nos compraba el producto, nos prestaba dinero y ese, no me acuerdo si fue dos años antes, a él le habíamos pedido un viaje de motores, entonces bajó, no existía YAMA-HA aquí en la región, y el bajó directamente, no recuerdo si fueron --- toneladas entonces la mayoría agarró motores, los que tenían trampas dos motores y de ahí vino el endeudamiento y era en dólares y llegamos a deberle como 165, 16?. Cuando el huracán Gilberto pues supuestamente no hubo un manejo adecuado de los ingresos, ni de la producción y los socios deciden cambiar a la administración y entro yo como presidente, como interino, después de cinco, seis meses me volvieron a meter como presidente –pero ya por votación- si por votación y empezamos a pagar, empezamos a pagar con la poca producción que había porque después del Gilberto se vino la producción a bajo y empezamos a hacer el esfuerzo de pagar y de pagar y pagar, llegamos a bajarle hasta 120 mil dls a OC, le bajamos 140 mil más los intereses porque había que pagar intereses también –tremenda deuda que se agarraron.

¿Qué les quedó de enseñanza de esa deuda del Ocean, se han vuelto a endeudar?

Mmm, ..., no ya no nos hemos vuelto a endeudar, ahora ya hemos pues ahora lo que hacemos es tener un control

más eficaz del dinero y pensar en que la pesca ya no es lo mismo que los años 60, hasta los años 80, ya no es lo mismo, entonces ahora trabajamos en base a lo que. La cooperativa por ejemplo en la producción del año pasado en eso nos basamos y los gastos bueno eso no puedes decir los vamos a reducir porque esos al contrario van subiendo pero en base a la producción vamos manejando.

La cooperativa maneja un fondo, no? Para que, con qué se forma?

Es el fondo de administración que le llamamos, tres fondos son, es el fondo de administración, el fondo de remanente y tenemos un fondo de ¿?. Y esos tres fondos son. Aparte manejamos un fondo de caja, que es la parte de las trampas, eso lo utilizábamos para cubrirnos si comprábamos mal, con eso nos cubríamos o si pedíamos lana, con eso lo pagábamos. Cuando cierra la temporada ya vemos cuanto quedamos a deber, cuánto dinero tenemos, si alcanzamos a cubrir lo que pedimos, por lo general siempre es cierto. Después de todos los golpes que hemos llevado lo hemos manejado.

Y cuando necesitan dinero o préstamo ¿cómo lo obtienen, a quién se lo piden?

Y....al fideicomiso, ahorita desde que se constituyó el fideicomiso ahí hemos estado financiándonos.

¿Quién les da, quien maneja el fideicomiso?

El fideicomiso lo manejan los mismo pescadores, bien manejada su operación, el presidente de la cooperativa de vigilio chico, secretario académico, - del fideicomiso, - el presidente del fideicomiso, es el presidente de la federación, pero el que administra es el secretario, - el dinero lo tienen en bancos..., - si de manera en estados de cuenta.

y ustedes les dan aportaciones al fideicomiso?.

Se los da el gobierno.

Y desde cuando surgió el fideicomiso?

Desde la época de Mario Villanueva ehhehm vino un paquete, en aquel entonces que era el programa que se llamaba (pensando) PRONASOL, no me acuerdo, dice que tenía un paquete de 100 motores, uno por individuo y que bajo ese paquete con apoyo del gobierno federal, entonces, es un motor, había que devolver el dinero, en aquel entonces estaban en mantenimiento a PRONASOL, no sé dónde, pero surge la idea de la dirección de pesca y le sugieren al gobernador en ese entonces Villanueva que se formara un fideicomiso, entonces vinieron si se recuperaba, pero que no le devolviera a México. Si no se devolviera a México para que tuviera como fondo de solvencia y a través de eso hubo algunos problemas con la constitución, con la gente que venía de México, querían que ese dinero se devolviera porque era un compromiso, porque se tenía mala fama, dinero que llegaba, dinero que se perdía, entonces dijeron no nono, y ahí vinieron varios donde dijeron yo voy a poner los primeros 20mil pesos para que contraten una fiduciaria

y formen una dirección. En Mérida hubo una persona que se comprometió, aceptó la responsabilidad porque dice el fideicomiso es muy fácil y vuelven a desaparecer. A ellos les cobran una lana por el manejo, no cualquiera puede ocupar el papel, por eso mejor no sé si todavía este ella en Mérida, ella fue la que inició, y a través de ella se inició. – ya tiene tiempo el fideicomiso, como el noventa y tantos, no?– Estuvo, a ver... Benito, ¿Cómo se llama? desde henry... Y después vino Felix y con 12, 15, ya debe quedar como unos 18,- no ya se, - y tiene su fondito aquí con el Banco. Antes tenía 2, 3 millones de pesos, - pero es para las cooperativas pesqueras, incluyendo las de Chetumal?,- todo el estado. Incluso ha habido una ocasión, en que a la cooperativa privada se hace financiada por el fideicomiso, - pero les cobran, no? - si les pagan interés del 15% anual sobre el total, no en gran cantidad, - y esta bueno porque ya no se repite la historia de la Ocean, y aparte así todavía tienen aquello de que la pesca ya no es la abundancia..., - y el fideicomiso vino a liberar a la mayoría de las cooperativas, que yo te doy dinero, cuanto quieres? 200, 300, 400, 500mil pesos, aquí están. Y luego venía otro que te decía, yo te pago 5 pesos mas , 10 pesos más , luego, oye deme mi dinero, uhm no tienen dinero, no tiene capital la cooperativa.

Como le pagaban ustedes a Ocean lo que le debían?

Mmm pues así, pues después de un tiempo desapareció Ocean, aquí en la reunión tiene años que no existe, desapareció.

¿A quién le venden ahora?

Pues prácticamente la producción se distribuye en la Republica Mexicana, le vendemos a Lorenzillo's, a congelados, hay una nuevo que el año pasado se fue para Puerto Juárez.- Como se llama ese de Puerto Juárez, no me acuerdo? No es ese que esta por mi casa?, tiene un nombre, ahora me acuerdo... compran marisco, los congelan,- no me acuerdo el nombre, ese comprador estaba en baja california, de hecho está en la baja california comprando cosas allá, y mandan a Hong Kong, Tailandia y a todo eso, y todo lo que exportan lo mandan a baja california .

¿A ustedes nunca les ha dado por comercializar así?

Lejos? Eeh a veces pero es muy problemático, hay que tener más que nada muchos conocimientos, movimiento primero le dicen, quiero que me asegures 40 toneladas por el estilo al mes, no tenemos las 40 nosotros, esa es una. El pago lo hacen cuando el producto llegue allá y cuando llega nos salen con el cuento chino que llego la mitad muerta y nosotros no lo vemos y ya tenemos que mandar un representante. – tendrían que tener una persona encargada para eso. – Por eso mejor no.

¿Cómo negocian los precios, o cómo deciden a quien le venden?

En base a las concordancias anteriores nos vamos pasando a eso y pasamos los precios para dividir las temporadas, las siguientes temporadas. Nos manejamos

como es un producto caprichoso, que de repente hay temporadas que no salen hay que bajarle un poquito. – A la langosta?. – Si, y ya cuando dicen noviembre o diciembre que empieza la demanda, vamos de 5 en 5, trayendo 30 o 40 peses de más.

Pero ustedes a quien, aquí en la cooperativa quien se encarga de gestionar con los compradores?

Bueno cualquiera puede gestionar un precio de los 4 directivos, el que está más enfocado es el presidente. – Ok. – No hay nadie que esté más enfocado a eso o existe la coordinación de que a veces me hablan cuando estoy de guardia, oye... Sabes qué? Vale tanto, y de que agarra me hablo fulano y le dije que tanto. Porque luego le hablan a él y no nos ponemos de acuerdo y a veces estamos más debajo de cómo esta. De acuerdo a como este la demanda, nosotros conocemos a los compradores ya, cuando vienen, quienes son los hijos que están batallando, luchando con nosotros toda la temporada, a uno que viene solo en diciembre nada mas a aprovechar el recalon. Nosotros llegamos más arriba.

Y cuando ustedes pactan un precio, lo comunican a la asamblea, hacen su reunión?

Si hacemos una reunión, saben qué? A partir de hoy hacen un almuerzo y les van a pagar 5 pesos más porque le subimos 5 pesos más.

Y por ejemplo los gastos que tienen que hacer, que se tienen que utilizar o que hablan, eso a quien le corresponde?

La administración

¿Cómo lo hacen?

Cuando se tienen que cruzar, el que tiene dinero hace el viaje y cuando viene dice tanto fue de viáticos, mi viaje fue a esta vivienda y tanto fue de peses. O si no tiene dinero el que va a hacer la diligencia, viene y espera que le abra alguien de finanzas y le dice que va a cruzar y le da un vale y gastos a comprobar, cuando llega dice, mira es esto. – ¿Qué les pagan, su viaje...? - Su viaje, la comida, si quieren refresco, refresco, tacos, tacos.- Si digo porque ustedes tienen un sueldo como directivos acuerdo pero... (interrumpe) y ahorita que puesto tiene de directivo. – Yo soy presidente del consejo de vigilante

¿Qué trabajo tiene como presidente del consejo de vigilante?

La función es vigilar el trabajo de la gente y del mismo consejo. Realmente trabajamos en común acuerdo, no hay nada que el presidente sepa y yo no lo sepa. Cuando hay algo nuevo, o nos juntamos los 4 acá o sino conforme vaya uno, pues oye mira hay esto, oye que hay un proyecto por acá, - y lo empiezan a hacer, y también me decía que es representante en la federación, es delegado? - Delegado, - y van a las juntas? – y asambleas, como que depende. En la federación son a veces 3 veces al año, aparte las convocan terminando. –

que es maso menos lo que hacen ustedes, tiene reuniones cada 15 días. – Y viene alguna gente de México y si hay algunos proyectos, a veces hablan de México, porque de México le hablan al presidente de la federación, oye sabe qué? Hay este programa y pues ahí convoca a la cooperativa y hacen reuniones, planteamientos, que proyectos, que hay.

¿Cómo se lo comunican, por ejemplo los demás todos hacen una junta y los asalariados se enteran de algo?

Algunas cosas, no todo. Lo que le tengamos que decir

Oiga, ¿cómo recluta a los asalariados? En el caso de usted, quien trabaja en su tripulación?

Mis dos hijos y dos compañeros aparte que también son los a salariados. Ya tiene años no existía ahorita lo que hay, para aceptar a un pecador nuevo, primero hay que traerlo a una reunión. Y si la reunión dice adelante, lo metemos, sino no. ya hemos tenido muchos golpes. Nos dedicamos a meter mucha gente así nomas porque necesitamos ir a trabajar y nos hicieron goles. – Como decía mi mama la mula no era arisca.

Pero por ejemplo ahorita si necesita muchachos para trabajar en su lancha de donde o como los saca?

Como la pesca ya no es muy abundante ahorita entonces los mismos compañeros de las otras lanchas a veces vienen y se quedan acá sentados porque el patrón no va a salir y le decimos vamos, quieren ir vamos! Pero es la misma gente de aquí.

Ya tienen ustedes a los muchachos que trabajan, los asalariados son dueños de las embarcación?

Si hay uno, dos... creo que son dos o tres, cuatro. – que tiene su propia embarcación y propia tripulación. – Pero son de los mismos, mismo grupo.

¿Y qué obligaciones tienen ellos con la cooperativa?

Ellos entregan la producción, Por qué? Porque tienen la matrícula de la cooperativa, tiene el permiso de la cooperativa y cuanto a las obligaciones tienen que entregar la producción. – Tú tienes la lancha y todo, yo te voy a dar el permiso te voy a dar matricula pero tú me entregas la producción. – Si porque el problema que tienen es aye hay una lancha aquí tal Taltal dice que es lancha de ustedes, efectivamente, que lancha es? es la matricula tal.

Como reparten las matriculas la cooperativa?

Con las embarcaciones que hay.

Pero por ejemplo la cooperativa tiene una matrícula?

No.

¿Cuántas tienen?

Tenemos ahorita no me acuerdo, como 20 matrículas.

Y ¿cómo las reparten?

Deben de ser 20 pero como vamos a estar hablando, la misma gente, como los mismos dueños de las lanchas vende y hacen. Yo por ejemplo mi embarcación yo le tengo que pedir los derechos a la cooperativa. La cooperativa hace toda la gestoría desde despacho, permiso. Hay unos como datos, cada patrón firma.

Cuando se vayan ¿llevas la matrícula?

Si porque la matrícula es como las placas de un carro. – Se la deben como dato para que yo pertenezca a esta organización pero cuando me vaya la disolvemos. Y la clave de la lancha es otra cosa. – Las claves son otra cosa, fueron una claves internas que dio en aquel entonces la secretaria de pesca, que ya no existe, para llevar un control porque empezaban los problemas de que si te metiste en mi zona y que no seque y bueno, entonces en aquel entonces secretaria de pesca dijo bueno, vamos a ordenar. Entre comillas porque nunca se ordenó nada. Entonces por ejemplo a Holbox, cuantas cooperativas hay, a cada quien se les asignaron sus plazas, sus claves, los números, dependiendo el numero de embarcación y así sucesivamente hasta llegar al sur. –Pero eso son las claves?–Sí. –Como que le pusieron un nombre a las lanchas por ejemplo números consecutivos y la matrícula es un permiso para poder... - La matrícula si porque la matrícula está registrada en capitanía puerto y está registrada como pesca comercial.

¿Qué necesita un muchacho que sea asalariado para convertirse, no que este en el reglamento, que este como organización establecida?

Pues que sea trabajador, independientemente que tiene que llenar los requisitos tanto el de las bases como de adentro.

¿Cómo le hacen para admitirlo, cuál es el proceso de admisión?

El proceso es que tiene que hacer su solicitud, -primero solicitud, cuanto tiempo tiene que tener en la cooperativa?– De acuerdo a la ley dice que 6 meses, pero no lo estamos llevando a cabo porque es gente que ya tiene años, ya nos conocemos, ya sabemos que no van a cambiar. En cambio en 6 meses si, porque ahorita yo con tal de entrar mejor, domino con tal de que me metan ya estuvo. Empiezo como dijo Marcial “grillera no queremos acá, nosotros somos demasiado grilleros para que vengan mas”. –Pero el es fundador también? – Es fundador, el lo que tiene es que son arrebatos que tiene. Ya después de que salimos de acá calmadito.

¿Qué es portarse bien aquí en la cooperativa?

Pues portarse bien es entregar su producción, que colabore con la limpieza, que procure mantener el orden y el área limpia. Como estamos acostumbrados a hacerlo, que cuando vea a alguien que está haciendo una limpieza, que esta lavando allá con agua pesada y necesita ayuda que le eche la mano.

Y ¿qué es portarse mal?

Y portarse mal, pues bueno hay gente que como todos, nos gusta tomar y ya que tiene 4 o 5 chelas, yo soy más que cualquiera y ahí empieza.

¿Ha habido algún problema de agarrarse a golpes?

Hubo un problema de que se agarraron a golpes acá y a raíz de eso también empezamos un reglamento de que nadie debe pelearse delante de nadie. El que se quiera pelear que salga a pelear afuera. Aquí no son montadas.

Ya me han dicho varias cosas de las multas. Una es por llegar tarde o no venir, otra si se pelean, por qué otras razones multan o sancionan?

Pues dependiendo, a veces por violar algún acuerdo que hay, cuando salen los acuerdos se establecen. No pues que 300 pesos no pues de 500 pesos, dependiendo. O pues si ya se le dijo que no lleve a “x” pescador y lo sigue llevando, esa ya es una sanción mas fuerte, porque está poniendo en riesgo a él como a su misma organización.

Y ¿por qué no deberían de llevar a un pescador, qué es lo que tiene ese pescador que está prohibido?

Porque hay pescadores que ya técnicamente les dijeron que no pueden y ya es riesgo. – si se les multan. – Entonces hay muchos, nos ha pasado de que gente viene y dice, ya trabaje 15 años y quiero renunciar porque me quiero alejar de la pesca. Y pues viene a la asamblea y zas, este compañero quiere renunciar, ¿cuánto le vamos a dar?, ¿ustedes que opinan? Y pues dependiendo de los años y como haya trabajado. Y si es una persona constante, hay gente que... el ultimo el ultimo que se fue le dimos 2 de 40mil pesos. –Pero era socio?. – No, asalariado.

Y ¿de dónde sacan ese dinero?

De los mismos fondos, si no lo tenemos al momento, lo pedimos. Lo mismo hacemos con los socios, cuando un socio dice, mira sabes que YA!!.. ¿Cuántos años tienes?, ¿Qué te parece “tanto”? Haber la asamblea que dice. No pues “tanto”. El ultimo que se fue le dimos 160mil pesos, el año pasado, fue de los fundadores. De los que no son fundadores que entraron después hay uno que le dimos 80mil pesos no recuerdo bien porque tuve que salir de la reunión, pero creo que 60mil pesos.

Pero ¿cómo calculan esas cantidades?

En los años, en los años trabajados más o menos le calculamos.

¿Tienen un registro de la provisión de la lancha?

Lety no se si los tenga, pero debe tener un record de producción por lo menos de los últimos 5 años. Porque posiblemente buscándole haya. Ella por ejemplo, yo le digo “ Sabes qué?, sácame la producción de tal año y si lo tiene ahí en la mano me lo avienta rápidamente y sale los días que salí a trabajar y el kilaje.

Porque me acuerdo que hace 2 años yo les hice unas graficas de la producción por lancha y todo eso, pero

cuando se las tuve presentando, me acuerdo que empezaron a decir “bueno...” les dije que me habían dado para que hiciera esas gráficas y me parece que haya había algo que no estaba contado, porque yo no sé cómo llevan el registro, por ejemplo si entregan cola o se entregan escamas, son diferentes producciones no?.

Si se entrega cola y viva es lo que mayormente lleva ella el control. En escama casi no, si hay un control porque sale, tenemos todas las notas de remisión, tanto las de remisión como las de pago, quienes fueron, cuanto entro, que fue lo que trajo. Todo eso existe no sé si lo tengan en la computadora. Es un poquito más complicado, porque como no hay remanente, entonces lo que lleva el control aquí es lo de la langosta. – Porque fíjese que en alguna de las actas se ve como que se empiezan a organizar mejor, en las asambleas en algunos informes, el presidente del consejo, y el tesorero financiero y el presidente de vigilancia, en algunos casos dicen “Lee su informe y se anexa a esta acta” más que ahí ya no está. – Se debe de anexar el informe.

¿Lo acostumbran a hacer?

Se acostumbraba, pero cuando estaba en momento cooperativa. – después ya no se rinde el informe. – Si se rinde el informe pero verbal aunque se debe anexar una copia de lo que se está informando. Cuando estuve en la federación mi trabajo fue interpretar y el trabajo del secretario fue llevar el control de los registros. Si hay reuniones también. – Bueno me dice Don Roman que hay una libreta. – Si tenemos una libreta común y corriente que yo voy le arranco una hoja y ya está. – Bueno tiene una libreta, las cartas de las asambleas si las tiene. Yo les dije entre una las recomendaciones que me pidieron ese día en la reunión. Es que si deben de tener una libreta para sus reuniones. –Yo ya te lo dije. – Independientemente de lo que puede pasar o si le puede servir, es para que ustedes recuerden y como dice no sea cualquier empresa. Por lo menos una más bonita forrada o algo. Incluso él me dijo “si ya está foleada” para uso interno, porque ahorita las cooperativas no las está cuidando nadie, se cuidan sola y ustedes tienen buen sistema. – Si de hecho, él nos la regresa y yo ya le dije, él tiene ya varios años como secretario, varias administraciones ya como secretario. Entonces yo ya le dije “esa libreta no es la que debes usar para las reuniones. Ahora si quieres para borrador o lo que sea pero de esta libreta te voy a pedir que pases al libro de reuniones, debe ser un libro de reuniones”. – Yo entiendo eso, cuando una organización está empezando no sabe bien como todo lo va a hacer, pero como ustedes ya agarraron un carril de trabajo, como ustedes dicen “vamos a una reunión” y acuerdan todo. – Y eso precisamente, por eso yo les dije “Que está bien?, ¿qué estamos haciendo mal? Y que sugiere o como podemos corregirlo?. Y eso es una de las fallas, yo ya la había visto y ya se lo dije, pero era su forma de ser. Entonces para nosotros es válido que delante de toda la gente “Yo le sugiero que para sus reuniones está bien la libretita que dice el, pero que lleven una donde después se transcriba allá. – Breve, solo por tema. Sobre todo por

los puntos más importantes y los acuerdo que se ponen, por ejemplo si ese día acordaron que si se va a empezar a cobrar 500 pesos al que no venga, que cada quien va a ir a pagar su descompresión y no seque, aquí esta. Porque la realidad, luego me lo dijeron, si le pasa algo a alguien, la cooperativa termina ayudando. – Al final así es. – Y esto es algo que ustedes ya saben, pero por lo menos le queda al socio la responsabilidad de lo que se dijo en una junta y cuando las cosas suban mucho de precio, mira yo te dije. Y con la fortuna de que ustedes están asegurados. – Algunos. – Pero los socios tienen todos, no?. La mayoría tenemos, hay 2 o 3 que no tienen porque a veces sus esposas trabajan para ahorrarse ese tiempo. Aunque a veces no nos damos cuenta que ese tiempo al rato nos puede perjudicar. Porque cuando llegue la idea de la comisión y producción, tienes 3, 4 años que estas dado de baja, 5 años o 10 años. Como te vamos a liquidar?.

Ósea seguros si tienen para alguna emergencia pero no están cotizando... Los asalariados tienen seguro?

No pues son muy poquitos están contaditos. - ¿Los que tienen seguro? Porque es como el seguro uno mismo los hace. –Pero le voy a decir algo, yo ya lo note. Ustedes pueden decir en una junta que es asalariado y que es su problema, pero si le pasa algo va a ser problema de la cooperativa. Y eso lo saben ustedes. Lo que tienen que pensar es que van a hacer cuando eso pase. No sé, yo lo veo porque deben de proteger al trabajador y a la organización también.

Y por último no sé si usted recuerda. Vamos a regresarnos al principio. Tienen un libro de actas y tienen 1981 la primera acta que es donde están las bases y los procesos originales. Ese es el acta número uno, luego hay unas hojas que no están y hay un acta número 8 en 1982. Yo quiero hacer una reunión con algunos socios fundadores con los que quieran participar, y ponerles unos datos que recuerden para ver si podemos reconstruir cosas importantes de ese año que se perdió, porque hay 6 actas que no se. No importa pero usted recuerdo algo de ese año?.

No recuerdo exactamente qué fue lo que ocurrió porque en esa época prácticamente estaba de becario al 100%. Yo iba a Contoy desde el lunes y regresaba hasta el sábado o viernes. En esa época no recuerdo porque yo vivía prácticamente en Contoy, yo llevaba y cobraba, así como 2 años. –Justamente en ese año. – O en aquella época me gustaba viajar mucho, pasear con mi familia, yo llegaba de trabajar, agarraba mi carro y me iba a Cancún, Mérida, Valladolid, nos íbamos a Xelha, todo esos lugares. No se exactamente. –Pero en ese momento usted ya estaba casado y tenía hijos, porque sus hijos son las grandes que a cooperativa, estaban chiquititos.– El más grande estaba en la armada.

Y ¿había dinero cuando esto en la pesca, no?

Si había, de que había dinero, había dinero. Yo en 2 temporadas hice pura pesca, la primera temporada compre con lo que me pagaban en la remanente, todo el

material y ya con el trabajo de la temporada fui armando. Con el siguiente remanente de esa temporada ya termine todo. Prácticamente en 2 temporadas. Cuando inicio la cooperativa yo me iba de lunes a viernes, sábado, traíamos 300 kilos de cola, 250 kilos cuando nos iba más. – En una semana?. – En una semana y trabajábamos entre dos nada más.

Y ahora ¿cómo cuanto traen un buen día en una semana?

Un buen día puedes traer 105kilos y eso a veces sucede 2 veces a la semana. Fue una época que ya después del Gilberto se vino para abajo todo y aparte se fue incrementando la población. Gilberto trajo la situación de larvas, fondos, todo.

¿Qué es eso del enfriamiento del agua?

Es un fenómeno que se da cada año. Yo sacaba mis propias conclusiones. Por ejemplo en esta época de Abril para acá, son las épocas de lluvias, todas las lluvias que caen para acá del norte Tamaulipas, Veracruz, Tabasco, los ríos llegan al borde y vienen para acá. Todo lo que es Estados Unidos, Misisipí que descargan grandes cantidades de agua en épocas de lluvia, ellos descargan al mar, pero en épocas de mucha lluvia o los implican o los implican y es cuando viene toda esa agua fría, helada. A veces es malo porque es como un desierto, hay muy pocos pescaditos. Cuando el agua estamos templada hay mucho más. Todas esas aguas frías se van al exterior. Algo curioso entre el mes de Septiembre, a mediados de septiembre y octubre que ya vienen los mitotes, que le llamamos nosotros a los vientos del Caribe esa agua fría empieza a desaparecer y es cuando agarra más vida.

Nombre	Álvaro Alfredo Gonzalez Perez			
Apodo	Balón			
Lugar de nacimiento	de Mérida			
Fecha de nacimiento	de 19 de octubre de 1957			
Estado civil	Casado			
Tiempo de vivir en Isla Mujeres	Desde los 12 años			
Escolaridad	Primaria			
Número de hijos	de 4			
Actividad principal	Pescador			
Actividad secundaria				
Actividad en veda				
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1	33/29	Bachillerato	Hogar/hogar	Isla Mujeres
Hijo 2	31/20	Maestría/Secundaria	Jefa/Hogar	Isla Mujeres

Fecha de incorporación a la coop	Fundador			
Fecha de inicio a la sociedad	Socio			
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación			
Embarcaciones nombre	1a-fecha 1980	2a-fecha 2005	3a-fecha	4a-fecha
¿Cómo las compraste?	Por medio del fideicomiso			

Los motores los daban bien caro y cómo cuánto dura un motor

Te debe durar 2 años, con mucho cuidado te dura el doble.

Es la jefa de contraloría de acá –la de la maestría-contadora

...

Si yo no tuviera

...Comenzó la temporada hace casi un mes, y nada si yo no tuviera otra forma así de ingreso, de dinero, no sé qué haría

Y la escama, ¿traen? Si pero un poco, más la langosta

Me dice que tiene otros ingresos a parte de

Si, es que soy comerciante, te dije, si?, si, si por eso digo aparte de eso, tengo una tienda de abarrotes, pequeña, yo le llamo tienda, pues i pero se ayudan

Y a quiénes mantiene ahora, ya sus hijas, sus hijos ya se fueron?

No, están todos en la casa –hasta los casados- si, todos es grande su casa- si, es grande, no está bien planificado sino que mayormente aquí los pescadores van a haciendo sus casitas como vayan teniendo dinero, yo compro block y ... no hubo, como le llaman... algún arquitecto que vaya haciendo un – diseño- si un diseño, un cuarto por acá, otro cuarto por acá, y vemos quien porque aquí la tierra es dispareja, lo que hacemos es construir pa arriba –para arriba-

¿Por dónde vive?

Por la salina grande, -le tocó buen lugar- le estoy hablando ya de hace 30 años que lo tengo

¿Cómo entró aquí a la cooperativa?

Aquí la historia de muchos que están acá, yo pertenecía, antes de venir acá, yo también trabajaba en una cooperativa, también era socio, no era socio, era asalariado yo ... se ganaba poco, yo trabajaba en una cooperativa que se llamaba Caribe otros trabajaban en la Patria y Progreso, había un cacicazgo- todo se lo han dicho los otros-, de los Magaña y en varias ocasiones se había tratado de botarlos y no se podía y la verdad desde que llegó Miguel Povedano, este, y Rafael

Burgos que estaban estudiando creo su licenciatura en Mérida – Miguel es mi tío- ya sabes la historia- estaba muy chica-ajá, entonces estaban estudiando así como tu ahorita que vas a hacer tu tesis

Y pues nos dieron ideas, estábamos tapados nosotros, teníamos las ganas de ser libres, en el sentido de que podamos vender nuestro producto, no que nos dejen salir o algo

-no si, pero a quién le vendían el producto-

Ahí nada más ya tenían comprador, no teníamos opción de vender a otro de buscar otro comprador, ellos tenían acaparado todo y el gobierno del estado estaba de acuerdo con ellos, era una cosa muy difícil, muy difícil. Entonces yo me quité de la Caribe así como otros se quitaron de la Patria y Progreso,..., éramos... *no se entiende*

O sea que usted antes de llegar aquí era pescador, si ya era pescador

Y quién le enseñó la pesca

El esposo de mi tía, viene siendo mi tío político, los debes de conocer a los Garrido, que le dicen Chocolate –ajá- yo viví cinco años ahí con Chocolate, es tío por parte de mi tía, tío político – y él le enseñó...- si Yo cuando llegué aquí primero tenía un tiempo y después me fui dejé de estudiar como 3, 4 meses en Mérida, es que yo venía, como trabajaba acá mi tío yo venía y me iba. Pero antes de llegar acá yo... fui a Cancún, en Cancún pues no había nada, iban a hacer un hotel y yo ahí me quedé, tenía como 12 años, o sea ya pa trece cuando terminé la primaria me quité de mi casa y vine y me quedé en Cancún pero con un conocido, recuerdo que venimos en un,... yo sabía mecánica desde chico trabajaba, en un taller trabajaba teníamos un Volkswagen todo destartalado, contrabajo llegamos y me coloqué, como sabía de mecánica trabajé en ..l el primer hotel creo camino real y yo no volví a verlo al sr a mi me dejó allá, no sabía. La cuestión que yo ganaba 50 pesos a la semana, namás duré dos semana allá y después vine y mi tía no me dejó irme otra vez, no te vayas. Yo no sabía nada que mataban gente era un chamaco, yo sólo andaba era el único chamaquito, me acuerdo que no quería comer porque era pura pancita, porque era puro --- ¿chilango? Que había ahí, En el hotel que estaban haciendo, pero esa pancita te la daban, ni limpia, estaba así con caca y vine y ya me quedé aquí.

Me puse a trabajar en un restaurante que se llamaba el bucanero, no se acuerda, en la playa, ahí trabajé, poco tiempo y veía cómo iban ahí los pescadores con mucho dinero, los lancharos, era la época el dinero en la isla lo encontraban tirado la verdad, fue ahí y me dice mi tío ve a pescar y de ahí a la Caribe

Y le pagaban bien aunque no era socio

Es que de antes lo que querían era mano de obra, no es que yo quiera decir ni nada pero había fuerza para sacar en redes iba yo a Contoy, -al río- no a Contoy, estaba más... ahorita gente que no es de aquí, puro Veracruzano, ellos están acabando con todo, con todo, Y ahora si dice que en la otra cooperativa cuando se salieron no tenían libertad de venderle a quien quisieran

No, Aquí los magaña tenían acaparado la (silencio) el mercado –y ahora- todo, no se quedaba aquí se iba al extranjero ellos no vendían aquí, no existía Cancún, no había nada todo se iba al extranjero

Y entonces ahora ustedes como deciden a quién le venden

Hay que venderle al que pague más lo importante no deberle a alguien porque la venta te ves obligado a venderle a ellos

Se refiere a uno de los compradores

A los compradores,..., el comprador que te quiere amarrar te dice toma tantos mil pesos, el problema, aquí no existe el problema porque estamos preparados

Ahora pagan lo mismo, se ponen de acuerdo los compradores entre todos, te pagan lo mismo

Pero aun así ustedes tienen la libertad de venderle a quien...

A si, si sino quiero no te vendo

Y el precio quien lo fija

Hacen una asamblea en la que se dice, o sea nosotros, somos socios de la cooperativa, los socios, tenemos que ver con la federación de cooperativas, el permiso no te lo dan si no estás – y el precio lo fijan en la federación- Si Ahí llaman a los delegados y luego los socios piden un informe

Del trabajo que tiene dentro cuáles son sus funciones dentro de la cooperativa

Las funciones de cada socio viene a ser estar atento aquí en la cooperativa a lo que pasa, no es que uno tenga trabajo específico, es como tu casa que esté limpia, que no haya desorden, como socio, está como un presidente, como se llama el otro, nosotros somos como los regidores si para algo malo estar pendiente

Y entre las tareas que tiene usted, está pescar, Y otras tareas, usted es capitán de barco

Si, ¿cuántas personas hay en su tripulación? Somos tres Son parientes de usted: Mi hijo y otro; Cómo recluta, Como trae a esos trabajadores

Por lo general aquí en la cooperativa hay gente para trabajar, y si no los socios que no salieron no los proponen

Que tiene que hacer un muchacho para ser socios

Para comenzar los años de trabajo, la disciplina, no vamos a dejar que entre y luego va a querer... Otra hay una aportación que hay que dar, hay que dar 5 mil pesos, nosotros cuando entramos dimos, estamos hablando de hace tantos años -eran según las bases viejas, era 500 pesos viejos- ahí dice lo que registraban pero no dicen cómo decidieron cuánto,

Esos 500 o 5 mil no sé, eran la base para poder comprar producto y venderlo son dinero que no se hizo con la intención de que se regrese en 2 ó 3 meses ahí se quedó para la base para que tuviéramos

-para que pudieran tener todo eso-

Usted recuerda alguna etapa muy buena o muy mala de la cooperativa por lleva 30 años

La etapa muy buena en los 80 había mucha producción y a raíz del Gilberto, lo cambió todo eso y que Eso y que el pescador éramos 400, 500 ahora no sé, no había la cooperativa de puerto Juárez y en Puerto Juárez son pura gente de fuera, son mexicanos lo que pasa es que

permitieron que sacaran a manos llenas, metían sus redes y sacaban hasta, una vez que querían pescar camarón, no había. Eso sí, que vienen cada año, se lo están acabando no llega acá todo se lo están acabando. No tiran 2, 3 paños de red tiran 20, 30 paños de red, sino que 40

Quién les da permiso

... señas

Usted sabe que hayan sancionado a alguien por algo

De lo que ustedes como asamblea permiten y lo que no permiten por ejemplo cuál sería su reglamento, las normas, aunque no esté escrito

Usted sabe que hayan sancionado a alguien por algo, que hayan expulsado a alguien

Más de lo de asamblea, no, no aquí puede ser por no aportar su producto o venir en estado inconveniente, de hecho

Pero si han cuando las cosas se ponen graves

No ha llegado ese momento. No recuerdo la verdad, si tiene años, pero no ha llegado o sea no ha habido

Cómo les pagan De qué depende la cantidad que les pagan

Es como cualquier trabajo

Les pagan por volumen,

Por volumen cada quien lo que traen, es cooperativa pero lo que trabajas es lo que cobres, ya te dijeron lo que dejan

A ver si estoy bien: Ustedes traen su producto y les descuentan una parte de gastos de administración, y si es langosta aparte les descuentan su remanente

No, Cuando les dan el remanente

Fin de temporada

Esa temporada termina en marzo

El último día de febrero

Usted que hace con ese dinero

Antes alcanzaba ahora no a veces hasta quedamos con deudas, alcanzaba 30, 40 pero ahora ya no

En que le apoya la cooperativa que beneficios recibe usted

Aquí la esperanza de todos que le vaya bien como en 79 o ¿en qué año fue?

-se formaron oficialmente desde el 81, legal- pero me supongo empezaron en 79, 80 porque el pleito tardó un año

Y antes, antes ya veníamos acá ya empezábamos a reunirnos Si, si ya veníamos antes hasta a aquí en la cooperativa. Las fotos de la entrada Rafael tiene, puede que tenga y Fidel, podría ser- del movimiento- no, no creo había muchos que no estaban de acuerdo.

...

Los de gobierno no querían dar el registro, para la cooperativa no querían dar nada. El jefe Magaña. No querían gracias a los muchachos obligaron a la gente, vinieron gente de Mérida, agarraron a Miguel, agarraron a Rafael y se vieron obligados, ..., Martínez Ross, la verdad fue algo venían los golpes de todos lados

¿Qué sintieron ustedes cuando les dieron el permiso de la cooperativa?

La alegría que siente uno, quizás con más edad lo toma uno como con más sentimiento ¿por qué? En ese entonces fue algo agradable y ya tenía la edad de ...

como en la navidad pero no sabes que estás festejando y estás festejando llega un momento que estás contento pero ya lo analizas bien como ahora, vale mucho más, vale mucho más

Tiene un significado aparte No sólo el hecho de haber ganado sino lo que les dejó (30:53) es como... cree que tuvo una vida mejor en esta cooperativa que si se hubiera quedado en la otra

Si, porque pues el beneficio no fue solamente para nosotros, los de esta cooperativa, cuando se gana esa lucha, ganan todos. Al poco tiempo los que trabajan en los barcos camareros se independizaron también de los Magaña, ya dieron todo... y ellos los de los barcos camareros Tuvieron mucho dinero, mucho dinero, que también lo botaron así ... la calle mejoró porque ya habíamos derrotado éramos pocos, no llegamos a 300 y gente brava había

Ellos se salieron de socios, ¿verdad?

Eso fue pasando poco a poco, fueron saliendo líderes por acá, líderes por acá y directivos que robaban dinero, como había mucho dinero acá, cuando eso estaba "Mulix" y se iba, aquí salieron los de isla blanca eran bastante y de isla blanca salió la "Macax", como te digo todas las cooperativas, toda la isla

¿Qué cree que tenga de diferente esta cooperativa de las otras?

Pues, la coordinación que hay y más que nada aunque vea que no estamos todos, en otras cooperativas no puedes dejar nada en tu lancha porque te roban aquí no los malos elementos, no los corrimos les fuimos diciendo, bueno no los corrimos se fueron mermando, eran cosas que no debían hacer, los fuimos vigilando y poco a poco se fueron yendo. Te pedían como directo y si ven que no les das hacia... y se van, son muy pocos los que se van

Yo nada más quisiera preguntarle ya para terminar me ha dicho lo que significa la cooperativa pero ¿Qué le da usted a la cooperativa?, aparte del dinero que le descuentan qué cree, ya le pregunté qué significa la cooperativa para usted, ahora ¿Qué cree que signifique usted para la cooperativa?

Uno significa porque somos parte de la cooperativa nos necesitamos de todos para seguir adelante porque sin nosotros no existiría

-Nadie se las vino a regalar-

No si fue una lucha, cada vez se está haciendo menos cada año, acá no nos vemos a rajar como pescadores, si algún gobierno nos quiere

Le han pedido eso

Lo han pedido a medias nada más no, no, hemos

Porque hay otras que son turísticas

Esa es otra, tenemos que pensar bien aquí el turismo

Cuando había mucha langosta los turistas iban a echar sus redes de langosta y nosotros jamás dijimos nada, esa es la ventaja del pescador

La parte norte y la parte sur, los mismos pescadores son turísticos y pescadores

-ah!, si en otras partes si-

Aquí en la isla no podemos, me refiero al norte del estado y al sur del estado

-no y en otros estados-

También

-le digo porque he expuesto el caso de la cooperativa, no sé si se acuerde que ya había venido antes, hice un trabajo de la rentabilidad... y todo mundo cree tener la solución de que cuando estén en veda, se dediquen a servicios turísticos, yo siempre les digo es que ellos no tienen permiso y hay otras cooperativas que están en servicio, acá no pueden pasear, -

Si y aparte las autoridades, no, no sé cómo se llama eso yo digo trabas, para que no puedas funcionar como vendedor turístico te piden una serie de requisitos y el pescador no tienen esa cultura te hacen una serie de preguntas te piden esto te piden el otro, lo que hace uno pues mejor se retira, no estamos acostumbrados vamos a decir -es otro trabajo- es otro trabajo, pero sin embargo nosotros fíjese si saldría una solución a la época de veda, nosotros conocemos como pescadores mucho más de los que ven aquí que se dedican al turismo porque nosotros comemos parques cautivos, conocemos cuevas grandes, conocemos

Conocemos muchas cosas sería otro tipo de turismo, por ejemplo nosotros vamos a barco hundido, vamos a la cueva larga del tiburón que le llaman o hasta acá hay partes que el turismo no

-más de aventura-

Si más de aventura, quizás el día que alguien por fin nos apoye para este tipo de ...

¿Nunca han pensado ustedes dedicarse al cultivo de langosta?

Hay un programa

-pero usted sabe cómo se cultiva la langosta-

No tengo ni la menor idea

-yo la verdad si usted no sabe yo menos pero creo, creo porque ya les había preguntado antes que tiene que crecer dentro del mar-

Si aquí fíjate, yo lo toqué una vez hay una parte donde se puede, -¿Cómo cueva? Como cueva que se puede delimitar para meter la langosta, hay una entradita como riño como 10 metros

¿Cómo cuánto tarda una langosta ellos saben porque van a las juntas con las biólogas como 10 langostas supongamos con hueva necesita un espacio como de y se adquiere y por la parte de atrás hay una parte donde entra el agua y sale tienen que hacerse

-Y vigilarla, porque si no

Eso y vigilarlo, eso podía eso donde estaba la carbonera que le dicen ahí se podría hacer una casita para las cooperativas, para que vigilen y que no haya robo, se puede, tenemos todo, nada más necesitamos los permisos y gente que nos asesore

-los biólogos, hablar con Chayo para que metan, porque estarse esperando a que recale la langosta ya no -

Ya no, ya cada día está

El casco que ha habido en el fondo marino de 4 años para acá, bueno es coincidencia bueno yo no creo que sea pero algunos dicen que sí, que trajeron la draga y se llevaron mucha arena

A no sí, a mi me lo explicó una bióloga que trabajaba conmigo, no sé de la langosta pero por ejemplo el caracol, se reproduce en la arena, ¿la langosta, no? Entonces cuando la draga se mete y jala la arena mata millones de caracoles, yo creo que pasa lo mismo con la langosta

No creas que es un área pequeña, es un área grandísima que abarcó y dicen unos que posiblemente abrieron, yo no lo creo pero posiblemente abrieron los pozos donde está el agua fría, el agua fría entonces no deja de haber agua fría, el agua fría de un tiempo para acá el agua todo el tiempo está fría

Y otra vez ya entró el agua, ya tardó demasiado, demasiado ya tardó, no un cambio climático o yo no lo sé pero podría ser que si porque de aquí para acá cambió mucho el fondo, esa agua que le digo no se va el agua helada y eso ahuyenta las especies, el pescado, langosta, lo ahuyenta no ahorita se va usted al norte y pone su y no hay aparte, los jarochos metieron red y la red ahuyenta el pescado acaba con todo todavía si vas con red y quieres ir con ellos no seque vas a jalar nada más...

¿Cómo es que los jarochos empezaron a pescar?

Porque se les dio permiso, empezaron a llegar con todas las autoridades, las autoridades siempre iban era todo, era un campamento ahorita yo no he ido pero dicen que es un pueblo allá –en Contoy- no en los cayos allá ellos te van a decir ellos si van dice que van y estas llenos de casas de los jarochos

¿Y ellos con qué permiso pescan?-

No sé a quién le paguen ellos quien sabe, no todos tienen permiso aquí estamos apoyando dos o tres barcos y somos

Bueno pero son dos o tres personas usted habla de ...

Si es un pueblo y como te digo acaban con todo, echan sus redes y acaban con todo y la mayoría no tienen permiso

Ustedes no hay discutido problemas de la pesca y de cómo mejorarla dentro de sus asambleas

No, no

Qué hablan en sus asambleas o en sus reuniones

Pues de lo que pasa de lo que sucede aquí adentro,

A veces si hay algún cambio en la federación o si va a haber incremento en el precio del producto o va a mermar, sólo hablamos de esas cosas

Por qué también estaría bueno

Si, la verdad Probablemente se lo dirán a las autoridades agarran a un pescador y quitan su producto al rato ya

Pues le agradezco mucho la entrevista y no sé si le quisiera agregar quién les habló del cooperativismo o cómo aprendió usted todo eso, si lo aprendió aquí adentro

Los que más hicieron por eso fueron Rafael y yo trabajaba en la cooperativa Caribe como los demás de acá yo nada más tuve una inquietud de

A mí con que me den trabajo y me permitan estar allá nunca pensé y aparte te digo otras personas que estén apoyando, ya cuando se puede ganar la batalla, por decir

Nosotros no sabíamos nada de ese grupo social nada yo jamás sabía de la secretaría de trabajo nada de eso, ellos fueron los que mandaron a hacer...-las bases- si las bases constitutivas. Miguel y Rafael mandaron a hacer todas las cosas, ellos fueron, nosotros no sabíamos nada, nada como pescadores pescamos lo que buscas es ganar algo y llevarlo a tu casa o para llevar a la cantina, lo que quieras – jajajaja- llenar si se puede tu bolsa trabajando honradamente

Y ahora están más conscientes de lo que pasa antes lo que ganabas casi todo lo gastabas y en esa época sí que había mucho

No les dan pláticas o entre ustedes no platican de administrar su dinero para dejar en la época de veda...

Casi todo, pero no todos dejan 50 pesos de remanente pero cuando se dan cuenta ya tienen 20 kilo ya tienen mil pesos pero se ponen a pedir, antes de que llegue la época después de la temporada de langosta, por eso te digo

Se los van descontando, son cosas que no deben de ser

Cuando llega el fin de temporada hay gente que hasta debe en mi caso no porque yo trato de estar al corriente

¿En qué les ayuda la cooperativa? En qué casos, vienen por enfermedad, usted

La verdad no, no he estado un tiempo ¿separado? Preparado? La cooperativa te ayuda también para programas de motor, el primer día te presta para repararlo pero en mi caso no va porque yo siempre ando preparado, dan aguinaldo yo no me lo gasto, para mí hay un montón de gente

Y lo reservan, Yo lo voy guardando, así pude hacer mi vivienda, yo ganaba o sea que gracias a Dios no he tenido necesidad

Cree que porque ayudó a fundar esta cooperativa usted tiene un poquito más de idea para las cosas

Si, somos la mayoría que seguimos los malos ya se fueron, bueno no que seamos buenos pero menos malos que los malos

Pues muchísimas gracias vamos a no esta semana cuando termine las entrevistas voy a esperar que pase como una semana y voy a programarles un pequeña reunión no para que les muestre los resultados sino para hacer un foro para reconstruir un año que se perdió de las actas, no vamos a reconstruir las actas sino todo lo que pasó entre que se fundaron como cooperativa y se salieron la mitad porque ve que funda en el 81, entran casi 70 socios, aparece un acta y en el

¿Cuántos entraron?

Como socios 67 y en el 82 aparecen hasta la 8 o sea hay 6 actas que no están, no importan las actas pero si lo qué pasó porque se salen, y aparece que no reportaban producto, lo que usted me dijo o lo reportaban en otro lado

Eso solo llegaban de otro lado tenían algo... venían aquí a la cooperativa pero no entregaban, éramos muchos y luego se fueron cada quién por su lado

¿Cómo tenían sus juntas?

Al aire libre

¿El primer año?

Así, luego una ramadita, una ramadita de palmas de coco

¿Todo ese primer año que discutieron?

Eran muy grandes, todos los que estaban pendientes eran los que sabían esas formas, --- mi ---trabajar nada más no me ponía a pensar de que cómo socio me tocaba algo yo nada más que todo que labora no estaba ni--- mientras que me paguen mi trabajo

¿Y cómo es que no se quedó en la otra cooperativa?

Porque mi tío pa acá él ya era grande, -ya no vive-chocolate, Socorro Garrido- fue socio de acá también, él estaba grande, el checo pastrana, había gente grande que si sabía porque la verdad si se daba, había langosta hasta botaban enteramente yo me acuerdo el que quería agarrar agarraba la langosta no sé cuántas toneladas entraban

¿Cómo se comunican entre los socios y con los asalariados?

Hasta eso, antes si había cosas que podrían tratar de menos a los asalariados, pero ahorita no, en mi caso no noto, no le doy importancia hasta ahorita que me lo estás preguntando le doy importancia, porque estoy acostumbrado a verlos, hay unos que tienen años ya, quizás tengan 20 años ya, son parte ya cuando hay un desastre les toca parte, no igual porque no tienen responsabilidad, o sea ellos si no vienen a una junta no se les multa pero a nosotros si – ah! Ellos no tienen obligación- no tienen ninguna, no tienen que ver lo de las lanchas, que hay que pintar, que si hay alguna multa porque hemos pagado multas las pagamos nosotros, no tienen que dar nada

¿Y los asalariados se comunican con su capitán?

Si

A ver: los socios deciden entre todos y la tripulación con su capitán

Hubo al principio aquí asalariados muy violentos, unos tabasqueños, unos ... cualquier cosa lo querían resolver a golpes. Se les dio a entender que aquí no caben esas cosas esas personas se fueron yendo, pero yendo. Ahora la verdad gente de fuera que viene a trabajar si de antes la verdad no podías dejar nada, nada ahí, un descuido y bueno y ya se lo llevaron – los cacharon- si se dieron cuenta de quiénes eran y poco y estamos tranquilos la verdad estamos tranquilos, ya pasó la época que andábamos cuidando de nosotros mismos y los que quieren entrar a los baños, los baños son ya no lo hacen...

Nombre	Jose Luciano Trejo Manzano			
Apodo	Chano			
Lugar de nacimiento	Valladolid			
Fecha de nacimiento	7 de febrero de 1968			
Estado civil	Casado			
Tiempo de vivir en Isla Mujeres	35 años			
Escolaridad	6to año de primaria			
Número de hijos	2			
Actividad principal	Pesca			
Actividad secundaria	Tiburón ballena			
Actividad en veda				
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1	18	Secundaria trunca		Isla Mujeres
Hijo 2	25	Secundaria	Casada	Isla Mujeres
Fecha de incorporación a la coop	En el 87 u 88			
Fecha de inicio a la sociedad				
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación: Casa/secundaria			
Embarcaciones nombre	1a-fecha	2a-fecha	3a-fecha	4a-fecha
		Marlin		
¿Cómo las compraste?	Hermano			

Le voy a preguntar unas cosas...

Pensé que ya no iba a venir

No si pero sabe que pasa que se me echó a perder mi motor y salí tarde a trabajar u ahora que llegué dije chinga ya es tarde voy a ver, vine ayer y vine tarde

No vamos a tardar, bueno espero que no tardemos. Su nombre...

Mi papá a mi mamá y me fui a vivir a Cancún con ella y no me quise quedar a vivir, mi hermano se quedó acá Xix, se quedó acá

¿Cuánto tiempo tienen?

Viven en mi casa ya les hice su cuartito

¿Desde qué año entró a la cooperativa?

Para empezar estamos hablando de 88, los primeros años, la foto del seguro social, como del 77... 87

¿Usted no es socio fundador?

Bueno eh!, Yo creo me metí al año a los dos años, algo así a la cooperativa al año creo

¿Y desde que entró en socio?

Si, desde que entré me hice socio

¿Cómo es que entró a la cooperativa?

Por un tío que él me trajo a trabajar a la isla y un día estaba jugando basquetbol me fue a buscar y me dijo "vamos hijo", te voy a hacer socio, están metiendo a los hijos de otros compañeros otros de isla mujeres quién más me va a meter de socio mi hermano nunca lo hizo pero mi tío sí, me metió en sociedad y logré entrar

Eso ya tiene como 30 años

Si, el me empujó y yo entré

Y ahorita a qué se dedica

Ahorita yo trabajo mi no lo pienso abandonar ni nada ahorita como tengo hecho cursos al trabajo de tiburón ballena -alterna- es que hice todos mis gastos pa tener el trabajo ese y ahorita pues ya pude, tengo la facilidad de trabajar en cualquier otra lancha -alterna-

Tenía un rato para tener el trabajo ese y ahorita ya tengo la posibilidad de trabajar en otra lancha porque tengo cursos del tiburón ballena

¿Y cómo lo alterna con las pesca?

Cuando después de que termina ya para septiembre, yo ya me dedico a las trampas de acá me dedico l buceo, tirar redes ya más o menos me voy recuperando de los tres meses cuatro meses del trabajo del tiburón ballena – es duro eso- ¿del tiburón? –o el de la langosta, qué está más difícil-

Pues el del tiburón ballena es un trabajo que haces desde las 7 de la mañana hasta las 3, 4 de la tarde y lo de la pesca pues nosotros salimos a las 7, a las 11, a las 12 del día de lo que se llama ir a ver trampas o ir a bucear

Pero ¿En qué lancha pesca aquí en la cooperativa?

En una lancha que tiene mi hermano acá

¿Es parte de su tripulación?

Yo soy parte de la tripulación de él, -o sea no tiene lancha aquí – hasta la fecha de hoy que gracias a Dios que conseguí una y ya tengo motor, - de aquí de la cooperativa-no me lo han ingresado aquí en la cooperativa pero de todas maneras yo voy a conseguir redes y palangre y yo voy a hacer por mi mismo para que yo vaya con mi hermano a ver las trampas, pues después de que trabajo lñas trampas yo trabajo mis redes y después yo agarro redes, y me voy a tirar redes o palangre y me voy a pescar

¿Pero esa embarcación como la consiguió con ingresos propios?

No, se compró así, -pero quién le ayudó con el financiamiento?-, pues mi hermano me echó la mano de

comprármela – pero quien – no la cooperativa . Tiene nombre la embarcación, si es Marlin

¿Su esposa a qué se dedica?

Ella, de casa

Ya me contó como entró a la cooperativa, cómo es su participación dentro de la cooperativa, cómo trabaja, Pues ahorita la cooperativa están trabajando con forme a todos los directivos y hemos estado viendo todas las cosas que hacen y las que dicen

¿Pero como socio participa de las decisiones?

Sí, yo sí, nos llaman para cuando hay una reunión, para decirnos a cómo está el precio de langosta, cómo va estar la langosta, nos juntamos para dialogar lo que ellos dicen, lo que ellos

Entiendo que es una relación entre ustedes y la cooperativa ¿Qué les da la cooperativa?

La cooperativa nos ha apoyado una parte de lo que tenemos ahora del hielo, nos apoya de vez en cuando un centavo una ayuda, nos da una parte del pescado que se vende que se quedan dos tres pesos y a veces llega mes y medio, dos meses y sorpresivamente te dan una gratificación nos ayuda con poquito que se ahorra

¿Y usted que le da a la cooperativa?

Pues yo mi producción por ejemplo cuando estoy en el trabajo voy a empezar a laborar por ejemplo para septiembre ya voy a empezar a meter ganas a mi trabajo de ahora en adelante porque ya no tengo...

Si hay compañeros que me dicen vamos a pescar, vamos a pescar, de antes yo no tenía mi lancha pues me iba yo con otro compañero, de acá mismo, -con su hermano- cuando mi hermano no salía, pues iba yo con guayabas, con otros yo me invitaba, yo me enrolaba para ir a pescar

¿Qué instrumentos son de su propiedad, de los que utiliza para la pesca?

Pues ahorita nada más tengo mi motor y mi lancha y un palangrito como de 50 anzuelitos no tengo compresor, no tengo, bueno pues cordeles la cooperativa te presta, cordelitos tengo, tengo lo necesario [entre ellos se colaboran]

¿Qué le da la cooperativa de instrumentos?

La cooperativa tiene redes para empezar, si dios quiera que más adelante que yo logre saldar mi deuda que me van a dar pues pienso pedir redes, redes para empezar a tener ya mi equipo

¿Para qué le pidió dinero a la cooperativa?

No, no le pedido simplemente lo que pasa es que año con año te preguntan, la deuda y no solamente yo mayormente todos

¿Pero la cooperativa los apoya?

Ah! Siempre, siempre no nos dejan, no que la cooperativa te deje a un lado siempre lo que necesites te dice de enfermedad o algo así, te apoyan con lo que ellos puedan

¿Usted recuerda alguna época muy buena de la cooperativa?

Cuando hubo producción, pero no era igual la administración a lo que ahora más bonito

(risas)

Y alguna época mala de la cooperativa o no sólo de la cooperativa, de la pesca o de la temporada

No Hemos tenido ¿cómo se llama? Hemos tenido Deudos pero bueno, la cooperativa gracias a dios todo, todo, se ha salido de problemas, no ha tenido

¿Cuándo tienen problemas como lo resuelven?

A veces nos juntamos muy, muy así nos echamos la mano para lograr pagar porque hay un programa del fideicomiso y se logra pagar la carpeta para ver las deuditas que hay, después se busca cómo se va a pagar y así la cooperativa se ha solventado

¿Qué cree que tenga de diferente esta cooperativa con las otras?

Ah!, no pues la verdad en esta cooperativa tenemos una ley que tu producto tiene que ser acá, en otras cooperativas como otros lados que he visto que en la Caribe yo veo que los pescadores salen, pescan traen sus langostitas lo que sea lo venden y su dinero es su dinero y la cooperativa no sé cómo resuelve ellos, cómo lo están administrando y otra cooperativa pues los macaxeros trabajan igual, yo sé que mientras más trabaje uno y entregue en su cooperativa, esa cooperativa se siente más fortalecida, se siente más bien.

¿Qué cree que haga la diferencia entre que un pescador decida entregar su producción a su cooperativa a andarla vendiendo pro otros lados?

Qué gano yo- no, ¿por qué lo hacen?- vender por otro lado, tener un poco más de centavos, posiblemente ya llegó mi cuenta de mi agua de mi luz y con tres kilos de langosta que traje pues no me va a alcanzar ... no vas a ganar mucho, son errores pero a veces uno hace por cuestión de tener meramente no tiene y a veces quieres sacer tus problemas de tu casa el pago de agua de luz, no todos, mayormente casi no entra eso en mi mente

Ahora, hay algo más que me quiera decir, yo estoy estudiando cómo es que esta cooperativa ha funcionado durante 30 años –se los dije en la junta de la semana pasada-

No vine la semana pasada, no me acuerdo en qué estaba, -martes en la tarde no sé si fue en la tarde

Le voy a platicar, yo voy a escribir cómo se han transformado ustedes en 30 años las preguntas que les hago es para preguntarse cómo es que logran ponerse de acuerdo para tomar decisiones y por ejemplo quisiera que me explique cómo le hacen para entrar como socio ...

Pues hubo un tiempo, hubo un tiempo que se les invitó a que hagan sus documentos como debe ser, pero hay muchos que decidieron que no, “que estamos mejor así” y nunca hicieron su esfuerzo por meterlos y no les importó por decir y la última remesa que he visto y que si entraron como seis que ahí éramos a los que metimos

los que nos establecimos y hasta la fecha no hemos hecho otra como se llama otra insinuación para volver a meterlos, para los que quisieran ser socios

Pues lo último que me queda es pedirle si tuviera fotos de cuando entró a la cooperativa

Híjole todas esas fotos, hubieron muchas fotos de esas, si todas se ahogaron se perdieron se ahogaron

Tengo de gremios y tengo de

Voy a checar en la casa, pero...

Le voy a pedir un favor, si encuentra aunque sea una que encuentre –mi- yo voy a estar acá hasta la noche, a la mañana y regreso la siguiente semana miércoles y jueves si no estoy se les deja a Ley

Si tengo pero un día voy a buscar bonito y jalamos un Marlin, mi hermano y yo

Si está bien, yo las escaneo acá y se las regreso, si se las dejan a Ley apenas me las dé las estoy escaneando y se las regreso, les estamos hablando

Le tomo foto porque la tengo hecho grande y lo traigo en mi cel

O me lo manda a mi correo

Deme su correo y se lo doy a mi hija

Se lo anoto en un papelito

Si y se lo mando con mi hija, que lo escanee y se lo mando

Nombre	Dionisio Chunab Sunza			
Apodo	Piji			
Lugar de nacimiento	Yucatán			
Fecha de nacimiento	12 de enero del 1955			
Estado civil	Casado			
Tiempo de vivir en Isla Mujeres	45 años			
Escolaridad	3ro de Primaria			
Número de hijos	5			
Actividad principal	Pescador			
Actividad secundaria				
Actividad en veda	Buceo			
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1				
Hijo 2				
Fecha de incorporación a la coop				
Fecha de inicio a la sociedad				
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación			
Embarcaciones nombre	1a-fecha	2a-fecha	3a-fecha	4a-fecha
¿Cómo las				

compraste?	
------------	--

Pescaba tortuga desde los 13 años con los papás Velásquez Mauro, salando tortuga, caracoles, empecé a pescar a pulmón teníamos cuando eso la comercialización de la tortuga en la playa las matábamos, los huevos. La huasa igual, primero en las fundamos yo en Caribe después la Patria, se formó un grupo del dirigente un gran líder que nunca se quitaba, peleamos el registro explotaban a los pescadores. Le pagaba al poder para respaldo se volvió una bronca, el gobernador era Martínez Ross, compadre de los Magaña, duró como un año, cuando iba a salir entró Pedro Joaquín Codwell, así fue cuando ganó Pedro J. Codwell nos dio otro registro “unión y fuerza”. Pero Pedro Joaquín Codwell no quiso y nos propusieron “Por la Justicia Social”, así podríamos administrar la cooperativa “Los verdaderos obreros del mar”, nos explotaban. No decían a cómo lo vendían, nos pagan a kilo y vendían a libra y a dólares. Todos dicen si a lo que sea les regalan para chelas, cierran la “Poza” cuando cambian directiva todo a cuenta de Ariel Magaña, cada cambio de asamblea lo hacen.

Las reuniones siempre las hacemos, los directivos --- una reunión y nos ponemos de acuerdo. Estamos mejor organizados, los otros están llenos de deudas, que se roban los directivos siempre --- que robaron. Aquí no sucede eso desde que comenzamos.

Tuvimos después del registro éramos “2 grupos” con el líder “Mulix”, Alcocer”, los directivos nos hicieron un fraude, se repartieron el dinero, a uno no le gustó la acción y se lo dijo al otro y comprobó y como era “hermano” y le quemaba la mano y así fue que comprobó, hasta --- de gobierno en cabildos. Ese grupo salieron depurados de esa cooperativa y fue cuando nos quedamos nosotros, desde eso una buena administración en esta cooperativa y nos tenemos confianza, por eso los directivos actuales ya tienen su tercer período les tenemos confianza. Estamos de acuerdo con dejarlo. A todos les preguntan ¿Quién socio quiere ser directivo? Y nadie quiere no tenemos desconfianza lo que sucede nos lo decimos y llevamos acuerdos y ya no pasa nada y todo queda bien.

Venimos con muchachos 13-14 años, como turistas y si cae una chambita”. Nos gustó Isla y no regresamos, nos vinieron a buscar. Ya estaba regalado con la familia Velázquez y ellos respondieron por mí. Papás estuvieron de acuerdo y aprendí a pescar y a bucear. Me hice muchacho maduro y aprendí, fue como me fui a la Patria y Progreso y me independicé y peleamos por tener nuestra cooperativa y así comenzamos.

Mi lancha la perdí por una tortuga, estuve dos días en la cárcel “No --- la buena” pago de hacienda, la cooperativa apoyó, no llegó la multa y me decomisó la embarcación. Así se quedó, yo voy de compañero. A todos nos ayudaron, a los que se han preocupado.

Si llegan los apoyos tengo solicitado una lancha. Tiene 15 años y mantenía a mis hijos y no alcanzaba por eso quiero volver a comenzar yo creo que sí.

Sobre la cooperativa anterior, nos dimos cuenta, nos molestamos dábamos cuenta que el precio era muy

barato, al cambio de directiva no te informaban nada. Tuvimos buenos líderes ellos nos abrieron los ojos, dijeron nos estaban robando, fue cuando nos organizamos. La gente fue a Chetumal a buscar solución y ahí los esperaban los judiciales, los dejaron encerrados y los cordeleros de cordemex nos apoyaron para derrocar a los Magaña.

“Picho era un genio”, cuando reclamamos ser socios nos dio una tarjeta de *socio* hasta las enmicaron.”

Los directivos cuando hay algo que solucionar nos citan rápidamente y hacen una lista de enterados lo menos 72 horas, cuando es muy apurada nos van a ver a nuestra casa. Si estás enterado y no vienes te multan. Si no sabes te dicen ¿por qué no viniste?

Si no hay organización no sirve, “si les roban, mala administración” Si hay anomalía en justa derecho se discute y se busca una solución si tienes un problema se ve en qué se te puede ayudar. Nadie más ni menos, todos somos iguales.

Tenemos el deber de entregar la totalidad de producción a la cooperativa. Entregar en otro lado está prohibido si te ve socio, levantar un acta, se puede dar solución.

¿Causa de expulsión?

Robar, alguien que robe equipo.

Entre nuestros deberes dejar limpio, no regar la basura. Limpia el recepcionista y nosotros no dejamos basura.

El trabajo de pescador es muy riesgoso, muy difícil, te puedes voltear y perder, claro que sin hacer nada te pueden atropellar, pero en el mar es muy difícil.

El primer año que estuvimos en la cooperativa nueva: ese año era puro ceviche y chela, cuando daba las 10:00 am, 11 am, ya habíamos regresado con tongas de langosta y de ahí a tomar. No lo supimos aprovechar.”

Nombre	Jorge Fernando de la oh Pino			
Apodo	La escopeta			
Lugar nacimiento	deCampeche, Campeche			
Fecha nacimiento	de6 de marzo de 1951			
Estado civil	Casado			
Tiempo vivir en Isla Mujeres	de41 años			
Escolaridad	Primaria y estudios militares			
Número hijos	de4			
Actividad principal	Buzo, pescador			
Actividad secundaria	Gerente de restaurant			
Actividad en veda				
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia

Hijo 1	38/35	Carrera técnica	Capitán tiburón ballena	Isla mujeres
Hijo 2	32/27	Prepa	Subgerente de afiliación	Isla mujeres
Fecha de incorporación a la coop	1986			
Fecha de inicio a la sociedad	Como 7 u 8 años			
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación: 57 años/Secundaria/Auxiliar contable			
Embarcaciones nombre	1a-fecha 1988	2a-fecha Hace años	3a-fecha 2	4a-fecha
¿Cómo las compraste?				

Otro puesto que tenga aquí u otra comisión: Gerente del restaurante, justicia social, delegado ante la federación, secretario del presidente del consejo de gimnasia.

¿Qué estudiaron sus hijos?

La mayor le falto un semestre de carrera en el tecnológico, se embarazó la pendeja y dejó de estudiar. -Eso es lo que yo no entiendo, no porque se embarazan, sino porque lo dejan. No tiene nada de malo. -El marido le dijo que la iba a apoyar y ya sabes qué.... - Y el segundo que estudio? -Yovani, estudio primer semestre de preparatoria, paramédico, voluntario de cruz roja, -el tercer hijo, es muchacha? - Hombre, primero de preparatoria y el último preparatoria completo. -Puros varones? - Una mujer y tres varones.

¿A qué se dedican?

Uno trabaja de subgerente de la afiliación, el otro tiene su barco del tiburón ballena, es capitán. Mi hija del hogar, estudio para estar en su casa. -En su cara mejoran los nietos. - Me consuelo, la quiero mucho. Yo me rompí la madre para que ella estudiara algo y terminara algo y ella abrió las piernas y la cago. -Ay Don Pinooo, no diga eso!!!! Risas. - Y el más chico trabaja en la sincro

¿En qué año se incorporó usted a la cooperativa?

En el 86

¿Y en qué año se hizo socio? (pensando) O a sus cuantos años?

Ahí en las actas debe de estar. - Si, debe estar en las actas. Llevo como hace 7 u 8 años. - Fácil hace 10 años.

Mucho merito. Eso le iba a decir, no es tan fácil. Ahorita me va a platicar eso, mientras, su esposa hasta que ano estudio?

Secundaria completa, con honores en contabilidad.

¿Y ella trabaja aquí?

Ahora es la gerente del restaurante.

¿Cuántos años tiene?

57, 7 de julio del 56. -Que jovencita.

¿Cuántas embarcaciones ha tenido desde que esta acá?

Yo dos.

¿La primera en que año la obtuvo?

Por el 88

¿Y la segunda?

Hace como un año, dos años. Pero las renové con ayuda del gobierno. Renové el motor y la lancha. - O sea vendió una y con lo que gano compro la otra...

¿Tiene otros ingresos Don Pino?

Del restaurante. - O sea tiene lo del restaurant y a aparte lo de su lancha personal. Muy bien.

Ahora sí, le voy a hacer algunas preguntas que me ayudan a formar lo que es ahorita la cooperativa. Lo primero que le pediría que me cuente es como llego aquí a la cooperativa. Osea que me cuente toda la historia de cómo que llego y luego como se hizo socio.

La primera vez que yo tengo un nexo con la cooperativa fue a nivel militar. Cuando ellos se inconforman con la cooperativa la que pertenecían, yo vine en apoyo de ellos como militar por orden la zona naval, al mando del almirante Luis Hernández que en paz descansa. Posteriormente al retirarme de la armada, llegue a isla mujeres a incorporarme a la chamba y empecé a trabajar con Chano Garcia y en una ocasión llego Juan Badilla y Pepe García en la proa del sol, la lancha de pepe. Le pidieron prestado a Chano, mi persona pidió que trabajara con ellos ese día. Y a partir de ese día me quede trabajando con ellos en la proa del sol. Aprendí a través de Juan Badilla todos los conocimientos básicos: la forma de capturar el precio, manejar los equipos electrónicos, aunque tenía conocimiento de ello porque estuve en la comunicación de la naval en la armada. Y ya me quede. Hubo la oportunidad de ser socio por una invitación que me hace Baltasar Gómez y es como ahora soy socio.

Y según usted, a que se debe a que inviten a un pescador a ser socio a la cooperativa con cierta experiencia?

¿Cómo? Por su forma de chamba, de producir, que no es problemático, que colabora, que está pendiente de la corporación. Sobre todo la amistad. Muchos compañeros no han entrado por su forma rebelde de hacer las cosas.

Oiga Don Pino, que cree usted que tiene diferente esta cooperativa de otras?

Bueno la única diferencia que hay es que en esta ha costado mucho su organización. Estamos organizados por medio de acuerdos que tomamos los socios, que tenemos que respetarlos. Nos imponemos sanciones que pueden ser en efectivo, en especie, puede ser de trabajo, no puedes faltar a las reuniones, no debes faltar. Y cuando sales tienes que informarle al directivo de guardia por si hay alguna reunión de trabajo o alguna asamblea que se tenga en cuenta de que no vas a estar presente.

Y por ejemplo en el trabajo que ustedes hacen, ¿qué es lo que puedes decidir solo y que es lo tienen que decidir con los demás de la asamblea?

Pues acá lo decidimos todo por medio de la asamblea y lo personal uno lo expone y si la asamblea luego lo autoriza sigue adelante sino luego se desecha.

Pero por ejemplo la organización de su lancha de como pescan y trabajan eso sí...

Yo respondo al patrón de la lancha. Para estar abordo es un sistema, yo como estoy trabajando con compresor, redes, banales ya desechamos la chamba de compresor porque entro como 5 veces a la cámara descompresionado y empezamos a usar tanques de hecho ya tiene ahorita casi 3 años que no sucede y espero ya no volver a hacerlo.

¿Y quién bucea de su tripulación?

De los míos se puede decir que ninguno, solo maniobramos la boya para subir las trampas. Estamos tratando de evitar al máximo el buceo. -¿Por qué, por lo peligroso? - Por lo peligroso y porque estamos muy lejos, 160-140 pies. -Las boyas están a un nivel más alto no?.- Las boyas las ponemos normalmente a 90 pies, ahogada. Con el sistema satelital GPS localizamos con el cuidador se pulmonean y se van para arriba, se vuelven a encarnar y se tiran.

Pero esa forma, digamos de organizar la pesca si es de cada embarcación y me puede dar algunos ejemplos de los acuerdos que tomen en conjunto con la asamblea que sean cotidianos?

Pues en realidad lo que sale a la orden del día. La orden del día es lo que te dice la trayectoria de la asamblea porque no tenemos asuntos generales y cuando tenemos alguna diferencia la platicamos, se concentra y si lo autoriza la asamblea se agrega a la orden del día. Porque en la orden del día, mientras no se contemple algo, no hay porque manejarlo. -Tienen que mandar una solicitud para tratarlo no? - Sí. -Y veo revisando el libro de actas que se avisan de que 10 días antes....-Lo mismo que para las reuniones.

¿Qué tuvo que dar formalmente para ser socio?

Recibió la invitación y luego....

Hice un pago de aportación de 5mil pesos. Me pidieron un certificado lo aprobó la asamblea y ahora gozo de los beneficios de ser socio.

¿Qué beneficios son esos?

Pues hay ocasiones en donde la chamba se distribuye ganancias, yo ya recibí más de lo que pague. Yo siempre he estado muy agradecido. Primero que nada con que me dieran trabajo.. -si es importante. -Y aparte que me enseñaron a trabajar.

¿Qué instrumentos de trabajo son suyos y cuales son de la cooperativa?- Todo es mío. Motor, lancha, GPS, radio, embarcación, chalecos, neveras, todo es mío. -Y las trampas?.- Las trampas son de la cooperativa. -¿Que mas es de la cooperativa? -Nada más. -Permisos? - de la cooperativa.

¿Las lanchas tienen permisos aparte?

No, andan con la concesión. Nosotros le hemos dado para poder ejercer la concesión le damos a la cooperativa el comodato de la embarcación, ante la ley aparece como propietaria. -Ah ok. -Hay un comodato que lo quieren proporcionar que nos puede servir para... - para terminar de documentarlo.... Pero usted si realmente se va se lleva su lancha. -No si. Rompe el comodato y se va.

Si usted necesita alguna ayuda quien se la proporciona ya sea económica o social?

Normalmente la cooperativa.

¿Con quién habla para pedir eso?

Con el director de guardia. Si es mucho el dinero se consulta con los demás directivos, si tengo mucho crédito, si tengo dinero de remanentes o tengo dinero en caja que sea mío, ya ahí me lo prestan sin intereses.

¿Usted sabe si han recibido apoyo?

Bastante

¿Cuáles son las causas por las que usted sepa que los trabajadores piden apoyo? Las principales causas.

Normalmente cuando pedimos apoyo es porque se nos echo a perder una embarcación, se nos echo a perder el motor, después hay deterioridad para que te den el dinero. En el supuesto de los casos que no hubiera dinero, se hace el trámite correspondiente para con el fideicomiso pesquero.

¿Qué es eso del fideicomiso?

El fideicomiso pesquero es un fondo resolvente que tiene la federación de cooperativa para las cooperativas.

Oye Don Pino, al principio de la entrevista me comento que usted el primer contacto que tiene con la cooperativa fue cuando surgió la cooperativa pero usted no vivía acá. -

Sí, yo vivía como militar acá.

¿Me puede contar un poquito de historia de cómo surge la cooperativa?

Pues la cooperativa fue una revolución que hicieron los socios fundadores para con la cooperativa creo que era

la patria. De ahí se armaron desmadres y se vino las fuerzas militares pero apoyando a los pescadores que estaban en rebeldía porque ellos hicieron la malicia antes de comenzar con su revolución. -Entonces ustedes entraron a apoyarlos a ellos... -A los pescadores por orden de la comandancia de la armada a nivel nacional porque el almirante pidió permiso al secretario marino. - Fue un movimiento grande. - Fue un movimiento grande, creo que ellos fueron a Chetumal y nos golpearon. Algunos de los fundadores le va a comentar eso. -Más o menos me dijo eso ayer Don Roman, pero también quiero saber si ustedes saben..... -Yo para entrar de esa forma no, no iba solo a cumplir órdenes de que no soltaran a las pescadores, yo estaba en medio del pescador y la autoridad. Estaba el presidente de la comunidad bajo mi. -A ese lo entrevisté, muy buena entrevista también.

¿Y cómo reparten las ganancias aquí en la cooperativa, de lo que pesca cuánto le toca a usted y que le tiene que dar a la cooperativa?

Bueno nosotros al inicio de la temporada en la asamblea acordamos los gastos de administración, la parte proporcional que se va a quedar y también hay una retención de un dinero para en caso de emergencia. - Como un fondo, no? - Como un fondo, tenemos un fondo de definición también que cada año se nos aplica en nuestras cuentas. Los comisionistas no estamos mostrando los vales para adquirirlos.

¿La cooperativa compra el combustible en volumen?

En volumen y nosotros vamos a la gasolinera, entregamos el vale, nosotros pagamos el combustible acá. -Estos gastos de administración, que pasa con estos gastos, ósea la cooperativa que paga... -Pues la cooperativa paga primero que nada a los empleados, así eléctrica, agua, teléfono, papelería, equipos, -Y tiene dinero para eso? - Tiene para los gastos de administración. Ahora el producto que yo entrego me lo pagan descontando el gasto de administración, pero si yo pesque con trampa debo dar una parte más para el equipo, el equipo de trampa. Somos abordo la embarcación, las trampas y las 4 personas abordo, van a dividir el precio en partes iguales. Lo mismo gana el capitán, lo mismo gana el dueño, lo mismo gana el marinero, lo mismo gana el buzo y lo mismo gana la trampa. -En caso en que el dueño haya ido también le tocan dos partes. -Le tocan dos partes. -Sino va.... -le toca nada mas una. -porque es el dueño de la lancha. - Ya me imagino que esto ya se lo dijeron. -Cada quien lo dice, a veces dicen una cosa, a veces otra cosa, entonces se lo tengo que preguntar a varios para ver realmente lo que todos saben. Lo que pasa Don Pino es que a veces unos pescan en su lancha y a veces otros no y lo dicen de otra manera y ese cuento no lo hacen, de que uno para la embarcación, otro para el capitán el capitán sea el dueño. - Puede ser el dueño o el puesto que tengas a cargo en la embarcación. -Pero si es el dueño se lleva dos partes. - Y en caso de que pida red. Allá al dueño de su red le toca su parte. Al que tira palanquee, el dueño del palanquee se lleva su parte. - Y el de la trampa es... -

Para la cooperativa. Y ese dinero sirve para comprar más equipos. -Y por ejemplo si se apoyan, a veces veo que dice las actas que han dado apoyo para trampas o para muchas. - A nosotros nos han dado mucho apoyo en virtud de que tenemos un presidente del consejo de administración muy sagaz, muy inteligente, está pendiente de todo lo que da para seguir adelante. A mí en lo personal me han apoyado con la embarcación y me han apoyado con el motor. -Se refiere al crédito para comprarlo? -No de los apoyos que se establecen a través del consejo de administración por medio de cosas federales y pagamos una mínima parte, pero está pendiente conocer lo de administración y todo este tipo de apoyos. Para saber de las ventanillas está pendiente.

¿Oiga Don Pino y a los asalariados como los reclutan?

Solo vienen, yo comencé como asalariado. Uno llega con la necesidad de trabajar, se adapta, se disciplina y después se llena. Pero por ejemplo si trabaja dos meses y se va un año, ya no tiene los mismos derechos.

¿Y cuándo son varias temporadas acá?

Y cuando es con sentido y se quieren ir porque ya no quieren trabajar con nosotros se les da una gratificación pero ya no pueden volver a trabajar con nosotros. Al compañero que lleve uno que ya este liquidado se le sanciona con 5mil pesos

¿Usted ha estado aquí y ha presenciado algún problema entre socios o entre socios y asalariados o usted ha tenido algún problema?

Los problemas normales que a veces cuando hay eventos de política que diferimos, pero como tenemos nosotros una costumbre de acordar aquí lo que vamos a hacer, nosotros aquí referimos a todo el mundo, a todos recibimos y si se va a todos le hacen lo mismo. Risas. - Si claro que sí. Y cada quién vota por el mejor postor. Por el que pague más. -Pero si es una decisión de cada uno. -Pero hay respeto entre nosotros, mayormente se pintaba la fachada de la cooperativa con los eventos políticos, pero una vez que hicieron la construcción nueva esa ya no se pone porque queda fea. -Y aparte les da.... interrumpe -El plus de la venganza. Risas, de decir con quien esta.

Pero por ejemplo cuando tienen ese tipo de problemas dentro de la organización de la cooperativa, como acuerdan, como le hacen ustedes para ponerse de acuerdo?

Simple y sencillamente tú tienes un problema que por decir un compañero te tomo tu combustible, lo detectas y no te peleas con él. Levantas un acta, se la das al directivo, pones dos testigos viene la asamblea y lo sancionan. Está penado el robo.

Eso le iba a decir, en su experiencia que es lo que la asamblea o la cooperativa permite aunque sancione pero perdona y que es lo que no perdona.

Pues en realidad la asamblea no te perdona nada.

¿Pero cómo los sancionan?

Con los pagos económicos, con sanciones económicas. Yo no vine a una reunión porque estaba en Mérida y otra porque estaba yo acá pero se me cuatropo la hora y por una hora perdí 500 pesos de multa.-Se los descuentan. -No no ya los tienes que pagar, ellos que ya lo tengan en su cuenta.-Pero eso está bien porque los ordenan.... -Pero son acuerdos que son tomados, que por ejemplo hay que ir a una comisión y no vas te sancionan, tienes que cumplir con lo acordado. A través de esas imposiciones que nosotros nos imponemos es que esta la disciplina. Es como todo por ejemplo a las 5 de la tarde nadie debe de tomar en el de la cooperativa, nadie. -¿Cómo funciona eso? -Aquí lo acoplamos también en la asamblea. -Pero hubo algún problema o algo? - Venía gente de afuera.- A seguir la fiesta. -Si traían y empezaban a beber y lo cortamos por los aros. Prohibido que venga gente que no es afín de la cooperativa. Venía mucha gente que se quedaba y ya no había control. Son 5 para las 5 y decían vengan todos para acá.

¿Qué es lo que considera que esta para expulsión de la cooperativa?

El robo. -¿El robo de qué? -De cualquier cosa de la cooperativa o a otros compañeros. -Lo expulsan? -Sí. -¿Le ha tocado ver algo? -Aquí donde estoy no

¿Otra causa de expulsión?

Lo que se maneja en los estatutos, que vaya a prisión por algún delito que cometiste o por faltas administrativas. Normalmente la gente que se va solicita su baja.

¿Cuando entro usted leyó las bases constitutivas y tenía conocimiento de lo que es una cooperativa?

No.

¿Cómo le hizo usted?

Nada más entre y a través del tiempo me estuve empapando porque fui presidente del consejo de vigilante, fui tesorero y he estado siendo delegado ya por 5 administraciones de la federación. -Y ahí fue que se fue enterando de todo. -Me fui empapando de todo.

Si porque tienen que saber a qué tienen derecho por ejemplo que cree usted que tiene derecho por ser socio y a que no tiene derecho a diferencia de una empresa? Bueno nosotros por ejemplo cada uno paga su seguro social, yo ya no lo pago, yo ya me pensione del seguro, ahora el seguro me paga a mi pensión. -Ah ok de lo de la marina. -No de acá. Desde que yo entre acá entre con seguro social y acumule las semanas desde un mes y la edad. -Pero lo tiene no? -Sí.

¿Encuentra alguna desventaja de estar en la cooperativa por ejemplo si decidiera pescar por su cuenta o algo?

No, la desventaja es mil a una. Primero no tienes permiso, a donde vas a dejar tu embarcación? -Por ejemplo una persona que quisiera pescar por si mismo necesita permiso, tener un lugar donde atracar... -

Necesita tener sus claves de la embarcación matriculados.

¿Cómo vigilan eso, que no haya gente sin matriculas?

Nosotros mismos y la autoridad que te chequen. - Santiago me dijo que ahorita estaban checando que salían con los biólogos. -Ah de hecho salió Román, Román salió de chamba de vigilancia y eso y creo que si capturaron una embarcación. Los que andan pescando así furtivos. -La langosta baby.

Oiga Don Pino, yo vio que vivo en Cancún, vivo por puerto Juárez y la universidad no sé si la conoce, está por punta Sam. -Más o menos. -Como yéndose por la Bonampak. En ese pedacito de la Bonampak entre la portillo y antes de llegar a la universidad se ponen muchachos a vender langosta, ponen sus cubetas y sacan la langosta con su mano. Eso no está prohibido? - Sí. -Yo puedo llamar a la policía y decir.... -No precisamente a la policía a la profepa. -Porque se paran eh, en temporada de langosta se paran todos los días. Ellos pescan desde, ósea están de ese lado pero con langostas. Eso no, digo no es algo que..... -La reserva de langosta es reserva de superación. Y solo lo puede pescar el que tiene permiso y tiene la concesión. -Por eso le digo que esos muchachos y además una cooperativa no vende así no? -No,- ¿cómo venden? -Lo venden facturado

¿Cómo acuerdan ustedes a quien venderles?

La misma asamblea ve los precios. -de los compradores? - de los compradores, vendemos al mejor postor.

¿El precio ellos se lo ofrecen?

Nosotros ponemos el precio. -a ellos, ósea hacen una negociación. -el precio nosotros lo ponemos lo que necesitamos ahí, sino le buscamos en otro lado.

¿Y normalmente con quién?

-Con (pausa larga) con lorenzillos, se le vende la langosta viva y se le vende la cola. -A ok, ya hace bastante tiempo le han estado vendiendo... -si desde un inicio. -es el que más caro vende... y la escama a quien se la venden? - Hay varios compradores, de progreso "ayku" tiene muchos años trabajando con nosotros. Quien se le vende. Porque pues eso ya es función de la.... -la directiva. -del consejo de administración. -Pero si acuerdan acá les dicen cuando va a empezar la temporada. -cuando va a empezar la temporada.

Pues lo único que me quedaría por preguntarle Don Pino es si usted me quiere explicar cómo se reparte las áreas de pesca, no entre las cooperativas, entre los socios?

No, cada quien ya tiene su terreno

¿Y quién cuida las trampas?

Nadie. -Las dejan.... -Porque tu no las dejas. Si estoy en una región, por ejemplo decimos mío quizás a un lado, pues si no eres razón te cuido y tú me cuidas. Pero si yo

veo que llevas una trampa mía te acabo contigo. -Y se ha sabido acá esos que roban? - Si, más que nada lo de otras operaciones. -que les roban?... -entre nosotros no hay ningún problema de que se cambien de lugar las trampas porque son de nosotros de la cooperativa.

¿Cómo las identifican?

Cada quien tiene su forma de amarrarla. -ustedes la conocen, no hay igualitas? -No hay. Quiero que veas las mías. -Ahorita las vamos a ver. -Las mías tienen una forma muy diferente. -Las tiene ahí? -Sí. -Para que les tomemos foto. Y las otras cooperativas cuando les roban sus trampas, entonces ustedes pueden identificarlas. -Sí pero no las tenemos cerca.- ustedes no. -pero nos las aprendemos. -Osea que lo dan por perdido. -No, las recuperamos. (risas) -Y como la recuperan Don Pino?.- Cuando el buche anda abajo y ve va para arriba. -donde la hayan dejado. -Nada más se le cambia de posición y ya a partir de ese momento es mía. -Ah porque ya la reconocen. -Y si no la reconozco le cambiamos el formato.

¿Cómo funciona la pesca con trampa? ¿Me puede explicar?

Mira pues yo normalmente trabajo las trampas no uso buiche, uso una boya como de globo con un carrillo viral las jalo. ¿Cuántos días lleva el.... - cuando hay langosta cada 8 días cada 10 días, cuando no hay nada por ejemplo ahorita 20 días y no trae nada. -Pero es un día de ida a llevarlas. -Sí. -Tienen que ir a visitarlas. - No

¿Qué es lo que le da la cooperativa a parte de obviamente ser una fuente de empleo y de recibir dinero, que más percibe usted o que mas significa para usted la cooperativa?

Pues primero que nada es el lugar donde trabajo, armonía, estas a gusto... -le gusta estar aquí? -A mi me encanta.

¿Cómo es que le dieron el restaurante?

Esa es otra historia, esa es otra historia que ahí si no me gustaría hacer comentarios. -Ok, pero la concesión del restaurant y todo es de la cooperativa. -Sí. -Y eso se le da a usted. -Yo pago una renta. -Es como una administración. Eso es lo importante que quiero comentar. Usted le paga a la cooperativa y la cooperativa reparte ese dinero. -A sus compañeros y me toca a mí también. - Si pero usted trabaja por aparte y la administra aparte, no? Silencio. Pues muy bien Don Pino, no sé si quiera agregar algo.

Nombre	Miguel Ojeda Martinez
Apodo	El Cabo
Lugar de nacimiento	En Córdoba, Veracruz
Fecha de nacimiento	23 de septiembre del 1952
Estado civil	Casado
Tiempo de vivir en Isla	Desde el 72

Mujeres				
Escolaridad	Segundo de primaria			
Número de hijos	2			
Actividad principal	Pescador			
Actividad secundaria				
Actividad en veda				
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1	32		Educadora	
Hijo 2	30		Guía/tiburón	
Fecha de incorporación a la coop	de 1986			
Fecha de inicio a la sociedad	Con de la O			
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación: Casa/Secundaria/enfermería			
Embarcaciones nombre	1a-fecha	2a-fecha	3a-fecha	4a-fecha
	Roció	Josefina		
¿Cómo las compraste?				

¿Dice que estuvo trabajando en la armada?

Si,

¿Ahí hasta qué grado llego?

Bueno le platicara yo, yo fui cabo se imaginara, fui sargento, llegue hasta oficial ---- y fui a un curso a la bancada para oficial—y después llego mi baja, si quería yo seguir, me quedaba yo con mi grado de oficial, pero --- y llegué hasta segundo oficial de contra mar -segundo de contra mar

Si

¿Y a los cuantos años se salió de la Armada?

A los 14 años, 6 mese, 5 días, si ahí trabajando en la armada

¿Y cuál es su actividad principal?

Pescador, todo el tiempo he sido, desde que mi trabajo ha sido el mar --

¿Bueno usted desde que se salió de la armada se dedica a la pesca?

Si, si exactamente fue en el 86 bueno 85, 86

¿Y llego directamente a la cooperativa?

Pues le podría decir que sí, porque yo andaba aquí, pero

¿A ver cuénteme como llego a la cooperativa?

Osea yo empecé porque siempre me ha llamado el mar la atención, y al darme de baja -- empecé a ver donde me podían dar la facilidad de adquirir un motor y como todo como yo no conocía, --- y ya con el empecé a trabajar y andaba yo en calle, ósea no tena un punto fijo, y me empecé a ubicar aquí en la cortina, aquí , aquí , aquí fue cuando --- y – fue donde empecé a ver que si me pueden dar hielo , viveres, todo ósea todas las

prestaciones, todo lo requiere como uno como pescador, a veces vendía yo bien como 8 o 10, a veces había días que me iba bien y tres días como no regresaba para bien, pero ósea nunca, nunca faltaba yo así fue como empecé.

¿Cómo en qué año fue eso?

El Gilberto ya estaba yo aquí, eso fue en el 88

-Pero ya tenían todo en forma

Ya fue como en el 87 u 86 y ya empezaba yo a trabajar

¿Y como socio cuanto tiempo tiene?

Como socio tengo, yo soy contemporáneo de la Orta

-En el mismo tiempo que él

Si, en el mismo tiempo que él y mis otros cinco compañeros también

-todos chapanecos

A ja si

-Y usted me puede contar como es que se hizo socio, cual fue el proceso?

A base de trabajo creo yo

-si usted cree

Si es lo que puede ser, siempre me a gustado el trabajar buscarle a donde sea salir adelante, anterior a que me pasara esta lesión verdad

¿Cómo es que le paso?

Estando con mi compañero --, una vez que andaba yo con él, pero bueno tampoco le vamos a brindar mucho tiempo

¿Bueno entonces usted se hizo socio?

Si yo digo que a base de trabajo, ahora sí que fui una persona trabajadora no soy una persona que hecha tierra a sus compañeros-- me he enfocado en el trabajo, marco distancia-- eran buenos los tratos --

¿Las embarcaciones que ha tenido usted, dice que cuando llego ya tenía una?

Si yo ya bueno ósea no, deja me decirte que cuando empecé yo, empecé con Bonfil, después con Delfin y después Mairin

¿Y la tercera?

Mairin

¿Quién se llama Marín?

Quién?, mi nieta bueno deja me decir que es un nombre pero le falta una parte Mairin-- , que quiere decir mujer grande, vino un fayuco de un—ahora sí que podría decir como de un—de hecho un camión no sé si era de estados unidos o de donde, estuvo por acá por la pero se fue a Mérida—haya mucho tiempo y él le puso Mairin-- , luego aquí – se dedicó a viajar su meta era

viaja y de ahí fue donde me gusto el nombre,---cuando estaban viendo el nombre que le pondría a su hija, yo le dije Mairin y dijo pues si a mí también me gustaría—

¿Cuántos hijos tiene?

Dos, debe de conocerlos

-bueno yo soy de aquí, pero me fui, a ver diga me cuantos años tienen?

Mi hija la mayor tiene 32

-y el otro

30

¿Cómo se llama?

Rocío Josefina Contreras es maestra en pre escolar, de kínder pero ya –

-Rocío, si es ella

Y mi hijo Alcael Miguel, él está trabajando en Riviera mejor conocido como, si llego a conocer – le dije que los iba a conocer--

-sí, sí de hecho creo que fue novio de una prima mía

Así es

-pero mi prima ya se fue, y él me imagino que también

No,

-pues se perdieron la oportunidad

¿Cómo es que se llama su prima?

-Mariela, hijo de Mario

Si si

-y ahorita me acorde ellos, porque se iban hasta Puebla

Si

No, si la conozco

-y el que estudio

Entro a la universidad, me dejo en el – porque se fue a estudiar a –estaba becado y los maestros le decían vate para allá y ya estuvo ahí --

¿Pero los dos viven aquí?

Si --

¿Su esposa a que se dedica?

A la casa

¿Cuántos años tienen la señora?

81 años

¿Hasta los cuantos años, hasta qué grado estudio ella?

Ella estudio también enfermería, casi termina, se que do a la mitad

A ver nada más para que yo lo anote, la Mairin como la compro?

Fue por parte de la cooperativa, me acuerdo cuando llegaron las primeras embarcaciones de 26 pies y teníamos de 25, adquirimos después las de 26 pies

¿Cómo se reparte. Digamos a quien le toca embarcación?

No, ósea digamos si yo quiero adquirirla embarcación y tengo el dinero, pide apoyo a tu partido

¿Ustedes van pidiendo apoyo a los partidos conforme van?

Si, ahora sí que funciona como un fideicomiso

¿Conforme a comprado las nuevas, se ha deshecho de la viejas?

Si

¿Actualmente quien forma parte de su equipo de trabajo?

De mi equipo de trabajo? Esta Álvaro, pero a veces también viene o no viene es una fichita cualquiera, esta su hijo de Badir, un muchachito – y hay otro compañero que también viene es uno que trabaja en el Chedraui, el siempre ha sido pescador pero ahorita a estado baja la cosa y pues el dice ahí tengo seguro me pagan quincenal etc. a veces va, a veces me ayuda sábados o domingo, no va todo depende y más como estoy

¿Cada cuanto sale a pescar?

Pues mire, ahorita estoy parado no he ido

¿Quien le enseñó a pescar como aprendió? porque dicen que hay que estar en marina

Fácil, me acuerdo que mi papá nos llevaba a Córdoba, allá nos llevaba mi papá a pescar, y pues ya después me fui de Veracruz, y fue aquí donde yo veía que hacían que no hacían y poco iba en la marina, acá conocí a mis compañeros de trabajo, empecé con red de filamento, con poro filamento pequeño, aprendí a bajar a cada cuando poner un corcho, los galones, en fin todo esto

¿Usted es trampero?

Si – pero voy a comprar

¿Y usted con que se ayuda?

Mire este, yo soy pensionado porque pues bueno con el tiempo logre consolidar una ayuda por el tiempo--

-no pues si esta difícil porque pues que solo cuando haya buen tiempo lo pueda hacer

Si y luego con los chamacos que pues se les tiene que dar

. si bueno por lo menos usted ahorita ya no les tiene que mantener—parte otra cosa –

(--hay un tiempo a partir del 18:09 al 19: 31 que no entiendo nada de lo que habla, para mi n es claro el audio--)

Hasta ya digamos, porque lo normal es ser pensionado por el seguro, yo ya no puedo trabajar prácticamente , desde mi accidente en la cooperativa—por lo cual ya deserte, y pues ni modo, ya acepte, -- me habla y me dice—porque eso sucedió – porque yo tenía 17 años y no había yo venido – tratando de que yo esté un poco mejor ----le digo el hecho de que yo no pueda triangular mis pies, eso me quita movilidad, -- se hasta dónde voy a llegar -----

Solito, bueno con Álvaro y otros 3 de mis compañeros, pero vamos, vamos le digo ----órale vamos a mover el equipo, y ya movieron el equipo, ---

---Yo me decidí a volver al mar, yo no le tengo miedo al mar ---

¿Pero esto lo hablan ustedes en grupo?

Si

¿Y le dejaron ellos la decisión a usted? Ósea cada quien dijo que no, yo digo que si,

A ja

¿Pero al final le dejaron la decisión a usted?

Yo por eso le digo no es una familia como tal,-- ni soy niño malo, ni soy niño bueno, pero todo en un lugar llegábamos a un acuerdo

-por ejemplo usted me dice que cuando empezó la pesca, entregaba producto en una lugar y entregaba en otro, porque decidió quedarse aquí y no irse a otro?

Por lo mismo de que aquí ---, por ejemplo ---- de la oportunidad de estar allá

-y a los años usted solicito ser socio o lo invitaron a ser socio?

No, fue porque ya éramos en total 5

Nombre	Luis Jorge Sánchez
Apodo	Jefe
Lugar de nacimiento	En Izamal Yucatán
Fecha de nacimiento	En el año 1962
Estado civil	Casado
Tiempo de vivir en Isla Mujeres	desde el 79 tengo acá como 33 años
Escolaridad	Primero de primaria
Número de hijos	2
Actividad principal	Pesca
Actividad secundaria	Carpintería y Jardinería

Actividad en veda				
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1	27		hotelero	Isla mujeres
Hijo 2	24		maestra	Isla mujeres
Fecha de incorporación a la coop				
Fecha de inicio a la sociedad				
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación			
Embarcaciones nombre	1a-fecha	2a-fecha	3a-fecha	4a-fecha
¿Cómo las compraste?				

Un el muchacho, mi hija pues está trabajando, espera ---
 -ojala que no se case pronto
 Mande?
 -que ojala no se case pronto, o ya quiere que se case?
 No al contrario, es bueno tenerla en casa
¿En qué año entro a la cooperativa?
 82
¿Usted es e la segunda reunión de lo de Tokio?
 No bueno, si no si, si no si
¿Cómo entro a la cooperativa?
 Pues yo conocía a unos amigos, en la colonia, Diego,
 me invitaron un domingo a trabajar así a pescar con él,
 y como tenía amigos yo le dije a él, si me gustaría
 quedarme a trabajar, yo no sabía nada del buceo me
 daba miedo porque nunca había yo, bueno tal vez por
 querer ser alguien, y aprendí, no sé, como al año de que
 había entrado a trabajar con el ya empecé, es que ---
 -Buceo?
 No
 -trapeo?
 Si, pero soy buzo
¿Tiene red?
 No, solamente trampa
¿Entonces cuando empezó, como cuantos años tenía?
 Yo calculo como a los entre a la cooperativa, bueno
 empecé a trabajar como a los 20 años en la pesca
¿Y antes de que trabajaba?
 Trabaje en la agronomía, trabaje con Javier Canun , no
 sé si lo conoce , el ciudadano – originario de aquí de la
 colonia, más o menos trabaje casi, casi, la ente esta que
 conoce todos
¿ Y ahí fue que lo llamaron para la pesca?
 No, en ese tiempo yo vivía en la colonia Salinda, había
 un cine que se llamaba cine Tequelec, teníamos una
 familia de --, y ahora hay unos --- y ahí mis amigos—
¿Pero la primera vez que usted pesco fue aquí en la
 cooperativa?
 Si aquí
¿Nunca trabajo en otra cooperativa?
 No, desde que entre a esta cooperativa, hasta la fecha
 de hoy he estado aquí, en la buenas y en las malas,

nunca me fui, estuve trabajando una temporada en --y el
 hecho es que nunca me, me apuntaba porque me decía--
 --- yo ni en cuenta yo seguía trabajando aprendí y me --
 - haciendo amistad con todos o casi con todos
¿Hasta que lo invitaron a ser socio, como en año?
 Entre de socio en el 97
¿Entro años después no?
 Ahh 82, 97 yo digo, 97 ahh cuanto tiempo 15 años más
 o menos
 -pues hace muy bien sus cuentas como para no haber
 ido a la escuela
 Jajajaja
¿Pero si sabe contar y leer?
 Algo, si algo jajaja hay que aprenderle
 -No pues si está bien
 Toda vía tengo buena memoria
¿Y hasta para la carpintería?
 Si, ahí tengo mi taller en mi casa, hago de todo
¿Qué beneficios a tenido usted por estar aquí en la
 cooperativa?
 Muchísimos, en mi caso muchísimo, yo he soy muy
 agradecido en la cooperativa, gracias a la pesca , tengo
 mi casa , gracias a la pesca, si , a mí – hasta la fecha
¿Cuál es su rol, como participa usted en el trabajo de
 la cooperativa?
 En qué acuerdo
¿Nada más pesa, como se comunica con los demás?
 Pues tengo buena amistad con todos, no soy de pleitos -
 --
Claro, y de embarcación ¿Con quién pesca?
 Tengo mi lancha propia
¿Cuántos años tiene que tiene esta?
 Mmm es la segunda que tengo
-La primera, si me puede decir ¿Como adquirió la
 primera?
 Si, uff ya hace años
¿Pero le ayudo la cooperativa?
 No, por cuenta propia, empecé como todos metí mi
 lancha y ya con el paso del tiempo 2, 3 años pues fui
 metiendo mis cosas, se me dio la oportunidad de ir
 comprando mí maquina mis cosas
¿Y en qué año compro la segunda?
 Esa tiene un año
 -ah sí, en el 2012
 Mas o menos, si
¿Y esa le ayudo la cooperativa para...?

Pues para hacer los trámites si

¿Cómo se llama?

Yamalux

¿Así se llama su hijo?

Así se llama mi tío

Oiga y se me olvido preguntarle, su esposa a ¿Que se dedica?

Ella es modista

¿Cuántos años tiene ella?

Ella es del 58, tiene como 55 años más o menos

De su incorporación a la cooperativa, ¿Qué es lo que más le gusta de trabajar aquí como pescador?

Mmm como qué?

Imagínese que usted no perteneciera a una cooperativa, ¿Cuál es el beneficio de trabajar en una?

Pues no sabría contestarle su pregunta, no, no

Imagínese que no existe la cooperativa, ¿Cómo haría usted su trabajo?

Ah, pues yo creo que como todos, buscando ser pescador libre o no sé

Y para ser pescador libre, ¿Qué se necesita?

Pues sacar permisos, pues todo eso,

¿Y eso se lo hace la cooperativa?

Es más trabajoso, --- y a veces --- todo tiene uno aquí en la cooperativa

Explique me cómo va a pescar?, como es un día de pesca

Vamos a pescar, bueno vamos aquí cerquita como a 12 o 13 millas, como 7 de la mañana, llego aquí en la cooperativa, ya están los compañeros , subimos las cosas , tanques todo lo necesitamos.

¿Qué le da la cooperativa?, le da hielo?

Hielo, gasolina, y más o menos ya, cuando nosotros vamos a otro lado, nosotros le llamamos el Damo del este, llegamos 5 de la mañana, son como 25 millas, si esta lejitos y entonces tenemos que madrugar, la misma cosa es una trampa, llagamos allá boto mi GPS, el buzo, la trampa, busco las tortugas

¿Cuándo llegan?

Si traigo una presa viva, la metemos en una trampa y la botamos en el agua para que recupere el aliento,--

-para que ---

Como vez aquí cerquita

Oye y que mas hacen? por ejemplo ahorita que llegas a tu casa

Cuando llego a mi casa ahorita, me baño, como algo, tengo trabajo, descanso media hora y sigo, como ahorita llegue a la cas descansa media hora y me sigo trabajando aquí, si me da tiempo llego a la casa y sigo trabajando, es aes mi vida----

-es usted difcil, ---

Si, pues que puedo decir estoy contento, digo es nada más me quede con mi esposa, pero pues tenemos casa y en una casa hay que pagar gastos

-ósea cuando hay algún problema dentro de la cooperativa, como lo resuelven?

Entre todos buscamos soluciones, haber a que conclusión llegamos, hacemos reunión, como el otro día

-si los vi

Si así, así se hace

-y usted no me va dar foto

Fotos como de qué? De la cooperativa Mmm mañana, Si,

-si no estoy, se las puede entregar a ---

Si yo se la deajo

Nombre	Roman Pacheco Alfaro			
Apodo	El mosco			
Lugar de nacimiento	Isla Mujeres			
Fecha de nacimiento	29 de abril de 1962			
Estado civil	Casado			
Tiempo de vivir en Isla Mujeres	Toda su vida			
Escolaridad	3ro de secundaria			
Número de hijos	3			
Actividad principal	Pescador			
Actividad secundaria				
Actividad en veda	Escama			
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1	27	Bachillerato	Ayuntamiento	Isla mujeres
Hijo 2	23	Lic. En Administración	Ayuntamiento	Isla mujeres

Hijo 3	15	Secundaria		Isla mujeres
Fecha de incorporación a la coop	Fundador			
Fecha de inicio a la sociedad	Socio			
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación: Ayuntamiento/intendencia/ama de casa			
Embarcaciones nombre	1a-fecha 1989	2a-fecha Cambio programa de gobierno	3a-fecha	4a-fecha
¿Cómo las compraste?				

23 de julio a las 5 de la tarde en la salida del muelle, atrás del restaurante.

-entrevistadora-

Es que lo más importante de una cooperativa, que la gente que trabaja para ella pueda trabajar de forma como una verdadera cooperativa, todos los socios deben de saber derecho cooperativo, deben de leer la ley del cooperativismo, saber qué es lo que marcan las bases constitutivas que va de acorde a la ley y con eso ya nadie te puede hacer guaje, nadie te puede decir yo no hago esto, hay muchas ---- todos los directivos lo saben ¿por qué? para manipular a la gente, es un sistema que a nivel nacional si se aplica los mexicanos no tuviéramos ni un problema, ¿Por qué? porque pudiéramos reclamar nuestro derecho pero no lo hacen y en muchas cooperativas implementan ese sistema [el socio se refiere a que los directivos no les dan a conocer a los socios la ley de cooperativas o las bases cooperativas para que sino están informados no puedan reclamar] Yo no te puedo reclamar sino sé qué te voy a reclamar --o cuál es mi derecho a reclamar- y eso es una de mis mejores armas para que la cooperativa sobresalga y ahí no hay cabida de los que no trabajan, los que no trabajan solitos se van, solita se da cuenta de que se va aislando, aislando porque tienen que reportar el trabajo

Me puede contar desde el principio ¿Cómo llegó a la cooperativa, es su caso que es fundador cómo colaboró en la fundación, lo que recuerde-

Lo que pasa es que nosotros empezamos a laborar, bueno yo empecé a laborar cuando se formó la cooperativa empecé a laborar, en la Patria y Progreso lo que le acabo de comentar es una de las tendencias en esa cooperativa y en la otra para que puedan manipular o malversar los fondos de otros y para que un líder los mangonee a la medida de su gusto, el directivo porque ignoran como socios exactamente cuáles son sus obligaciones. Había mucha inconformidad por parte de... había un monopolio va, de cómo trataban al pescador o sea era la temporada y durante el trayecto de la temporada se dejaba un remanente y le decían el

remanente va a ser de tanto, un ejemplo 3 pesos, independiente de un sobre precio, ese sobre precio cuando se vendía se vendía más alto. Resulta ser que cuando se vendía, al contrario del precio que tenía se le bajó un peso más no era coherente en lugar de 3 estaban pagando 2, entonces por iniciativa de otras personas empezó a hacerse un movimiento para que se cambie esta cooperativa lo cual no le agradó ni al gobierno del estado ni al municipal ni a las otras cooperativas

¿Cuántas cooperativas había en ese entonces?

Sólo existían dos cooperativa, la P y P y la Caribe. --la Caribe fue la primerita, verdad?- si después la patria y nosotros salimos de la Patria. pero haga de cuenta que la Caribe y la p y p la manipulaban la misma persona, manipulaban el precio, sólo a ellos, algo tenía que hacerse para que ya no se siga explotando al pescador, ya si quería tener una embarcación era un rollo, si lo podía tener pero con mucha dificultad, en general se hizo el movimiento, se opuso el gobierno, fue muy difícil, llegar a golpear, amenazar, todo ese rollo, también lo hizo el gobierno del estado pero el detonante para que la cooperativa salga era que el movimiento se hizo exactamente cuándo se iba a hacer el cambio de gobierno o sea la elección entonces el candidato --quién era el gobernador en ese entonces- Jesus Mtz Ross -y durante...- el que está ahorita en estados unidos también tuvo que ver en eso o sea era muy ---- la familia que tenía monopolio. Entonces nosotros logramos simpatizar con el candidato que era el Lic Pedro Joaquín Codwell y el arregló terminando el proceso electoral y así fue. --entonces llega como socio fundador- éramos muchos pero mucha gente tuvo temas, que era una cooperativa que no iba a funcionar, que...bueno, como todo cuando está uno empezando tienen fallas igual que la administración, porque algunas personas tenían esa escuela, se les inculcó el sistema antiguo y es muy difícil de erradicarlo, paulatinamente se fue haciendo poco a poco se fue erradicando. Como le digo todo es cuestión de que la persona que vaya a ser socio sepa lea la ley de cooperativas, lea las bases constitutivas de la cooperativa

¿Cómo se hace para ser socio de esta cooperativa?

Pagar su certificado de aportación, -y solicitarlo- y si lo acepta la asamblea tener una buena conducta porque no puede entrar alguien como socio si no produce, quiere hacer mal uso ...

-además tienen que tener...

Por lo menos seis meses pero puede ser mucho más dependiendo como le digo, y dependiendo también, hay un candidato, de que el padrón se va a abrir cuando los socios quieren y mientras tanto no ¿por qué? Porque nos dimos cuenta que cuando éramos muchos, los problemas eran que la gente entraba y no trabajaba, tenían el tiempo suficiente para estar trabajando, en cambio el que está trabajando y lo más importante es que constantemente se dé información sobre alguna inquietud duda o algo que el directivo esté haciendo

mal, se le corrija porque yo como le digo cuando entré como directivo, lo primero que le dije a los empleados a mi no me vean como su jefe a mi véanme igual que ustedes y si ven que la estoy regando que me lo digan porque si no la voy a seguir regando por temor o por respeto no me lo dicen yo lo voy a seguir haciendo pero no se trata de eso, hubo empleados que en ese entonces si entraron que si entraron y no---- pero aquí no va a caber el que no quiera trabajar, sino quieres trabajar

Actividades de manera individual que le aportan algo como pescador, dentro de la cooperativa para su propio provecho-

Pues el único provecho es el convivir con los socios, estar trabajando, vamos a decir, convivir en experiencia cambiar ideas todo eso es de provecho

Actividades que son para el bien de la cooperativa

Pues la administración, tratar de que como siempre hemos dicho nosotros tratar de que el pescador, el beneficios sea directamente para el pescador no para el directivo, no se trata de que se beneficie uno con lo que cobra te digo hoy el espíritu de esta cooperativa y de las bases constitutivas, todo para todos

¿Qué organizan de manera individual por ejemplo sus embarcaciones?

¿Qué organizamos nosotros?

¿Decisiones que usted tenga que tomar?

Siempre tenemos que tener pendiente que trabajamos en una cooperativa, trabajamos en una cooperativa, esta la formamos nosotros mismos, entonces de que no lo consulte uno es hacer lo que la cooperativa quiere, si yo voy a sacar langosta y me dice mi compañero hay un mercado ahí para vender, No, yo no necesito consultarlo sé que es para la cooperativa y en beneficio de todos.

¿Cómo se reparten el área de pesca?

En el mar no hay delimitación, hubo en su momento por querer delimitar las áreas, vamos a decir por lo pronto esta cooperativa tiene una concesión, las demás tienen un permiso. El problema de que, la seguridad que tienen las cooperativas por tener la concesión es que por muchos años te la dan, el permiso hay que renovarlo frecuentemente y en un momento puede venir un permisionario libro y solicita la parte pero se lo van a dar del área que no está concesionada, porque eso si se delimita, se delimita el área. Tienen derecho y eso nos sirve para capturar. Se les trató de que las cooperativas todas tengan sus concesiones como por, yo nunca estuve de acuerdo en una reunión donde firmaron varias personas, porque no me dejaron a mi escoger el área que yo quería, ¿porque le digo eso? porque yo sabía que las cooperativas estaban todas irregulares y lo más importante es concesionar el área, ocupar el área antes de que la ocupe otro, pero no, a ti te va a tocar eso y se acabó y nos dieron y llegó hasta punta sur hasta contoy y hasta la entrada de -y de quién es eso?- de nadie lo concesionó, entonces esas cooperativas que no lograron

concesionar porque no estaban completadas correctamente, se les dio permiso. Entonces hay muchas cooperativas que están en el área concesionada de nosotros y a veces en muchas ocasiones nos dijeron es que ellos no deben pescar ahí, porque ustedes pagan un derecho por eso recurso hay que pagar,

¿Pero lo hacen porque están acostumbrados?

Porque nosotros como le digo somos pescadores, hemos trabajado durante años en las mismas área y no debe haber ese tipo de problemas, lo que no nos agradó en cierta ocasión es que nos traten de sacar de nuestra área, con apoyo de un presidente municipal que ignoraba exactamente cuál era... nos quería sacar de contoy porque nosotros no íbamos a pescar ahí algunos son los que iba a pescar ahí, nosotros los hacíamos por dos opciones como le decía yo al director del parque, tu que estás tratando de que una reserva lo menos posible que entre de gente, menos daño hace, entonces como puedo querer obligar a que si no hay producto a que voy - estar en el área- exactamente, mientras menos entremos mejor para ustedes, menos problemas de que se van a destruir el ... no vamos a tener redes ni matar peces a lo tonto, no hay langosta, se van ... no lo entendemos, le digo, pero asesorado por el presidente directivo de otra cooperativa que quería el área, este hicieron una reunión, los del parque para decir que no teníamos derecho, yo les dije si no escapábamos langosta allá, ninguno de ustedes va a pescar allá, me dijo no muchacho tú estás mal, como vas a decir eso, como no vas a permitir tu que no entre la gente porque no eres un desobligado, no esto es como darle chance a alguien para que entre a trabajar para que te ayude y venga a quererte sacar

¿Ya ustedes tenían la conexión?

Yo lo único que les dije, a mí no me interesa la autoridad municipal porque esto es federal, si nos sacan a nosotros lo primero que vamos a hacer es sacarlos me dice como tú puedes comprobar o avalar esto que me estás diciendo, le traje una copia de la concesión, me acuerdo que esa persona que lo asesoraba, le dijo esto no vale nada, fue con jurídico y le dijo: no sr tiene todo el derecho de sacarlos a todos ustedes, él a ustedes, es una concesión un derecho y exclusivamente el recurso que ustedes van a pescar es langosta que se les tiene asignado y lo tienen desde la punta sur, hasta cabo catoche ¿dónde van a pescar ustedes langosta? Le dije

¿Cómo consiguieron la concesión?

Cuando se modificó la ley en lugar de permisos nos iban a dar concesiones, rápidamente hicimos el trámite porque teníamos todo, -padrón...- esa fue nuestra mayor inquietud cuando nosotros estábamos de directivos, de regularizar la cooperativa que estaba muy irregular, pero ya lo bueno que se hizo.

Hay un período en el acta que usted aparece como presidente si no me equivoco y luego renuncia

Lo que pasa es que nos eligieron la 1ª ocasión y había malas intenciones de socios que habían sido directivos

que nos estaban haciendo quedar mal y empezaron a hacer cosas que a nosotros y yo les dije que para evitarnos problemas yo les dije que quería seguir siendo su amigo, estar aquí, mejor renuncio y pueden entrar y entraron y eran los mismos e hicieron lo peor, endeudaron la cooperativa, sacaron mucha lana todo ese rollo, fue cuando la cooperativa entró en una crisis total, vamos a decir, fue el acabose.

Admirable que no hayan desistido

De todas las cooperativas que había después eran la Caribe la P y P, boca iglesias, la isla blanca, porque mucho después se fundó la macax y de esas la que iba a desaparecer que ya estaba de cajón era esta yo como le decía a varios, bueno no a tantos sino a algunitos que les gustaba estar en una cooperativa, es una lástima que esto se vaya a la goma después que no estropearon después de que pasó esto, tiraron, le pegaron al pobre de mi papá, bueno... y me acuerdo que balta una vez me dijo vamos a hacerlo. Lo que pasa es que aquí la mayoría por la mala administración que había, la mayoría pirateaba su producto, nosotros tratamos cuando entramos, se hizo una asamblea rápidamente, nos nombraron directivos, primerito fue no chocar con ellos, ... el primer año tuvimos que pagar todo compramos un vehículo y todo ese rollo fueron como 40 mil pesos de utilidad y el año siguiente 150 mil pesos de ganancia, o sea son dos años de administración cuando hubo el cambio pero como le digo ahora si el plato está servido se sacó la cooperativa de la quiebra, ahí está, pero con mucho esfuerzo y mucho sacrificio.

LADO B

Además de pescar qué hacen entre todos, que se colaboran

A veces hacemos la limpieza, vamos o hay alguna eventualidad de algún mal tiempo, de dejar todo asegurado entre todos.

-nadie viene-

En una reunión se acuerda: tal día se va a hacer la limpieza,

¿Qué derechos tienen como socios?

Todos, tienes todo el derecho de participar de tomar decisiones

-considera tiene una vida digna para su familia que puede darles para bien vivir?-

Si, -cree que si fuera pescador de otra cooperativa podría darles esta vida-

Mmm, bueno eso depende de la administración que tenga uno personalmente, eh puede uno trabajar en x cooperativa pero lo que uno debe de administrarse como persona se debe de hacer, sino lo haces en cualquier cooperativa que trabajes, estén te digo porque fue muy difícil que sufrimos todos, yo me incluyo entre ellos, en el que yo, vamos a decir antes del ciclón Gilberto a todos nos iba bien, todos teníamos dinero, a

la hora que íbamos a trabajar, el que no trabajaba, nunca pensamos que un mal tiempo nos lleve a la vil crisis, el que no se administró pues si lo sufrió y el que se administró más o menos pasó el mal tiempo, el problema real es que después del mal tiempo fue tana la crisis que no creo que alguien que no se haya administrado, lo superar, y es que antes del Gilberto había cantidad, -nunca regresó esa...- no porque lo mató, mucha larva, langosta juvenil, la langosta adula, deterioró el fondo, lo destruyó

¿Qué pescaban?

Tuvo uno que, antes era uno especialista en la pesca, en la langosta pero después vimos que dedicarse a eso ya no era, como para vivir, era para sobrevivir, entonces había que diversificar la pesca para ahora si sobre salir o vivir, sobrevivir

¿Cuándo necesitan de un apoyo la cooperativa se los proporciona?

Si, cuando estamos en una verdadera crisis

¿Qué es una verdadera crisis?

Vamos a decir que haya un mal tiempo y tarde mucho, el pescador que se ha administrado pues si la logra pasar, más o menos sino tarda mucho, si tarda también se lo carga la mandarina,

¿Cuáles son las causas por la que los socios piden más ayuda?

Por enfermedad, por accidentes y a veces por problemas personales pero muy delicados

¿Y la cooperativa responde?

Por derecho el socio tiene esa opción, porque la ideología dela cooperativa es como una familia es decir te administras y todos trabajamos para todos, estamos bien estamos unidos y nos apoyamos,

¿Porque a veces trabajando en una empresa, no ayudan?

No aquí sí, se enferma mi hijo y no me alcanza, esa es la ventaja que tenemos nosotros que no nos han dejado tirados, ha habido muchos que se han ido que han dicho que no. Nos apoyamos pero también hay limitantes porque no puede uno apoyarte al 100% porque no alcanza

¿Pero ustedes tienen seguro social, no?

Pero la mayoría no lo usa, la mayoría trata de ir a un particular algo que sea rápido para que

-pero ahora va estar el hospital de especialidades-Que instrumentos son de su propiedad, por ejemplo que le pertenezcan solo a usted y cuáles de la cooperativa-

Mi lancha, lo que le tengo que dejar a la cooperativa son las trampas, el permiso de pesca, de pulpo, escama, en general..

¿Tendría que sacar un permiso?

Es muy difícil

Y eso es sólo para escama, pro que creo no les dan

Ahorita sí, es lo que le comentaba que cuando las cooperativas tuvieron oportunidad de abarcar todo el litoral, donde se captura langosta no lo hicieron, no les cayó el 20 a muchos de que es algo que protege el futuro de la cooperativa, si cualquiera, como dice usted, yo me puedo salir de la cooperativa, ay! Que tengo mis palancas por ahí, permiso de langosta para mí, te lo dan y con esa lancha como hemos estado viendo en estos días que se ha hecho un recorrido, con un permiso trabajan 10 lanchas, la misma clave, entonces. –sólo es para una?–

Sí, pero así lo hacen, de aquí lo hacen lo que pasa es que es un proyecto del gobierno federal y de la federación de las cooperativas, y las cooperativas, donde se hace un programa de vigilancia en diferentes áreas apoyadas por las cooperativas

¿Y ahí checaron?

No, ya nos habíamos dado cuenta de esos pero la autoridad decía que no, no es posible, claro que si es posible

¿Cómo participa usted en la administración activamente?, ahora es?

Secretario de Consejo

¿Quién es de vigilancia?

Juan Badillo,

¿Como secretario que actividades coordina dentro de la cooperativa?

Que se hagan las actas, que se levanten todo tipo de documentación, por ejemplo lo que son los permisos.

¿Me decía que este año la concesión?

Ya se está haciendo, lo hacemos coordinadamente entre todos, las actas, documentación ya está. Solo falta archivar la documentación y nos vamos.

-toda la tramitología-

Lo hace el directivo, el presidente mayormente

-como es el sistema de entrega y pago, veo que se van a pescar y regresan con producto, lo pesan y entregan a recepción, ahí les dan una nota con kilos y esa nota la pasan a la caja, hacen una liquidación, lo firma y se lo pagan.

Es que antes de que empiece la temporada o a veces después de que empiece la temporada, dos días después se hace una reunión de trabajo y se les informa cómo va estar el precio de la langosta tanto viva como cola, entonces ahí se desglosa lo que va a quedar para gastos de administración, remanentes, federación cámara y

todo eso y de lo que quede es el precio que va a quedar para el pescador

Si...les pagan el mismo día?

Si lo único es que no se les da a ellos es el remanente pero cuando lo cobran libre se les paga con todo y eso, si porque ya no queda el remanente se les paga, se les suma al precio. Un ejemplo, si con él con el remanente, dejando su remanente se les va a dejar a 250, sino lo va a dejar se le paga 300,

¿Por qué no lo dejan?

Porque a veces es poco, a veces traen 5 kg, no alcanza para los gastos, si lo cobran con remanente, si lo cobran sin remanente salen ganando poco.

¿Los remanentes son sólo por la langosta?

Si, por lo demás es pago íntegro

¿Cómo se enteran de lo que pasa en la cooperativa?

Se les informa –socios y aspirantes- no sólo a socios. Cuando la información es exclusiva para socios, se le da a socios, si él quiere transmitirla la transmite porque en cierto momento el acuerdo va a repercutir con ellos, se les dice. Cuando la información es para todos se les dice.

¿Pero cómo lo hacen?

Se reúnen, o anuncios o se les da un aviso

¿Ha tenido problemas con otras personas o que la cooperativa no le pague?

Mmm, con otras personas que no eran socios si, era asalariado, porque lo que nunca me ha agradado si yo estoy tratando de que mi casa esté bien venga alguien a echarlo a perder, les decimos que si se van a comportar, como deben hacer, pues sino simplemente se les liquida y se van

¿Cómo hace un asalariado para enterarse del cooperativismo sobre todo, los muchachos?

Se les da, se les saca copia a las bases constitutivas, mayormente las bases constitutivas, porque ahí están plasmados por la ley porque todo lo que sea contrario a ley es nulo, -pero eso lo hacen con los asalariados cuando quieren ser socios- ahorita nadie quiere ser socio -¿Por qué?- Porque tendrían que pagar ciento y fracción de miles de pesos para ser, en un momento determinado como le decíamos, después van a pagar menos pero no van a tener los mismos derechos. Tu vas a empezar de aquí para acá...

¿Antes era muy poquito cualquiera podía pagar?

Llegó el momento en que mucha gente se fue, pasó eso de que esto se iba ir a la goma se fueron casi como el 50%, éramos 70 y algo y ya después...

-alguien interrumpen--¿quién les habló cuando todavía estaban en aquella cooperativa del cooperativismo? O como se enteraron

Rafael Burgos y uno de sus parientes creo Miguel Povedano, aunque algunos de nosotros todavía estábamos saliendo de la escuela, pero a mí nunca me pareció esa forma en que trabajaban y hasta ahora nunca me ha parecido. Si usted en alguna ocasión ha llegado a esa cooperativa, nada más se escucha lamentos, no pero los socios puro lamentos pero como les digo. –Nunca hicieron nada-

Cuando quieren hacer algo primero lo riegan y después lo hacen, primero piénsenlo, después lo hacen y ya después, lo que pase es otra cosa

¿Ustedes ha escuchado quejas, de los socios o de los asalariados-¿

¿De que los tratan mal?, -no cualquiera, yo solo he escuchado las de Maxcanú, jajaja-

Lo que pasa es que hay que... personas que a veces son medio conflictivas pero como nosotros nos hemos encargado de que se vayan ¿por qué? Porque son personas que piensan, como muchos: yo trabajo en esta cooperativa, pero no trabajo. Yo digo que si trabajo porque estoy ahí, durante 10 años estuve ahí pero trabajé los primeros 10 años nomás un año porque no es estar en una cooperativa yo puedo ver que venga alguien me reclame de los que están trabajando acá yo si quiero me asomo y si no te hago ver porque no tienes la razón de cuál es el motivo por la que no lo tienes. Mucha gente a veces se lo explica uno y no lo entienden o si lo entienden pero se hacen, como el que acaba de mencionar, son de esas personas, que les están haciendo ver las cosas por su bien.

¿En general?

La mayoría de las personas estamos por gusto

-lo he observado-

Les gusta estar aquí hay una convivencia –como empezaron a poner lo de los sábados?- esa es una de las, bueno eso lo puso “Chayo”. La ideología de nosotros antes no era así, era jugar volibol, hacíamos deporte, se dejó de hacer porque se hizo el edificio ahora si como se dice, se restringió el área.

¿Estaba mejor antes?

Si de antes el edificio no llegaba hasta aquí, y aquí poníamos una cancha de volibol, jugábamos todas las tardes, hicimos un torneo, uno o dos. –Tenían una comisión de deportes- ya no, es que hay muchas adecuaciones que se tienen que hacer a la ley del cooperativismo. Y no quiero decir con eso que el deporte sea una buena opción lo que pasa es que el pescador, cuando tiene oportunidad de hacer deporte? cuando no hay buen tiempo porque cuando hay buen tiempo se dedica a trabajar, tiene que descansar o si no

se va a dar una vuelta, y eso es lo que hacíamos nosotros cuando había mal tiempo.

Es una lástima ¿Cómo les dieron ese terreno?-

Este terreno también se hizo así la concesión, hicieron los que empezaron, pagan permiso, ahora es una concesión. Es zona federal

-En las actas hablan de un terreno ¿qué terreno es ese?-

El que está, por donde está el comején adelante hay una marina donde era boca iglesias al lado hay un terreno que era la isla blanca, al lado hay un terreno baldío que ese era de nosotros, -finalmente lo vendieron porque no lo vendían y no lo vendía-

Lo embargaron, ese terreno lo embargaron cuando entramos nosotros nos embargó la “Ocean garden” al año de que entramos nosotros nos embargó la “Ocean Garden”, porque en los préstamos que pidieron los directivos, pidieron para lancha, lo dieron, yo compré mi lancha pero dieron la mitad, hasta cierto punto nos hicieron un favor porque era una bronca pagar como era en dólares imagínese. Pidieron el crédito a nombre de la cooperativa pero nunca llegó ese dinero aquí y recuerdo que uno de los directivos, nosotros íbamos a proceder pero después dijimos mejor que venga para que trabaje porque se fue, y para mala fortuna de nosotros regresó y se murió... el familiar vino a reclamar el derecho de socio, es un derecho de su liquidación... pero había un problema él debía exageradamente que ni su liquidación alcanzaba a cubrir, se lo hicimos ver y lo primero que nos dijo es que la cuenta murió desde que él murió, yo le digo, no mejor consúltelo mejor con un licenciado para que no que no se meta en broncas, no es que si no los voy a demandar , un show, logré hablar con su hijo, se lo expliqué mira: no seque piensan hacer pero la verdad deben hacer un problema y van a salir perjudicados. Primero porque te explico, tu lo has vivido porque eres tu... y así hacemos esto como ustedes quieren vamos a tener que quitarle la casa a tu mamá, a ti que la idea de la cooperativa es que la familia esté segura y al menos mi forma de pensar es esa yo no quisiera que más, entonces vamos a hacer una asamblea y los voy a invitar. A tu mamá la está asesorando, el único problema que va a ver es que va salir pagando, tu papá debe el triple de su liquidación como lo van a cubrir. El propietario de la deuda se muere se muere la deuda pero no porque tu mamá tienen un acta de mancomunados, yo ya lo consulté, así que cuando quieran, pero imagínate se muere el sostén de la familia y todavía voy, se cayó el árbol y lo voy a hacer leña. No me gustaría que me hagan eso.

Pues entre la señora y su suegro estaban así, vino su suegro y dijo si, si y su nieto, yo le dije tráelo y el sr lo entendió, dijo no vamos a perjudicar a mi nuera y a sus hijos. La idea de la cooperativa, al menos yo no lo voy a hacer a menos sería mejor que platicamos, como a la semana la Sra. vino aquí, y dijo a mi me van a pagar

hasta la risa, usted sabe de leyes le digo al abogado o nada más quiere sacarle dinero, estando... yo ya lo consulté a un Lic. ya se lo expliqué va a salir perjudicada.

Las cosas están así la cuenta no puede morir si están en mancomunados, el problema que esto va a generar gastos y lo más seguro que usted va a terminar pagando. Usted puso una tienda, la puso en su pueblo, ¿sí o no? Y como lo supo lo sabemos todos, usted disfrutó de esos beneficios.

Ese dinero no era de él era de la cooperativa, que debió llegarle a determinado socios, hasta a mí, lo podemos comprobar, tenemos pruebas pero no queremos porque dejar en la calle que sus hijos, queremos dejarle algo seguro que es el patrimonio de ustedes y lo hizo con dinero de nosotros ya lo consulté con los socios y ya me dijeron, si quiere venir a platicar a la asamblea, venga, dijo el abogado que tiene todo el derecho de reclamar, no, sino se lo estamos negando que le vamos a hacer su liquidación cuando le descuenta todo lo que debe no va a alcanzar a cubrir su liquidación eso, firmó unos pagarés, que sabemos que va a sufrir ahora que no hay quien sostenga la familia, va a tener que trabajar y va a tener que cargar una cuenta...

Nombre	Domingo Guzmán Guemes Noh			
Apodo	Don Domingo			
Lugar de nacimiento	Tizimín			
Fecha de nacimiento	4 de agosto de 1965			
Estado civil	Casado			
Tiempo de vivir en Isla Mujeres	Desde los 8 años			
Escolaridad	Primaria			
Número de hijos	3			
Actividad principal	Pesca			
Actividad secundaria				
Actividad en veda				
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1	30	Secretariado		Isla Mujeres
Hijo 2	25	Bachilleres		Isla Mujeres
Hijo 3	16	Secundaria		Isla Mujeres
Fecha de incorporación a la coop	Fundador			
Fecha de inicio a la sociedad				
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación			

Embarcaciones nombre	1a-fecha	2a-fecha	3a-fecha	4a-fecha Yanire
¿Cómo las compraste?				

-No se acuerda de nada

Por partes si me acuerdo

-las partes, Haber váyame contando un poquito

Primero. ¿Quién fue el primer presidente de acá?

-Pich

Si

-el ustedes salen, como lo que me estaba diciendo usted trabajaba, usted trabaja con?

Con Pich Magaña

Y se organizan? O se salen, o piden un permiso y ya luego se retiran?

Si nos dividimos y no me gusto la forma en que manejaba , bueno a ellos en ese tiempo porque yo era un chamaco no tenía importancia, yo en aquel entonces tenía como 13 años, de hecho con decirle que llevaron a la cárcel a uno del grupo y a mí ni siquiera me tocaron

-jajajajaja chamaquito

A mí tío se lo llevaron a la cárcel, yo tuve que llevar al crucero, en ese tiempo enfrente de un___

¿Porque los llevaron a la cárcel?

Porque estaban haciendo, peleando

-Por revoltosos

Supuestamente aquí

¿Así?

Y algo que debes recordar, bueno pero cuando paso todo el problema, ya venían la acá, ya les dieron, o cómo?

Ese terreno lo...ese terreno se mataba la tortuga en ese tiempo, en ese tiempo usted no vivía por acá? Cuando

-sí, tenía yo como 5 años, si cuando yo iba a la primaria me daban para desayunar huevo de tortuga,

Si aquí los amarraban en una parte y los chavos las mataban

¿Es cierto que cuando las matan lloran?

Sí, yo deje de pescarlas hace mucho tiempo, mucho mucho tiempo hace más de 20 años que deje de --- es muy feo, a veces veo que compran, pero

¿Sí pero ya no es lo de antes, era, la Isla era eso, se dedicaba a eso, bueno pero cuando se hace eso, ya había arriba de tortuga, no?

No

-todavía no

Se pescaba todo a la vista, las tenían amarrada en una caja

¿Y cómo es que ustedes se quedaron?

Ese terreno solo lo tenían los pescadores, así empezamos a venderlo, nada más que si fueron casi cazón con la caja y lo empezamos--- en pequeñas reuniones,--- en ese tiempo no estaba --- los terrenos, ir a la colonia era como ir a la selva supuestamente, ahí vivía con don Fer, si conoce a Don Fer, cuando yo llegue ahí vivía

Si el famoso patio de los tejones

Si exacto, ahí vivía yo

-se me hace que, esa mi tía Cenaida no es pariente de Don Fer?

No se

-que viven en progreso? Que vivían o siguen viviendo, Chucho no es pariente,

Chuco qué?

-Ayy no me acuerdo, pero viven por la colonia,

No no sé si es pariente

-Bueno el caso es que, ustedes se quedan acá y empiezan a trabajar

Así fue como empezaron---

-pero haber por ejemplo lo poquito que recuerde, les dan el permiso de la cooperativa y empiezan a trabajar

Si de hecho nosotros

¿Usted con quien trabajar?

Nosotros, --- porque él estuvo viendo lo de ese terreno, en ese tiempo era como terreno baldío, pero en ese tiempo estaba muy bueno ese terreno, él y colaboradores, se movió para conseguir ---

-Pues se mueve bien porque consiguió varias

Sí, pero le sale mal a veces

¿Y cómo es que dejó de ser líder de la cooperativa?

El cómo dejó de ser líder de la cooperativa?, porque sus directivos, uno que tenía --- Pancho, Pacheco no sé si ya lo entrevisto?

-si

Cuando tuvimos una asamblea fue y le dijo, que la parte que se dividieron entre ellos solo la quería durante la asamblea, así fue como dejo de ser presidente de la comisión,-- y él le dijo lo que me diste yo no lo quiero y quiero que lo--- y la verdad--- y como él era testigo de Jehová, ---y el dinero lo devolvió, yo no lo quiero, dijo es que eso no es correcto ---

¿Y entonces se organizaron para atacarlo?

Si es correcto y pues cambiamos el presidente

¿Y a quién pusieron?

Ahí si no me acuerdo pero es que como siempre se ponen guapos

¿No se acuerda?

No me acuerdo, Ahí si no me acuerdo por más que intento llegar por allá, solo recuerdo...

¿Pero cómo era la vida cotidiana en ese pequeño año en que estaba Muriño, normal?

Normal nos compraban mejor, nos compraban de todo, hasta la maleta del badajo nos lo compraban

-Ósea ustedes iban a pescar temprano, y regresaban y entregaban sus productos como hasta las---

Y el cruzaba -- y el veía ---

¿Y a quien se lo vendían?

--- nosotros teníamos que esperar a la hora que llegaría, nosotros estábamos en el muelle esperando, esperando...

-él llegaba

-y llegaba él cobraba y todavía ---

-y en ese entonces también discutían el precio de la langosta y todo? Porque ahorita así le hacen

Yo recuerdo que así ya tenía precio asignado a la langosta, pero para mí que en ese tiempo si era buen precio, porque casi no, no se discutía el precio, ahora es que si --

Los compradores antes venían hasta la puerta de tu casa, pero había muchos compradores, ahora ya casi no, ha cambiado

¿Y a quien le compran?, porque en Cancún no?

Quién sabe, creo que los están exportando,-- no sé de qué parte es más barato ---

¿Por cierto fue un año duro, yo creo por los trancazos, pero me parece que da tiempo de cómo dicen poner --- usted tiene alguna otra actividad?

De la pesca, no, solo esta

¿Y quiénes forman parte de su tripulación?

Antonio Quijano ---

-pero es --

No es asalariado

¿Quién más?

-y ustedes saben dónde las tienen

-y cuando están en -- que hacen?

Puro filete

-mientras

Vamos ---

¿Usted tiene hijos?, que estén esta actividad?

No

Pero ya se le ---, nada más le queda la niña no?

Los dos ya se casaron, los dos más grandes ya se casaron

Solo le queda la niña, ahí está Ana

No ella está viviendo del otro lado, es que a veces va y otras se queda un rato, y se regresa

-ah anda en...

Si

-Pues Don Domingo ya ve, ya se paso rápido la entrevista

Si ya vi

Nombre	José Martín Trejo manzano
Apodo	Xix
Lugar de nacimiento	Valladolid, Yucatán
Fecha de nacimiento	16 de febrero de 1964
Estado civil	Casado
Tiempo de vivir en Isla Mujeres	49 años
Escolaridad	Primaria
Número de hijos	5
Actividad principal	Pesca
Actividad	Comerciante

secundaria				
Actividad en veda				
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1	30	Licenciado		Isla Mujeres
Hijo 2	24			
Hijo 3	16		Vende cocos	
Hijo 4	26			
Hijo 5	21			
Fecha de incorporación a la coop	Fundador			
Fecha de inicio a la sociedad				
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación: Ama de casa/restaurante/49 años			
Embarcaciones nombre	1a-fecha	2a-fecha	3a-fecha 2001	4a-fecha
¿Cómo las compraste?	Medios Propios			

¿Su actividad principal?, actividad principal, trabajo principal.

El mar, tengo un restaurante y todo pero sí, siempre ha sido el mar.

-Y la secundaria ¿la actividad secundaria?

¿La actividad secundaria? Comerciante.

-¿usted pesca, langosta? Es cantero.

Cantero y velero, fui buzo pero ya no como, ahora sí que como es como un hobby para mí, ya no es como un negocio.

¿Y cuando está lloviendo?

No, no salimos

¿No pesca? Nada

No, únicamente hago viajes de pesca deportiva

¿Pero detiene la pesca?

Es que la verdad erróneamente salgo a dar una vueltecita, antes sí me dedicaba, antes sí me, pero me aleje de la pesca tanto nocturna como del buceo, pero como ya tenemos fundado algo, un restaurante, tengo unas lanchas y pues ya no voy, que usted diga, por necesidad, ya tenemos hecho un pequeño negocio y de allí comemos.

¿Tus hijos cuantos años tienen?

La mayor tiene... es del 83, creo que va a cumplir 30 años en enero.

¿Y la siguiente?

La otra tiene 26, 25 para 26

La otra tiene 24, 23 para 24

La otra 21, 20 para 21, y la más chica 16 va a cumplir, no, ya cumplió el primero de julio.

Hay entre 5 y 4 años y después de 3 a 4 de diferencias.

¿Qué estudiaron ellas?

La mayor es licenciada en psicología educativa.

¿Y las otras?

La segunda es topología,

¿Charito?

No Charito es la licenciada, ¿si la conoces?

Si es esposa de Abel, el es amigo de mi hermano.

¿Quién es tu hermano?

-Felipe

A tu eres la hija del chingado Ceballos verdad.

-sí

_____ son chiquillas no? ¿Tú eres Povedano?

-¡sí! Ceballos

Tienes una parecida ligeramente a esta de _____

-Soy ceballos Povedano

-Amiga ____

Si, si, si,

-No me parezco a ____ Felipe se parece más,

¿Felipe es tu hermano entonces?

-solo somos dos

Pues fijate que te estoy viendo y veo toda la cara...

-la carita de la familia.

Y digo ¿Donde? ¿Dónde? ¿Dónde?

-a Charito es a la que conoce, Felipe y Abel son muy amigos, yo les digo "marinovios" (jajaja)

- ¿y la de 24 que estudio?

La de 24 pues dejo el estudio también, namas llevo hasta la secundaria, la otra de 22... 21, ella es la del 92 no me acuerdo bien, ella este... cultura y belleza.

-¿y tiene su taller? Digo su estética.

Si estética, si tiene su estética. _____ conoces a _____ tiene su estética allá donde está _____ arriba, está a un lado de peleterías tun.

-a, si se dónde está.

Allá tiene su estética ella.

-ellas son mucho más chicas que yo, entonces cuando crecieron yo estaba estudiando en Mérida, pero las veo y las identifico con el parecido y las...

La marca del diablo

-la mar... (jajajaja)

- y la más chica que hace ¿está estudiando?

Si de hecho la fui a inscribir ayer a Mérida, digo acá en Valladolid, para que entre a la escuela Modelo de UADY.

-¿qué carrera quiere?

Pues ella tiene una idea, como de diseño de imagen _____ ayer tuvo la entrevista con la licenciada Tatiana Briceño Rivero de Mérida para... fue a entregar sus documentos, no se de revalidación, no sé..

¿Pero aquí estudio la prepa?

Si, estudio aquí hasta el primer año y ya sabes cuándo te cambias de una escuela a otra creo que te piden documentación, y pues no debe nada ella, es lo que fue a ver, y le dijeron que no tiene ningún problema, solo con el documento y la firma y ya es todo.

¿Y todas viven aquí?

Todas.

Bueno esa porque se va a ir pero...

si pero también todas han estudiado en Valladolid, a excepción de la que te dije que no termino la escuela, ella se quedó en la secundaria y nada más. ¡Nos lo dijo el doctor cuando nació ella! Lo que pasa es que cuando nació se enredó el cordón umbilical y tuvo retraso de parto, ósea, de nacimiento y allí tuvo el problema nos dijo el doctor -sabes que va a tener problemas de aprendizaje- ella va a ser normal y todo pero va a tener problemas. Estudió el primer año de secundaria y lo reprobó 3 años y de ahí de puro panzazo el segundo y de allí el tercero, la lleve a Mérida, no, digo, a Valladolid a inscribirla en el icon, una escuela al lado del ico, y las inscribimos, pagamos todo, compramos su uniforme, pero le valió madres, nunca se presentó.

¿Con quién se quedan allá en Valladolid?

En Valladolid estábamos rentando, de hecho tengo ahorita una casa en temozon. Que, en que estuve trabajando, compre un terreno allá, pusimos una casa y allá esta, allí se quedan en la casa, de hecho cuando se mudo Chari, pues estaba la casa en renta.

¿Ha pero no tiene allí familiares?

¿En Valladolid? Este Si tenemos familiares, pero no tenemos acercamiento a ellos.

¿Cómo para que se queden las muchachas?

Exactamente, entonces rentamos siempre mejor, en una ocasión, le rentamos a un familiar, pero, había uno que tomaba mucho y todas las noches se ponía a cantar y el ruido y el relajo y no dejaba dormir a las muchachas y entonces lo evitamos, lo hicimos a un lado para no tener problemas. _____ Y ya hasta allí quedo.

¿En qué año entro a la cooperativa?

Desde su fundación

Y obviamente es socio desde entonces, ¿su esposa a que se dedica?

Ama de casa, me ayuda en el restaurante actualmente, pero siempre ha estado, siempre ha estado, este, dedicada al cuidado de su casa, ahorita porque está el restaurante, como a los 6 meses que lo abrí ella empezó a acercarse al restaurante y desde entonces...

¿Cuántos años tiene?

¿Quién?

Su esposa.

Ella ahorita tiene 45 años, si nos casamos a los 18, bueno ósea, ella iba a cumplir 19 cuando nos casamos.

¿Tiene embarcaciones verdad?

Si

¿Una? ¿Cuántas ha tenido desde que ha estado aquí en la cooperativa?

Desde que he estado aquí en la cooperativa relativamente siempre me he mantenido con una porque no había tenido _____ aun así logre tener dos embarcaciones, las fui cambiando relativamente, empecé con una de 23 milla de allí una de 25 y allí tengo la de 26 actualmente la de 26 millas la cambien en una ocasión nada más, pero por caducidad y ya cambien a la de 26 y es la que tengo actualmente.

¿En qué año tuvo la última?

En 2008

(CONVERSACION EN INGLES CON CLIENTE)

¿Y cómo adquirió la embarcación?

La primera embarcación que yo tuve la compre con mis propios medios y relativamente siempre íbamos a tener que cambiar y en esas ocasiones ganábamos muy bien, claro, hemos siempre teníamos el apoyo de la cooperativa en lo que respecta para un crédito, también habíamos formado un fideicomiso para adquirir un crédito, para reparaciones, para ir adquiriendo los motores y las embarcaciones.

¿Cómo cuánto cuesta una lancha?

Una lancha, actualmente, cuesta ahorita, según tengo entendido la 26 que tengo esta como en setenta y tantos mil pesos.

¿Y un motor?

Un motor. A bueno, si son con los precios que nos da el gobierno, cada vez que nos toque el turno, bueno actualmente está como en 30 mil pesos, pero a nosotros nos lo dan al 30 o 40%. A través de los...

¿A través del fideicomiso?

No, a través de los programas de gobierno, de los programas de gobierno estatal y federal, una parte es federal, la otra parte es estatal y la otra parte la pone la persona.

¿Pero qué institución hay que los apoye, locales y federales?

La cooperativa se encarga de hacer todo eso, ósea, nosotros desde que se empezó a hacer todas esas clases de apoyo, _____ aquí en la cooperativa actualmente tenemos todo un archivo, de requerimiento de documentos, así cuando nos piden algún documento nuevo, o en su caso alguna credencial, o comprobante de domicilio, tiene que ser actualizado, por la solicitudes de apoyo, le decimos a _____ y a Alan y ellos ya tienen todo, el curp, copias, credencial de elector, ósea lo básico no? Y únicamente nos piden actualizar el comprobante de domicilio.

¿Usted ha formado parte de la directiva de la cooperativa?

Si en algunas ocasiones he formado parte de la directiva de la cooperativa, pero no me gusto, porque, para ser directivo tienes que ser político y esa parte como que no me va, a mí me gusta _____ y andar libre, me gusta hacer mis negocios sin involucrar a terceras personas, ósea creo que es por eso, tengo lo que tengo, además de que he estado, ósea, a través de la cooperativa he pedido permisos, en lo anterior para mejorar mi sistema de vida _____ y pues desgraciadamente la, pues, en el óseo del pescador, siempre está la droga, yo ya pase por todo eso, yo en el 2000, bueno recién nacida mi hija, entonces conocí la mariguana y todo eso, _____ y ahora si con responsabilidad

¿Moderado?

Si moderado, los fines de semana, y _____ un nivel de control, no de que cada día te vas a la cantina y ya, todo eso lo deje en el pasado, nunca mi mujer ha ido por mí a una cantina, mi mujer nunca, a mucha gente le ha pasado eso, la gente que no tiene nada, la gente que se lamenta, la gente que no ha logrado sobresalir por que no ven masalla de sus ojos masalla de sus narices.

¿Cuántas personas forman parte de su tripulación?

Pues lo que trabajamos en la pesca somos 4, el zorro, chan, mi hermano y yo y pues a veces el hermano del zorro, a veces el hijo del zorro, ya después esta uno en el agua, uno cuidando, uno en el _____ uno

amarrando carnada, somos 4 en total, pero se puede hacer eso entre 3, siempre y cuando lleves todo preparado. _____ para agilizar en trabajo.

¿Y cómo se contactan o se ponen de acuerdo para ir a pescar?

No pues nos programamos desde un día antes, o ya tenemos programados los días de requerimiento, pues cuando hay mal tiempo, por ejemplo, o después de un mal tiempo, pues estamos comunicados por teléfono y ya nos decimos pues prepárense, vamos a tirar las redes, vamos a ver que hay, y pues ya preparamos el equipo, para probar a ver qué pasa, _____

¿Dentro de la cooperativa como se comunican los socios?

Aquí adentro, pues así, ahora sí que vengo, comemos juntos, en la mañana pasada desayunamos juntos, antiguamente había mucho más unión, hay unión siempre pero ya cada quien se ventila por su cuenta, hay quienes se van a la cantidad hay quienes se quedan en su casa, pero bueno eso era antes, ahorita llevamos una fecha de requerimiento que son las trampas.

(LLAMADA TELEFONICA AL SEÑOR XIX)

¿Nos quedamos en?

¿Quisiera ver si recuerda cómo entro a la cooperativa, si recuerda, si me puede contar algo?

Bueno, cuando nosotros en la época de la revuelta que se hizo supuestamente _____ la cooperativa, pues teníamos ese problema, ese pleito no? _____ porque _____ quería seguir siendo el _____ entonces cuando yo empecé, trabajaba en la Caribe, hay iba yo con Elmer Noguera, con la reta, allá aprendo a manejar, incluso con mi papa cuando él era pescador, él tenía 30 años recuerdo, me enseñó a pescar y a manejar el motor, estamos hablando mucho antes, estamos hablando, ahora sí que, 6 años tenía yo, _____ de ahí fue que estaba yo en la Caribe, andaba buceando con gasparín uno de los fundadores de la cooperativa, incluso con chayó que fue cuando empezamos a formar, teníamos, _____ y debes en cuando _____ a usar el tanque, pero ya se hizo la revuelta, la revolución, de la cooperativa, empezamos a organizarnos para formar la cooperativa que pensamos que se iba a llamar, _____ pero el gobierno no la acepto porque no era un nombre propio, fue cuando estaba mi hermano miguel acá, y se empezó a formar un frente y fue que se empezó a armarle un pleito a picho para formar la cooperativa, me acuerdo que en dos o tres ocasiones en Chetumal, había un señor que se llama Felipe uno pelón, yo no sé cómo lo agarro el judicial para subirlo a la camioneta, nos rodearon allá en el palacio de gobierno y por más que quisimos hacer, no pues con trancazos, hasta manotas un socio que ya renuncio a la cooperativa...

¿El tío de lázaro?

Ándale ese, cuando vio los madrazos se fue a guardar allá en los arbustos, estaba chaparrito, así como esta hasta ahora nomas que estaba más delgado, y se fue a

guardar de los madrazos, yo me acuerdo en esa ocasión íbamos en un camión, que íbamos hasta parados en el pasillo, con la guitarra, la música el relajo, no, pero fuimos a lo que fuimos, a pedirle al gobierno que

(LLAMADA TELEFONICA AL SEÑOR XIX)

Yo tengo 6 lanchas, 5 balleneras, para el tour de las ballenas, y el maneja una de mis lanchas.

-aja me contaba

Nos fuimos a Chetumal, en una ocasión, se no recuerdo era Martín Elodia el gobernador del estado, estaba en el periodo de termina y ya después entro Pedro Joaquín, Y Pedro Joaquín fue el que nos ayudó a hacer la cooperativa, en todos los trámites legales y en buscar un nombre, porque relativamente lo que estábamos buscando era una justicia, por eso se le puso el nombre "por la justicia social" de allá viene el nombre y relativamente eso fue lo que paso, venimos de Chetumal, llegamos acá y tuvimos pleito con los demás pescadores, yo estaba chamaco y cuando íbamos a tirar piedras pues a tirar piedras, porque este con pachequito, válvula, pichón y otros mandaban una camioneta para que nos vinieran a golpear acá, nos hicieron relajo y medio, como eran todavía más, y ya no pudieron dominarnos, buscaban como destruir nuestro patrimonio de trabajo, incluso, este terreno donde estamos nos lo cedió _____ esta construcción la tenía agarrado Antonio Fernández, si yo tengo uso de razón, tengo entendido de que acá tenían un galero _____ y todo la pavimentación, bueno pues ese galerón estaba cuidado por: _____ él era el velador.

¿Y cómo es que se hizo comerciante?

¿Quién, yo?

Pues por los 240 25 fue a raíz de que a mi papa lo metieron al bote, porque robaron Unas redes y se las dieron a él para ir a venderlas las cargo y las llevo a vender a donde las habían robado, eso fue la historia que se. Que no tenía nada que ver pero desgraciadamente en esos tiempos se castigaba y así fue que se lo llevaron a Chetumal.

Luego a la penitenciaría, y allí hay un abogado llamado Lalo, que le dijeron te vamos a sacar con una condición, te vamos a llevar a trabajar con unas personas. Que no temueves de Chetumal y acá, y posteriormente. el estaba trabajando con don Francisco Carballo. Frente al palacio de gobierno, en una coctelera que estaba en la héroes, que es la principal, llegando por la Ávila Camacho. a la vuelta, era una coctelera que se llamaba _____ mi papa era cocinero allá, y a mí me llamo la atención eso de la coctelera y la comida en el restaurante y entonces dije ah!. Yo tenía como 10 u 11 años y dije cuando yo sea grande voy a poner mi coctelera entonces aquí cuando estábamos en la cooperativa se hizo una pequeña coctelera allá, que, como dato, no le dieron ese contrato, entonces vino un

señor de Cancún a comprarla. Yo le dije a los de La cooperativa que me den chance de armar eso, para eso pues era 2003, yo estaba trabajando en villas Rolandis, en ese 2003, me contrato una señora. Yo estaba trabajando en villas rolandis en el barco de cocum, el barco que esta allá en playa linda. En zona hotelera, que hospeda huéspedes, les dan de comer. De allí me salió un bussinnes. Y dije hay chinga su madre con eso voy a comprar mis utensilios de comida y así poco apoco. Escuche que La señora iba a ampliar su restaurante, _____ y me dijo pues yo se lo sedo al rato xix.

¿En esa época xix?

Exactamente, entonces me dijo que quería ampliar SU restaurante, tener 2. Porque yo quería poner una tienda así como de pesca, pero Como ya está reconocido como restaurante, pues ya tenía reconocimiento, de 3 años. Entonces yo empecé a moverme ya darle continuidad, y entonces abrí el 21 de octubre. En temporada baja, inaugure la cooperativa, incluso una campechana me dice. Rebaje esto, haga eso y así, ¿cosas básicas no? Entonces cuando yo quise hacer eso entonces un cocinero de rolandis que lleva 10 años conmigo, me dice oye capi, patrón. Yo le hecho la mano, entonces hablo con un chef que ya murió entonces el día que inaugure el 28 de octubre, prepare mi camarón. Me acuerdo que invertí 1800 pesos algo así, ¿rayado no?, entonces por inauguración gane el 50 por ciento ya el otro día 400 pesos 500 pesos en ventas. Siempre estuvo lleno.

Nombre	Manuel López Cahuich			
Apodo	Maxca			
Lugar de nacimiento	Isla Mujeres			
Fecha de nacimiento	2 de mayo de 1965			
Estado civil				
Tiempo de vivir en Isla Mujeres	Toda su vida			
Escolaridad	Primaria			
Número de hijos	4			
Actividad principal	Pescador			
Actividad secundaria				
Actividad en veda	Escama			
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1	28	Secundaria		Isla Mujeres
Hijo 2	11	Preparatoria		Isla Mujeres
Hijo 3	24	Preparatoria		Isla

				Mujeres
Hijo 4	13	Secundaria		Isla Mujeres
Fecha de incorporación a la coop	1981			
Fecha de inicio a la sociedad	Fundador			
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación: Casa/ secundaria			
Embarcaciones nombre	1a-fecha	2a-fecha	3a-fecha	4a-fecha
¿Cómo las compraste?				

Si la gente que no vive así la neta no,

-yo creo que ustedes tienen buena vida por lo que comen. ¿No?, por el pescado.

Pues siempre tenemos

-vamos a empezar la entrevista. ¿Nombre completo?

Manuel López Cauich.

- ¿apodo?

Maxca

-¿porque le dicen así?

Es mi apodo de La escuela, ¿no te acuerdas?

-¿enserio?

No te acuerdas tú de mí,

-poquito, pero está más grande usted, que yo.

-haber vamos a sacar cuentas, ¿dónde nació? ¿En isla?

Deberás no te acuerdas, fui a tu casa, fuiste a mi casa.

-¿pero seré yo? Mi prima rosiluz, es de la misma edad

Sí, pero no

-Ah, en la colonia, no me acuerdo de eso, te voy a decir porque, porque cuando murió mi papa yo tenía 5 años y mi hermano 6, mi hermano si se acuerda de todo.

¿Cuál hermano?

- mi hermano Felipe, tengo un hermano, él se acuerda de todo, yo no.

Tú casa esta acá. Mi casa esta acá. Vecinos, vecinos.

-¿con don polo? Enfrente.

Si donde está la carnicería ahorita.

-aja

Esa era la casa de mi papa.

-como no se quedaron ustedes allá”

No quiso.

Huy porque ahorita, mi mama aún sigue teniendo esa casa, todavía es de nosotros, porque mi mama rentaba la casa hace 4 años y ya luego nos llevaron a Mérida y mi mama rentaba la casita esa y con lo que nos pagaban nos ayudábamos porque tampoco es mucho para vivir, pero ayudaba, pues mi cuñada renta la casa pero yo no.

¿Que ustedes no son los dueños, tu hermano y tú?

-Aja. Peromi cuñada esta carga de cobrar la renta, de ver quien la renta Y todo.

Ah. La esposa de tu hermano.

-sí. Y la renta la usamos para las cosas de la escuela de los niños, de sus hijos él tiene³, entonces usted si se acuerda de mí.

Como no...su papa era muy estricto pero era bueno, pero si me acuerdo.

-mi hermano. Haber pues nos vamos a ir un poquito en orden, en qué año naciste?

1965,

-En que mes, la fecha exacta, cumpleaños?

12de mayo

- del 65, ocho años más, ¿estado civil? ¿Casado?

-tiempo de vivir en isla, toda la vida, verdad.

¿hasta qué año estudiaste?

Toda la primaria, secundaria no,

¿Porque?

No hay tiempos no es porque no quiera pero es que no hay tiempo.
El trabajo.

¿Cuántos hijos tienes?

4. dos y dos. Dos niñas y dos niños.

-El más grande cuantos años tiene?

La más grande tiene como 28. Creo.

-El otros el segundo

El segundo tiene como 24 años.

-el tercero

EI tercero tiene Como 19 años,

-ah tiene 19, ¿es varón verdad’?

Si. Si es varón

¿Y el último?

La niña, la niña tiene como 13 años
Ella está estudiando.

- los demás trabajan. Bueno

¿Y dónde trabajan?

En Chedraui están trabajando.

Los otros dos trabajan en _____

¿Qué estudiaron?

Pues llegaron creo hasta el 5to semestre. Sí, Lo que no estudie, se lo regale a ellos.

No quieren terminar, ya les gusto ganar dinero a ellos también

-¿y la mayor que estudio?

La mayor nomás secundaria estudio.

Ella me dijo ya no puedo darte dinero, pero después estudio, este, como se llama, estilista.

-ah. Estilista.

Tuvo un accidente, suspendió el trabajo, porque le rompieron un brazo. Pero pues ya más o menos.

¿Todos siguen aquí en isla mujeres?

Si

-Y bueno en tu caso. tu actividad, es pescador, ¿tienes otra actividad?

No

-¿otro trabajo?, en tu casa

Bueno, en mi casa no, pero cuando hay tiempo voy a

-Y por ejemplo cuando es veda, que pescan.

Igual pescado. Nosotros no llegamos a La cooperativa, actividades en el mar en general.

¿En qué año ingresaste a la cooperativa?

En el 81

-y tu esposa. ¿Qué hace?

Labor de la casa.

-cuantos años tiene ella

46

¿Y qué estudio?

Ella la secundaria

-Ella si termino (jeje) Las mujeres somos más propensas a estudiar

Tuvimos culpa. los papas a veces nos ponen, la llevaron no se dónde a estudiar y no quiso ella.

-¿quiénes forman tu tripulación? En tu lancha.

En mi lancha, mi hermanito wilber López, Juan Ramón y Giovanni.

-Pero ellos trabajan también en otras lanchas a veces

Bueno pues también a veces, cuando Vienen me dicen ya estoy trabajando.

(COMIENZA DISCUSIÓN)

Nombre	Juan Bautista Puc Euan
Apodo	Juan
Lugar de nacimiento	Isla Mujeres
Fecha de nacimiento	27 de enero de 1976
Estado civil	
Tiempo de vivir en Isla Mujeres	
Escolaridad	4to Primaria
Número de hijos	2
Actividad principal	Pesca

Actividad secundaria				
Actividad en veda	Escama			
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1	18	Preparatoria	Zama	Isla Mujeres
Hijo 2	15	Secundaria		Isla Mujeres
Fecha de incorporación a la cooperativa	A los 12 años			
Fecha de inicio a la sociedad	2005 Aproximadamente			
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación: Casa			
Embarcaciones nombre	1a-fecha Jonathan	2a-fecha	3a-fecha	4a-fecha
¿Cómo las compraste?	Préstamo			

La embarcación que tienen me decían que es la de los tres y es la única que hemos tenido

¿Cómo es que la compraron?

A raíz de la cooperativa, pedimos préstamo a la cooperativa y nos apoyó

Me puede contar cómo entró a trabajar

Yo desde chavo me gustó el mar, mis tíos son fundadores y ahí a raíz de ellos comencé pescar

Cuántos años tenía

Me llevaban de niño tenía como 8 años igual

Y desde los cuantos le empezaron a repartir

Me empezaron a dar dinerito como a los 11 años, empecé a ganar dinero completo para mí

¿Y desde la primera vez que comenzó a pescar ya era aquí en esta cooperativa?

Si, de hecho desde que estábamos chamaquitos veníamos a pescar –los 4, son hermanos?- sí, -a los 4 los traían los tíos –en moto veíamos que pasaban mis tíos y veníamos para acá

Se pegaban, no? Si risas

¿Cómo fue ese proceso de que se fueron sus tíos y se quedaron ustedes?

Pues supuestamente su familia va! mi tío son de Mérida y ahí se cambiaron a vivir pidieron su renuncia acá y se fueron con su esposa va los dos y el otro falleció, -que le pasó- no sé descompresionado

Y entonces desde eso ya estaban ustedes pescando, pero empezaron, sus tíos tuvieron algo que ver –no- quién les ayudó

Ellos se habían ido, hubo oportunidad para entrar. Cuando estaban 2 de mis tíos nos dijeron y no quisimos

entrar {hace expresiones de desapego} –por qué- no sé eso pasó y no entramos. Ya cuando quisimos entrar para socios nos pusimos de acuerdo los 4 que trabajamos, estábamos 3 Emilio, mi hermano el huero y yo y citaron a junta y entramos ¿, y su otro hermano? Ese no, no lo escogieron

¿Cómo le hacen es por invitación,...?

Lo sorteaban ellos decían que persona trabajaba, escogían a varios pero no pagaban su cuota y al final nos dijeron nos dieron una segunda oportunidad de entrar

Y qué cree que tenga de beneficio ser socio

Son muchas cosas y aparte cuando hay ayuda nos dan parejo a todos, más cuando tenemos tiempo trabajando aquí nosotros

Y ustedes están asegurados verdad? Si

¿Cómo participan en las decisiones de la cooperativa?

Nos citan a la junta, a la asamblea si estamos de acuerdo levantamos solo la mano y opinión ya

¿No se forman grupitos?

No, nooo a nosotros no nos gusta porque agarras enemigos

Como el día que estuvimos en la reunión... cada cuando se hace una reunión casa semana, cada dos semanas o cuando se le antoje a chayo, porque a veces hay reuniones y te avisa. A veces va de viaje y cuando regresa avisa, “sabes que hay reunión”, no espera que haya asamblea, en las otras cooperativas esperan hasta la asamblea y aquí hay una reunión depende de cuando pasa algo en la asamblea son los cargos...

¿Si hay un problema como lo resuelven?

Se ponen de acuerdo los directivos

¿Ustedes han participado en algún puesto de la directiva?

No, nos han querido poner pero no hemos querido por el trabajo que hacemos nosotros nos juntamos los 4 y vamos a trabajar y el trabajo que tengo que hacer quien lo va a hacer –siempre trabajan- siempre trabajamos los 4 –se llevan a Keny- no al otro gordito manuel –siempre es su hermano primero empezamos a trabajar yo y el flaco con mi tío y a raíz de eso estuvimos trabajando mi hermano trabajaba en otra lancha y lo llamamos y hasta ahorita está trabajando

¿Qué es lo más difícil de hacer del trabajo?

El tiempo que tenemos para salir al mar que tenemos para salir, no solo es uno si no es parte

¿Cuándo está muy malo el tiempo y no salen la cooperativa les ayuda?

A veces

Qué significa la cooperativa para ustedes, cómo cree que le mejora su vida, como si en lugar de estar estuviera solo como pescador, que tendría que hacer

El apoyo en las trampas, solo pues independientemente que más trabajaba en el mar los otros pescadores no tienen nada, nosotros tenemos trampas se siente a veces hay apoyo a veces no hay para asalariados

Y cuando empezaron a ser socios ustedes se empezaron a sentir más seguros, siente la diferencia

Si porque a nosotros nos decían: Ustedes son asalariados y no valen nada-muchos que ya se fueron de

aquí nos decían- ustedes son perros, y trabajas de más que ellos y te ---

Nosotros no humillamos a nadie, yo por mi parte nunca humillo a nadie ---- son asalariados y no van a cambiar- ---

Trabajan más los asalariados de los socios, -ingresan más – muchos dicen ustedes son asalariados yo no soy así ----

Quiere decir algo más, hay de todo pero divorciados no había, ni solteros

Muchas gracias

Nombre	Luis Antonio Villanueva Cu			
Apodo	Lacra			
Lugar de nacimiento	Isla Mujeres			
Fecha de nacimiento	5 de agosto de 1972			
Estado civil	Unión Libre			
Tiempo de vivir en Isla Mujeres	Toda su vida			
Escolaridad	Primaria			
Número de hijos	3			
Actividad principal	Pescador			
Actividad secundaria				
Actividad en veda	Escama			
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1				
Hijo 2				
Fecha de incorporación a la cooperativa	Como 14 años			
Fecha de inicio a la sociedad	Actas			
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación: ama de casa/Secundaria			
Embarcaciones nombre	1a-fecha	2a-fecha	3a-fecha	4a-fecha
	Comparten con Emilio			
¿Cómo las compraste?	X 112 cooperativa			

Tienen una lancha entre ellos tres con Juanito y Emilio la compró con ayuda de la cooperativa y poco a poco la fueron pagando

Otros ingresos aparte del de la pesca

Es el único

Quiero que me cuente un poco como entré a la cooperativa, cómo comenzó a pescar y cómo llegó a la cooperativa

Cuando Yo empecé, aquí trabajaban mis tíos, todos mis tíos Mundaca, si los escuchó todo el mundo los conocía aquí,

Pero cuáles son sus nombres para que yo los ubique en el libro

José Guadalupe Cutz Euan el otro Gaspar Cutz Euan

O sea los Cutz Euan, En las actas están yo los ubico

Si Reynaldo Cutz Euan –finado-

Incluso creo estuvieron de directivo en su época

Si, estuvieron de directivos, Gasparín, o sea mi tío Gaspar y Manotas alias manotas, por medio de mi tío manotas –bueno yo dejé de estudiar--- estaba yo morrito estaba como mi hijo leo creo –de 12 años- me invitaba “qué? No tuviste clase? No, no tuve, y nada que fregados! Me escapaba de la escuela y venía acá y me gustó la pesca y por eso dejé la escuela ya me invitó de repente me invitaba otro amigo y así, así hasta que me quedé de claro con manotas, mi tío manotas

Y cómo se hicieron socios cómo fue el proceso

Pues por medio de una asamblea –pidieron su renuncia-bueno mis tíos eran socios, era socio picus..., eran varios pidieron su renuncia y ya dijeron en la asamblea que como éramos antiguos asalariados nos dijeron que si queríamos ser socios teníamos que pagar una cuota que esto y por acá y nos dijeron que si, pues nos aceptaron

O sea ellos los invitaron

Primero nos invitaron pero nos invitaron en una fecha que hubo crisis que no había para pagar la cuota, porque los primeros directivos nos invitaron y queríamos que pagáramos la cuota al chas, chas, estaba canijo, invitaron a varios pero no quisieron nosotros como aguantamos vara acá ya nos, se fueron y entraron otros directivos entró Chayo, entró Román porque Badillo no era Balón y ellos ya nos dijeron saben que les vamos a dar chance si quieren entrar de socios la cuota la van a pagar así de tres pagos y ya

¿Qué diferencia hay y beneficios de ser asalariado a ser socios?

Hay muchos hay de repente que se junta un dinerito y nos toca un poco más a nosotros que a los asalariados

Les dan algo a los asalariados

Si, a veces

¿Y a los asalariados como los reclutan, como los llaman?

Por medio de la lista, sacan la lista allá y ya la checan y vienen

Si lo anotan o entre ustedes lo dicen

Si o sea como nos llevamos bien todos decimos pasa a la oficina que hay una lanita y de todos ponen la lista allá afuera ponen varias

¿Cuándo hay problemas en la cooperativa como los resuelven?

Se hace una junta rápidamente –como la del otro día- ajá no saben que qué hay un hay un problema así, si es dinero pues se pide un préstamo o algo de la cooperativa ya nos junta Chayo rápidamente por decir dos días antes nos dice y solo a nosotros nos invitan no invitan a los asalariados

¿Qué cree que tenga de diferente esta cooperativa con las otras?

Pues la mera verdad es que estamos mejor organizados que las otras –alguna diferencia, cómo más organizado- si estamos más unidos en cambio en las otras cooperativas hay pleito por ejemplo en la caribe ahí todo el tiempo se están echando grilla los mismos socios en cambio acá no, acá tienen que echarle grilla a un socio, sólo se le avisa al presidente y lo regañan y ya y en cambio en la Caribe o en la Patria que está por la secundaria, ahí los socios hasta a golpes se agarran y es muy raro que haya una asamblea allá pero cuando va a haber una asamblea un grupito por acá de socios y otro por acá y hay veces que hasta golpes llegan allá y así porque yo lo he visto

Y acá - acá no, no como sea que a esos límites no hemos llegado

¿Qué pasa de uno se pelea por tomar o algo?

Tomadera es normal si están tomando dos y después empiezan a decir chingaderas y ya llega alguien por ejemplo el directivo en turno que yo me esté peleando con otro así, pero eso nunca pasa es rarísimo que discutamos, si está el directivo dice o se calman o le llamo al poli, porque ya tomados –si claro-

Y cuando necesitan algo cómo lo gestionan, por ejemplo préstamos

Se le habla al directivo, cuando es un préstamo ya grande- 3,4 mil, se juntan de perdido tres directivos les decimos que necesitamos para tal cosa luego – y luego lo dicen en la asamblea- no, porque firmamos un pagaré y ya cuando van a te lo dan a 25 por ciento de lo que tu ganas te rebajan el 25 por ciento ya para que lo vayas pagando. Por decir, ahora poco Maxcanú necesito para su motor creo que le dieron 5 mil pesos,

Para repararlo o para

Para comprarlo, ya se le dio y en la junta no se dice – pero la junta lo sabe- si a nosotros en la junta si nos dijeron de la lancha y la lancha y el motor es de nosotros y como nosotros somos tres y a varios les había tocado dinero para que paguen su motor ya pues les dijimos que si nos podían prestar para pagarlo motor

y nosotros íbamos dejando la parte de lancha para que se vaya pagando y así lo pagamos

A parte de trabajar aquí en la cooperativa qué más hacen, que otro beneficio tiene ser miembro de una cooperativa aparte de ser un trabajador

Ninguna, nada más la chamba y ya

¿Les gusta trabajar en la cooperativa?

La verdad sí, me gusta este trabajo

¿Le gusta ser pescador y le gusta ser socio de esta cooperativa?

Si por qué

Porque me encanta, me gusta la pesca, me gusta cómo te tratan por los demás cuando empezábamos nuevos, todos nos vacilaban, no que los nuevos que no sé qué, no que te esté ofendiendo, esos socios nuevos que den su cartón es como cuando entran los directivos no que los nuevos tienen que dar su cartón pero nada más así

Pero ya tienen años ya no son tan nuevos, bueno ya no hay otros nuevos

No, ya no hay

Y ¿por qué cree que ya no haya más nuevos?

Supuestamente que si iban a meter que a dos a tres como ya se fue uno también creo hace dos años pero no, no dicen nada

¿Alguien les habló del cooperativismo y del reglamento cooperativo o algo así?

Nos dicen que vayamos acá [apunta a la federación] pero nunca vamos

Nunca participan en los trabajos directivos, no a ustedes tres no les ha tocado

Ellos mayormente ya saben las cosas como se mueven de acá y todo pues y ellos tienen años, a veces quieren meter a Emilio pero dicen vamos a volver a empezar y dicen si tienen razón van a volver a empezar, dicen pero dicen “nosotros les enseñamos”

Pero están conscientes que algún día lo van a tener qué hacer

Ah, sí!

Pues no sé si quiere contar alguna experiencia que haya tenido aquí en la cooperativa, agradable o desagradable o algo de alguna aventura del mar y ya terminamos pasara en el mar o algo

La única aventura del mar cuando se perdió mi compañero Emilio el gordito que ahorita estaba con nosotros

¿Por qué se perdieron?

Porque había un poco de marejada y nosotros no teníamos aparatos como gps todavía no empezaban a llegar acá y nos fuimos sólo teníamos el compás; no como ahora que andas con tu GPS

¿Quién les compra todo eso?

Nosotros

¿Qué les pertenece a ustedes de lo que llevan en la embarcación?

Todo, todo lo que utilizamos es de nosotros, todo de nuestro trabajo es de nosotros que necesitamos un arpón por decir, cuánto sale?, vamos por decir 1,500, si no lo tenemos así a la mano y que nos lo están vendiendo rápidamente, venimos acá y pedimos un vale: queremos un vale para una compra, ya rápidamente nos lo dan y ya cuando venimos –de pescar- nos rebajan la mitad y

luego la otra mitad, nosotros le llamamos vale de caja. Lo que necesitamos para nuestro trabajo.

Ah y le digo nos perdimos yo los perdí, estaba manejando y se quedaron como a 14, 15 millas de acá y no teníamos gps, empecé a buscar, vi la lancha cerca, más cerca de la isla como no tenía gasolina buscándolo, vi la lancha más cerca les dije saben qué perdí a mi compañero y que no tenía gasolina, yo ya estaba desesperado, se fueron los que tenía gasolina y yo vine a la Isla ¿saben qué perdí a mi compañero? Ya lo bueno que acá hay un ambiente, alguien vino dejaron de hacer y todas las lanchas salieron de volada ya cuando eran las tres, cuatro de la tarde los encontraron, ¿se imagina? Pero estaban bien

Si hay unos que quedan perdidos en el mar

Pero no se han muerto, o sea perdidos que no los vuelvan a ver

Pues algunos si por ejemplo de otras cooperativas se tira el buzo normal y una boya pero a veces la boya cuando está dura la corriente la boya se va al fondo, ya unos se han perdido de plano

Pero ustedes no han no pescan así

No nosotros somos el buzo y el otro arriba de la lancha y el que está arriba de la lancha va agarrado de la lancha por decir que yo me aguante de una piedra para sacar langosta, ya

Pero eso si lo hacen todas las lanchas

Las de acá de la Justicia, en cambio muchas de Isla Blanca y de la Patria se tiran así no más y está cañón, hace no muchos años se perdió y ese si no volvió. De tizimín vino a chambear y lo tiraron así y nunca lo volvieron a encontrar y estaba joven tenía como 25 años, ya tiene, tiene como unos 5 años

Pero de aquí no han perdido a ninguno

De aquí de la isla, no. Se han muerto descompresionados pero no así, porque nosotros somos el buzo y el cuidador de repente cuando vamos entre dos pero acá cerquita, acá no hay corriente

Ustedes son tramperos? Pescan con trampa, red.

Trampa, red no, GPS, pero mayormente llega septiembre mediados de octubre pura trampa, dejamos buceo y pura trampa

Y ahorita han sacado algo de langosta

No hay ya la sacaron toda

Cada vez hay menos, nunca han discutido en las asambleas, no sé discutir sobre cultivo

Siempre se discute, dicen que sí, sí, si pero a la hora nadie se avienta

¿En la federación no les han dicho nada?

A la federación solo van los directivos llevan a dos o a tres, no entran a la junta todos se quedan afuera, de que sirve que vayan no sirve de nada. Casi nadie va, sólo van los directivos ya ellos lo que digan ya, por ejemplo hay una junta por ejemplo hoy, ya lo que digan los de allá, ya chayo vienen y dice hay una junta para mañana, rápidamente, rápidamente se hace una junta y comunica chayo, hay esto y lo otro

Como socio pero como asalariado

Hay algunas cosas que les comunican también

Ya estuvo... gracias

Después nos quedamos platicando porque llevé a su hijo de 6 años. Les tomé una foto

Nombre	Emilio Castilla			
Apodo	Emilio			
Lugar de nacimiento				
Fecha de nacimiento	9 de julio de 1969			
Estado civil				
Tiempo de vivir en Isla Mujeres				
Escolaridad	Preparatoria			
Número de hijos	2			
Actividad principal	Pesca			
Actividad secundaria	Escama			
Actividad en veda				
Sobre los hijos	Edad	escolaridad	ocupación	lugar de residencia
Hijo 1	21	Secundaria	Tienda de artículos	Isla Mujeres
Hijo 2	18	Secundaria	Lanchero	Isla Mujeres
Fecha de incorporación a la cooperativa				
Fecha de inicio a la sociedad	Como 6 o 7 años			
Cónyuge	Edad /escolaridad/ocupación: primaria / venta de pollos			
Embarcaciones nombre	1a-fecha	2a-fecha	3a-fecha	4a-fecha
	Hace 3 años			
¿Cómo las compraste?	X1/2 Gobierno de los programas de apoyo			

¿Cómo llegó a trabajar a la cooperativa?

Yo empecé a trabajar, no sé si te acuerdes de él, don Jorge Heredia a la isla tenía sus lanchitas que era el único – ah, si- yo me dedique a trabajar con él me dediqué a pulmonear, entonces me casé con la sobrina de unos tíos que trabajaban acá no sé si te acuerdas, los mundaca les decían, manotas... me casé con ella que también sus hermanitos ya venía a trabajar acá y en eso

me quedé con ellos acá y desde eso me quedé con ellos en la cooperativa, tenía creo 5 meses –de embarazo- cuando me metí a trabajar

Y este, pero entró como asalariado

Como ayudante de manotas –ellos ya no están en la cooperativa?- se retiraron hace como 8, 9 años, los dos porque uno falleció de descompresión, el más grande – les dio miedo- ellos desertaron se fueron a vivir a Mérida

Y cómo le hicieron para ser socios, los invitaron o ustedes lo pidieron –qué cosa- para ser socios de la cooperativa

Nosotros lo pedimos porque ya teníamos antigüedad, en una asamblea se preguntó y –con quién hablaron- con los que eran directivos –quiénes eran – el que nos echó la mano fue Martín Trejo y Baltazar y platicó con todos los socios y les dijo que ya lo merecíamos a la asamblea nos invitó y entramos de socios, pero tuvimos que pagar una cuota, ¿cuánto pagaron? El certificado

Qué más tuvieron que hacer, algún papel, documentación, nada más el certificado

Pagar y en cuánto tiempo lo íbamos a pagar, creo que seis mil pesos

Para que lo cubran. ¿Qué beneficios tienen de ser socios?

Pues hay muchos beneficios, te dan más apoyo te dan de los que debes de alcanzar según los apoyos que tenga la cooperativa del gobierno, de la coctelera

¿Y que obligaciones tienen como socio?

Pues la que hay De las juntas que hacen que ponen esto, que hacen esto --- ver todo lo que es de la cooperativa, lo de Contoy, hacer todo lo que sería de una asamblea

¿Qué es lo que no perdona la cooperativa? ¿Qué es mal visto dentro de la cooperativa?

Por ejemplo a los directivos no les gusta ver que está tirada la basura, los envases, ¿quién los tiró? O si pudiesen ellos o si pueden, levantan un acta si te vieron dejando tu basura, tus envases o que se pierda una cosa de una lancha o que te vean también, te reportan y hay una multa también para eso el que se vea robando

¿Qué sanciones ponen?

Pues si te pueden expulsar te expulsan sino te ponen una multa de los cuesta el aparato o lo que robaste

¿Qué es causa de expulsión?

Te expulsan de asalariado o socio, sin derecho a nada

¿Pero cuál es la causa por la que expulsan a uno?

Porque te ven tienen prueba de que te vieron robando algo

¿Qué aporta usted a la cooperativa?

Mi trabajo la producción que hacemos nosotros, nada más el trabajo que hacemos nosotros

¿Qué diferencia puede haber entre cómo se organiza una cooperativa y cómo se organiza una empresa, qué cree que tenga de diferencia?

Aquí la cooperativa no es difícil porque ya viste como los socios nos juntamos para una junta y todo para nosotros no es difícil nada de convocar, ya me imagino las empresas grandes es más difícil –bueno hay cooperativas grandes también – las de acá no están grandes, las cooperativas grandes por ejemplo en el norte, hay empacadora y hasta eso en la cooperativa y acá ya viste que son pocos los socios y asalariados y es cosa de juntarse nomás y platicar de los problemas que hay,

¿Cómo deciden los ustedes a quién venderle y a qué precio?

El directivo en turno, chayo ve cómo está lo del precio y le dice al directivo en turno saben qué está pagando más que le entreguen a él o si el sr tiene dado un depósito hay que entregarle a él el producto o como él ahorita que tenemos una firma con la empresa, que está enfrente de ultramar a él le dejamos todo el producto ya los directivos saben, chayo sabe

¿Quién lleva el producto?

El directivo en turno

O sea ustedes lo que hacen es entregar acá y hasta allá y ya el directivo con calma y madaleno ponen el hielo la viva que esté en la trampa, la cola que esté bien maquilada para cuando cada viernes o sábado llevan el producto a la empacadora que está acá enfrente Usted nunca ha sido parte de los directivos

No

Ni representante

No esos que están ya tienen como 12 años que están allá Es mucha responsabilidad

Porque todo el día tienen que estar acá, toda la semana

¿No pueden salir a pescar los que están de directivos?

Al menos que le paguen a Madaleno de día si van a ver una chamba o algo piden chance, casi no se van tienen que estar viendo todo el movimiento, todo el día

¿Qué hace un directivo?

Venir desde la 7 de la mañana darnos el hielo, ver que haya hielo, a veces si vienen a comprar producto tienen que estar vendiendo irse a desayunar venir otra vez a las 10, 11 todo el día hay veces producto, como vender camarón tienen que estar todo el día

Pero el camarón los compran y lo venden ¿dónde lo compran?

A la misma donde entregamos langosta es el que le vende acá, filete

Por ejemplo yo si quiero comprar donde compro, dónde venden ahí con Madaleno?

Si

Pues no sé si me quiere decir algo más, sabe qué es el cooperativismo

Pues no he leído muy bien la ley

Las bases las leyó

No casi no he leído

Peor cómo aprendieron lo que deben hacer lo que no deben hacer

Por medio de los directivos y los socios activos **[mecanismos de aprendizaje]**

Y dice que le enseñaron a pescar por su tío

Bueno pues creo que es todo

Si ahorita que venga mi compañero...

Nika
Nacimiento:

El año exacto no lo recuerdo pero la Cooperativa Justicia Social fue una facción que salió de la Cooperativa Patria y Progreso y eso es en cuanto a que en la patria y p había un cacicazgo desde luego quien más mantuvo ese cacicazgo fue Arial Magaña Carrillo “Picho” y a raíz de eso el, un grupo de personas como en el caso de Rafael Burgos, tu tío Miguel Povedano, otro que le dicen Mulix que no recuerdo como se llama lideraron el reformar la cooperativa P yP, para que finalmente la cooperativa pidiera más ingresos por sus productos, la verdad si eran, como se llama, mal comprados, mal pagados. Había una alianza entre lo que era la empacadora Romeo, con el liderazgo de Picho para pues para mantener precios bajos y ... es verdad que también al empacadora apoyaba con embarcaciones, con motores pero la mayor ganancia se la llevaban ellos. Entonces viendo eso, este grupo de gentes, además también los hermanos Ávila, les dicen los chayseeste.. ¿quién más? Bueno eran varios; decidieron luchar porque mejoren las condiciones de la cooperativa P y P y quitar ese liderazgo, sin embargo no pudieron, se fragmentaron y fue lo que formaron ellos la cooperativa Justicia Social, que en sus inicios no se llamaba Justicia Social, había propuesto otro nombre era el de “trabajo y libertad” ahora no me acuerdo “trabajo y libertad, algo así, no me acuerdo bien el nombre pero tu tío Miguel lo debe de recordar y también ponían, tenía ahí un lema que decía “pescadores del mundo unidos” que también... la cuestión es que esto fue en la época de Pedro Joaquín Codwell cuando él era gobernador, sacas la cuenta de ... lo llamaron después a Chetumal fue un problema grave en Isla Mujeres porque ya hubo enfrentamientos fuertes de golpe y todo tipo de armas porque hasta pistolas sacaron, pero bendito dios no hubo muertos, heridos si hubieron vino la policía estatal y detuvo a varios de la cooperativa, entre ellos mi tío Pepe Magaña, Cirilo Coral a tu tío Miguel, a Rafael, los llevaron a Chetumal pues para que se pudieran de

acuerdo en cuanto que tenía que mantener una, no perdón eso fue con Pedro Joaquín Codwell no, inició con cuando era gobernador Jesús Martínez Ross y después ya le tocó también a Joge Cardón... tardó el problema tardó más de un año, se los llevaron a Chetumal y tuvieron problemas también Miguel, Rafael, Mulix varios de ellos, finalmente les concedieron el formar su cooperativa la actual Justicia Social, el liderazgo de Picho Ariel Magaña se quedó con la Patria y Progreso. Se ven los resultados la P y P, como cooperativa nunca logró despegar.

A partir de aquí a mano:

Francisco Smith Magaña

Nacimiento: 29 de febrero de 1948

La cooperativa Patria y Progreso, Romeo Picho. A raíz de la comercialización de la langosta hizo que se formaran las cooperativas para poder comercializar: pescaban tortuga y pescado. “De chavito la langosta, no”. El gobierno ciertas especies las declaró reservas para cooperativas, antes no había mercado.

La comercialización

De chavito se pescaba y salaba, los barcos que iban hasta Veracruz se le llevaban, era un ingreso extra era ingreso extra. “era un extra” lo que dejaba era la tortuga viva embarcaciones de Tampa se las llevaban viva, pescado salado a Yucatán y Veracruz, para consumo nacional. De la copra también se vivía, los cocales en Cancún y aquí en la puna norte.

El cambio empieza con la carretera a Puerto Juárez a comercializar la langosta, se cocía y así la llevaban a Mérida y de ahí imagino a todo México igual; la tortuga para Mérida. No todo mundo se dedicaba a salar langosta, a raíz de la carretera se inició y para mejorar precios se inició la Patria y Progreso, la cuestión socioeconómica y que se mejorara el precio y se firmaba contrato con personas y estaban mejor organizados. Siempre diferencias entre ellos y se dividió la Patria y Progreso y se Constituyó la Patria y Progreso. Siempre “isleños” no había, no se había dado cuestión de que gente vinieran. Estaban divididos los campos, Cozumel, Holbox e Isla Mujeres. Había acuerdos entre cooperativas para no tener disputas, luego se generalizó la pesca de todo mundo donde quisiera e inició la depredación.

Entra la cuestión política que “tronó todo”. Creo que en el gobierno de López Portillo se nacionalizó la pesca del camarón o con Echeverría, no estoy seguro. Cuando Quintana Roo se hace estado no había tanta población y se trae gente del norte y se crean los ejidos Álvaro Obregón, Bonfil, la comunidad de Veracruzanos y se les da permiso de crear cooperativas y siguen los camarones y se divide la Patria y Progreso (pare todas las cooperativas) y se forma la Boca Iglesias y la

Justicia Social. De la justicia se divide y surge la Isla Blanca y la Macax. Se forman con gente de afuera no de la isla isla y macax puros de afuera, de isla muy pocos.

De la Boca Iglesias se forma una de Puerto Juárez y pescaban camarón, se la quitaron a la iniciativa privada y se la dan a los pescadores y así el acabose [nacionalización del camarón]. Podríamos hablar de que lso pescadores, se trajo gente de afuera Echeverría empezó todo. El ingenio Álvaro Obregón. Con la pesca lo mismo hay mucho veracruzano o quizás si diera.

Problema:

No respetan la veda

No hay vigilancia para especies

Debacle de industria pesquera en quintana roo fue Cancún porque lo más seguro es que la industria pesquera estuviera en su auge.

¿Cómo sobreviven los pescadores?

No me explico, no viven de eso, apoyos y apoyos. “el gobierno tiene la culpa, se politiza y ahí truena todo”.

A raíz de Cancún – ahí se compra todo- las especies de todas formas, ahí se las compran, no están educados. El gobierno tiene la culpa, era Secretaría ahora dirección y nunca se cuidó la temporada de Veda.

La gente se ponía de acuerdo y no pescaba y se respetaban las vedas pero ¿por qué? Porque no había mercado y a raíz del mercado todo eso no se controla, ni tamaños ni épocas hasta llegar al caos que hay ahorita. Hasta el sistema de captura que se respetaban y ahora se roban las trampas y no hay armador que quiera lanzarse a avituallar (surtir) a las cooperativas, perdían todo el equipo. Si se siguiera con trampas sería sostenible el buceo y el arpón acaban con todo.

Pero la zona no es extensa más la gente que se trajo y había que darles formas de trabajar, Cancún y la demanda exterminaron. Autoridades por pesca nada PROFEPA, para nada sirven y luego a la conclusión el modo de trabajo en quintana roo era la pesca que lo sostenía “era población pequeña” y de ser productores ahora importadores porque nos lo acabamos.

Actualmente las cooperativas hasta tienen asalariados, gente que trabajo, no son socios, gente de afuera en deprimenda de ellos mismos con tal de que les den algo de dinero, los aceptan y las cooperativas los representan se pasan de una a otra, de malos manejos.

“ se ha acabado” a consecuencia del mismo gobierno. Cuando se formaron estaban los pescadores y armadores y dan todo tipo de facilidades sin hacer un estudio de qué tipo de pesca para cuántos etc... como se hacen las cosas. Yo juzgo al gobierno: 1°. Da autorización sin estudio, sin ver y sobre explotó las especies, como Cancún compra todo. 2°. La vía de transporte más sencillas de manejar.

Muchas especies que aún se ven las están explotando hay mercado y las compran.

Trabajaban en común acuerdo las 2 primeras cooperativas había un inspector de pesca su función era que se pudieran de acuerdo para la pesca, para contratos con los armadores. Entre ellos se vigilaban, más bien. Pero a raíz de más cooperativas se descompuso todo, la gente de fuera sin control.

Gente de fuera que vinieron de Yucatán, quizás cuando se formó la justicia social, hubo choques entre los mismos pescadores, empieza la descomposición yo creo en ese momento si se requería otra cooperativa, pero eran unos cuantos isleños con un chorro de fuera, entra la droga pero en aquella época la mariguana. El gobierno da todo tipo de facilidades, dinero para -¿la formación-se se supone que habían bancos para papeles de pesca, embarcación, créditos que nunca se pagaron. La forma del gobierno mal acostumbró al pescador a que le dieran y toda la descomposición por el gobierno.

Con Echeverría y López Portillo se hizo un relajó a nivel nacional y aquí esta chiquito pero se da uno cuenta, en el pacífico la pesca de atún se fue para abajo. Las cooperativas mal administraban, no había quien las orientara, frenaron, los líderes lo que querían y surgieron otras y otras y el gobierno autorizaba con tal de tener la fiesta en paz, en lugar de educarlas. Esto fue con Echeverría y López Portillo. Puedes ver que fueron los año más productivos porque había producto de mayor explotación y no se cuidó y se vino para abajo. Se seguía capturando langosta con hueva y no la dejaron crecer. Puede verse como surgió todo lo que se acabó. Lo mismo está pasando con el tiburón. Lo mismo hicieron, lo han sobre explotado, sólo aprovechan la hueva año con año va a llegar un momento que esta zona desarrolle desove, la raya ya la explotaron toneladas sacan al año. Lo más cabrón que el pescador se da cuenta pero les vale, muchos se pasan al ramo turístico. Nueva fuente y ya nos acabamos la otra, lo ideal sería conservar las dos. Lo mismo va a suceder con el tiburón ballena, muchos permisos. Creen que con mandar más lanchas a cuidar, si ese animal viene a alimentarse. Este año ha desaparecido, en lugar de regular permisos, no, otorga y otorga.

Seguimos con la langosta, lo que recuerdo

Al principio de temporada, empezaron comprando langosta 2, 3 personas. El gobierno participaba como interventor. Romeo le compraba a la Patria y Progreso y Ladislao a la Caribe.

Antes de temporada para garantizar precio de la especie. Todas en Chetumal en la dirección de pesca, con

precios de garantía independiente del precio nacional, si había incremento se bonificaba al pescador. Creo que hasta Pancholo compró langostas en esa época.

Las cooperativas se manejaban por sí solas, con Cancún el pescador empieza a vender aunque firmaran y tronó a los armadores porque les aumentaban precio a los pescadores. Si Cancún pagaba más los pescadores vendía por fuera.

Ahora se roban las redes y trampas entre ellos. Se perdió el control. Desaparecieron los armadores.

Para escama solo se necesita permiso.

La Patria y Progreso era la única de Camarón y la Boca Iglesias. Las cooperativas nacionalización de la pesca a los armadores les quitaron barcos y dieron a los pescadores que los administraban. Ellos pensaron que todo era de ellos y se empezaron a descomponer los barcos. La nacionalización no sólo fue en la Isla. Desaparece la Secretaría de Pesca con López Portillo y pasa a ser una dirección y pierde toda la fuerza. Creo que ahora por medio de delegados ¿Qué tiene que ver SEMARNAT con la pesca?

“Era pesca artesanal pero de eso subsistía la gente de la isla” Todos tenían sus milpitas y ellos mismos cosechaban, verduras... árboles frutales.

Desde la empacadora Romeo hasta garrafón. Las salinas, en aquella época se producía bastante sal, la almacenaban para todo el año y algunos sacaban más, vendían intercambiaban con los barcos pesqueros cubanos. Cuando de madrugada iba con los abuelos, a las 10 ya no podías estar adentro por lo caliente. Pero era una aventura.

Esa salina ya no sirve, se extraía y daba bastante -de todos tipos de sal-. Todos iban a sacar la sal, todos respetaban su pedazo, se hacían los cerros para que no llegara la lluvia y se tapaban con chit. A los 4,3 meses se iban a embolsar y traían para acá. Nadie se las tocaba. Había años que no había necesidad toda salina chica y grande llena de sal. Se daba todo tipo de sal: de grano, fina, para salar, etc.

Coleguita, Caribe

Los de la patria y progreso ya se murieron

Precios de garantía/hacer caso a los grandes-los jóvenes ya no escuchan. Remanentes entre los pescadores (es un fondo de ahorro) que se descuenta por kilo para repartir a final de año era para la veda y se manejaba muy bien...

Muchas gracias

08 de julio de 2012