



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS**  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
CAMPUS I



**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

**“LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL EFECTIVA COMO HERRAMIENTAS  
PARA ALCANZAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS  
ORGANIZACIONES COOPERATIVAS, ESTUDIO DE  
CASO: COOPERATIVA PESQUERA “UNIÓN Y  
TRABAJO” DEL POBLADO JOAQUÍN AMARO,  
MUNICIPIO DE PIJIJAPAN, CHIAPAS.”**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**  
(ORGANIZACIONES)

PRESENTA

**JOSÉ DE JESÚS PACHECO VELÁZQUEZ**

DIRECTOR DE TESIS:

**DR. HILARIO LAGUNA CABALLERO**

*Organizaciones y Administración*

BIBLIOTECA UNACH  
FAC. DE CIENCIAS Y LETRAS



NO. AD. CA012778  
SISTEMA BIBLIOTECARIO  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE CHIAPAS  
CONACIN



Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, 08 de diciembre de 2009

**Mtro: Rafael T. Franco Gurría**

**Director de la Facultad de Contaduría y Administración.**

**Campus I. de la UNACH.**

Con relación a su oficio en donde se me asigna Director de la Tesis Titulada: "La Planeación Estratégica y la Comunicación Organizacional Efectiva Como Herramientas para Alcanzar la Competitividad en las Organizaciones Cooperativas, Estudio de Caso: Cooperativa Pesquera "Unión y Trabajo" del Poblado Joaquín Amaro, Municipio de Pijijiapan, Chiapas", desarrollada por el C. José de Jesús Pacheco Velázquez, candidato al grado de Maestro en la Maestría en Administración con Formación en Organizaciones, comunico a Usted que he concluido con la dirección de la misma y **LIBERO** la presente para que el interesado continúe con los trámites correspondientes para la obtención del grado académico respectivo, según el Reglamento General de Investigación y Posgrado de nuestra Universidad.

Esperando haber cumplido con lo encomendado, agradezco la gentileza de sus finas atenciones, reiterándole mi compromiso institucional.

**Atentamente.**

**"Por la Conciencia de la Necesidad de Servir"**

**Dr. Hilario Laguna Caballero.**

**Director de la Tesis.**

C p. p. interesado



## **Agradecimientos**

A Dios

A María Alejandra, Alejandra  
Luis Eduardo y José de Jesús

A Antonio Franklin, Martha  
Ernesto Armando y Marco Antonio

A Hilario, Agustín  
y sus familiares

A la comunidad de Joaquín Amaro

## ÍNDICE

# LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EFECTIVA COMO HERRAMIENTAS PARA ALCANZAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES COOPERATIVAS, ESTUDIO DE CASO: COOPERATIVA PESQUERA "UNIÓN Y TRABAJO" DEL POBLADO JOAQUÍN AMARO, MUNICIPIO DE PIJIJAPAN, CHIAPAS.

<b>CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO</b>	<b>1</b>
1.1 La administración	1
1.1.1 Conceptos de administración	1
1.1.2 Enfoques de la administración	2
1.1.3 El proceso administrativo	5
1.2 La planeación estratégica	6
1.2.1 Conceptos de planeación estratégica	6
1.2.1.1 Planeación	6
1.2.1.2 Estrategia	8
1.2.1.3 Planeación estratégica	8
1.2.1.4 Beneficios de la Planeación estratégica	10
1.2.2 Importancia de implementar la planeación estratégica en las organizaciones	10
1.2.3 Metodología para la realización de la planeación estratégica	13
1.3 Comunicación organizacional	20
1.3.1 Conceptos de comunicación organizacional	20
1.3.2 Tipos de comunicación dentro de la organización	20
1.3.3 Importancia de la comunicación organizacional	21
1.4 Competitividad	25
1.4.1 Conceptos de competitividad	25
1.4.2 Importancia de la competitividad	29
1.4.3 Competitividad en México	31

<b>CAPÍTULO II MARCO REFERENCIAL</b>	<b>34</b>
2.1 La cooperativa en el estado mexicano	34
2.1.1 Conceptos de cooperativa	34
2.1.2 Antecedentes	35
2.1.3 Clases y categorías de sociedades cooperativas del estado mexicano	38
2.2 Sociedad cooperativa pesquera “Unión y Trabajo” del poblado Joaquín Amaro	40
2.2.1 Antecedentes	40
2.2.1.1 Del municipio	40
2.2.1.2 Del poblado Joaquín Amaro	41
2.2.1.3 Del sistema lagunar “Los Patos – Solo Dios”.	43
2.2.1.4 La cooperativa pesquera “Unión y Trabajo”	45
2.2.2 Forma de organización	46
2.2.3 Situación actual	48
<b>CAPÍTULO III DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>56</b>
3.1 Metodología	56
3.1.1 Conceptos relativos a la ciencia	56
3.1.2 Metodología cualitativa	57
3.1.3 Estudio de caso	59
3.2 Planteamiento del problema	60
3.3 Objetivos de la investigación	61
3.3.1 Preguntas de investigación	61
3.3.1 Supuestos	62
3.3.3 Objetivo general	62
3.3.4 Objetivos específicos	63
3.4 Formas de investigación empírica	63
3.5 Instrumentos para recolección de información	64
3.5.1 Entrevistas a profundidad:	64
3.5.2 Observación participante.	64
3.6 Determinación de la muestra	66



<b>CAPÍTULO IV PROPUESTA DE MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PROPUESTO PARA LA COOPERATIVA PESQUERA “UNIÓN Y TRABAJO”</b>	<b>69</b>
4.1 Propuesta de modelo de planeación	69
4.1.1 Consideraciones para su aplicación	69
4.1.2 Valores y principios	69
4.1.3 Misión	72
4.1.4 Diseño de la estrategia del negocio	72
4.1.5 Reducción de brechas de competitividad	72
4.1.6 Estrategias de acción	73
4.1.7 Atención de contingencias.	73
4.2 Conclusiones y propuestas	74
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>81</b>
Anexo 1. Acta constitutiva de la Sociedad Cooperativa Pesquera de Bienes y Servicios “Unión y Trabajo” S. de R.L. de C.V.	81
Anexo 2. Concesión otorgada a la Sociedad Cooperativa Pesquera de Bienes y Servicios “Unión y Trabajo”	104
Anexo 3. Guía de entrevista	106
Anexo 4. Resumen de las entrevistas realizadas	108
Anexo 5 Evidencia fotográfica	136

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Figura 1. Pirámide de necesidades - Maslow	4
Figura 2. Fases del modelo de planeación estratégica aplicada. Leonard D. Goodstein, Timothy Nolan y William Pfeiffer	14
Figura 3. Diamante de Porter. Porter (1991)	27
Figura 4. Componentes de la competitividad sistémica internacional. aregional.com (2009)	32
Figura 5. Índice de competitividad sistémica de las entidades federativas. aregional.com (2009)	33
Tabla 1. Fuente: II Conteo de Población y Vivienda 2005, INEGI	41
Tabla 2. Fuente: Autoridades educativas en la población. Ciclo escolar 09-10	43

# **CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO**

## **1.1 La administración**

### **1.1.1 Conceptos de administración**

La palabra administración proviene de las raíces latinas *ad* (dirección para, tendencia para) y *minister* (subordinación u obediencia), por lo que podemos definirla etimológicamente, como la persona que realiza una función bajo el mando de otro, o que dirige a otros. Esta simple construcción etimológica se ha visto ampliamente enriquecida en los últimos años en los que las diversas teorías y corrientes han aportado desde su propia perspectiva, elementos que nos permiten tener una clara visión de lo que implica la administración en los tiempos modernos. A continuación, algunas definiciones de diversos autores:

Münch Galindo - García Martínez (1990), Administración es un proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad.

Koontz Harold (1994), Administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas.

Hernández y Rodríguez (1994) Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar para lograr objetivos organizacionales preestablecidos.

Reyes Ponce Agustín (1994), Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social.

Stoner James A. F. (1989), La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas.



### **1.1.2 Enfoques de la administración**

#### *Enfoque clásico*

Este se desarrolla en dos escuelas distintas. La primera compuesta por ingenieros, en los que sobresalen los nombres de Taylor, Gantt, Bunker Gilbreth, Harrinton, inclusive Henry Ford por haber aplicado sus principios. Esta escuela estaba enfocada en el aumento de la productividad, basado en el análisis de tiempos y movimientos en los que el operario desempeñaba un papel fundamental.

La otra escuela se situaba en Francia, donde ejecutivos de empresas como Fayol, Mooney, Urwick, Gulick y otros, buscaban aumentar la eficiencia de las empresas a partir del desarrollo de los componentes de la organización. Predominaba en esta escuela la atención a la estructura organizacional.

Ambas escuelas nacen de la necesidad de resolver el acelerado y desorganizado crecimiento de las empresas, así como de la necesidad de aumentar la eficiencia y competencia en las organizaciones.

#### *Enfoque humanístico*

Nace en los Estados Unidos en la década de 1930 con el desarrollo de las ciencias sociales, principalmente de la psicología. Este enfoque deja a un lado el énfasis de los tiempos y movimientos, así como de la organización, para dirigirlo hacia la persona que trabaja en la organización formal.

No debemos dejar de observar la crisis por la que pasaba la nación americana en esos años, por lo que el desánimo en las personas era muy común. Este enfoque busca que las personas tuvieran las características adecuadas para desarrollar una actividad específica, para lo cual se aplicaba la psicología industrial en la selección de personal, orientación profesional, etcétera.

Ya siendo parte de la organización, este enfoque motivaba el liderazgo democrático, la motivación e incentivos, la comunicación, así como las relaciones profesionales e interpersonales.



### *Enfoque neoclásico*

Peter Drucker es uno de los autores neoclásicos más importantes, el cual retoma el enfoque clásico desarrollado por Taylor y Fayol, para presentar los principios de la administración de manera actualizada, desarrollada y ampliada.

Harol Koontz y Cyril O'Donnell también son autores representativos del enfoque neoclásico, los cuales destacan que la base de este conocimiento consiste en: "Primero identificar las funciones de los administradores y enseguida decodificar los principios fundamentales de la complicada práctica de la administración". Es decir conocer los aspectos técnicos y especializados de su trabajo y luego los relacionados con la administración de las personas dentro de la organización.

La teoría neoclásica enfatiza las funciones del administrador: La planeación, la organización, la dirección y el control, las cuales en su conjunto forman el proceso administrativo.

### *Enfoque estructuralista*

Max Weber, sociólogo alemán creador de la sociología de la burocracia y creador de la teoría de las estructuras de autoridad, señala a la burocracia como el modelo organizacional por excelencia y señala al siglo XX como el siglo de las burocracias. Weber estudio a las organizaciones desde el punto de vista estructuralista, preocupándose por la racionalidad, es decir, cuidando la relación entre los medios y los recursos utilizados y los objetivos por alcanzar en las organizaciones.

En esa misma década el filósofo James Burnham escribió: "el capitalismo y el socialismo tienen sus días contados, el sistema del futuro será el gerencialismo y la nueva clase de dirigentes serán los administradores". Burnham considera que los gerentes constituirían una clase dominante y que la política estaría gobernada por la administración y la economía.

El enfoque estructuralista de los 1940's supera la teoría burocrática y da paso a la teoría estructuralista que estudia a la organización y la

relación entre las organizaciones dentro de una sociedad mayor, poniendo énfasis en la estructura, las personas y el ambiente.

### *Enfoque del comportamiento*

Este enfoque centra su atención en las personas y tiene en Herbert Alexander Simon a su mayor exponente. Esta teoría renace como un nuevo intento de síntesis entre la teoría clásica y el enfoque de las relaciones humanas.

La teoría del comportamiento surge al final de la década de 1940 con una redefinición de varios conceptos. Uno de los más importantes es el de la motivación humana, impulsado por autores como Abraham Maslow, Frederick Herzberg y David McClelland.



**Figura 1. Pirámide de necesidades - Maslow**

Otro tema importante de la teoría del comportamiento es el proceso de toma de decisiones, donde todo individuo es un agente decisor que se basa en la información recibida del medio ambiente.

Etapas del proceso decisorio:

1. Percepción de la situación que rodea al problema
2. Análisis y definición del problema
3. Definición de los objetivos
4. Búsqueda de alternativas de solución o cursos de acción



5. Selección de la alternativa más adecuada para el logro de los objetivos
6. Evaluación y comparación de las alternativas
7. Implementación de la alternativa escogida

### *Enfoque sistémico*

El enfoque sistémico nos menciona que no podemos estudiar un sistema desde un solo análisis exclusivo de cada una de sus partes, sino que debemos analizarlo desde un enfoque integral que nos permita conocer la relación directa entre los factores físicos, psíquicos, sociales, etcétera.

La teoría general de la administración ahora debe ser estudiada desde un punto opuesto al enfoque clásico, debemos desde la teoría general de sistemas dar nuevas dimensiones y concepciones a la administración. Esta teoría general de los sistemas surge a entre 1950 y 1968, gracias a los trabajos del biólogo alemán Ludwin Von Bertalanffy.

### *Enfoque contingencial*

Este enfoque busca comprender las relaciones dentro y entre los subsistemas, como también entre la organización y su ambiente y definir estándares de relaciones o configuración de variables.

La visión contingente esta dirigida a por encima de todo hacia la recomendación de diseños organizacionales y sistemas gerenciales más adecuados a situaciones específicas

## **1.1.3 El proceso administrativo**

Definir el proceso administrativo nos permitirá entender con mayor facilidad este concepto, es importante conocer algunas definiciones del proceso administrativo y con ello reconocer la importancia que esté tiene dentro de la organización.

Fayol: Señaló cómo las funciones del administrador la prevención, organización, coordinación y control.

Stoner James A. F. (1989), Nos dice que el proceso administrativo se compone de cuatro etapas y son: Planeación, organización, dirección y control.

Reyes Ponce Agustín (1994), Nos dice que el proceso administrativo esta compuesto por las etapas de previsión, planeación, organización, integración, dirección y control.

## **1.2 La planeación estratégica**

### **1.2.1 Conceptos de planeación estratégica**

#### **1.2.1.1 Planeación**

Desde años atrás en la historia siempre ha existido la noción de administración y con ella de planeación. Pero es una noción inconsciente, pues una vez comienza a plasmarse el pensamiento administrativo, se empieza a percibir la importancia de la planeación.

Muchos autores se han preocupado por la función de planeación y han desarrollado sus propias definiciones. Aunque lo expresan diferente, guardan elementos comunes; todos ellos coinciden en considerar que la planeación se convierte en la función fundamental del proceso administrativo para la supervivencia de la empresa.

Terry George R.: La define como la selección y relación de hechos así como la información y el uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se creen son necesarias para alcanzar los resultados deseados.

Koontz O'Donnell: Junto a Terry, apoyan a Fayol al decir que la previsión es la base de la planeación. Consideran la planeación, como "una función administrativa que consiste en seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa" (Koontz O'Donnell, 1985). También definen la planeación como un puente entre la realidad y lo deseado. Para estos autores la planeación es la más básica de todas las funciones administrativas, la cual implica una definición previa de objetivos y una descripción de las acciones que van a realizar para



lograrlos, presentándose en este punto un proceso de toma de decisiones frente a lo diversos escenarios que pueden ocurrir.

Planear, es decidir que hacer de manera anticipada. No planear, implicaría dejar las diversas situaciones sometidas al azar, a la casualidad y esta, lógicamente no es la mejor manera de manejar una empresa.

Drucker Peter: Este autor asegura que pocas compañías tiene ideas precisas de su misión, por lo que la mayoría de las mismas, fácilmente opta por un camino equivocado el cual la conduce a fatales errores.

Reyes Ponce Agustín: La expresa como la acción de "fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización".

Ackoff Rusell: Al igual que Koontz es consciente de la necesidad de planear en las organizaciones, pero además considera que procurar que esta sea útil es realmente difícil, pues es una de las actividades humanas de mayor complejidad, por lo tanto equivocarse no es un error pero conformarse con ello si lo es.

Para Ackoff la planeación es: "...un proceso de toma de decisiones, pero es igualmente claro que la toma de decisiones no siempre equivale a la planeación". Sobre la planeación sostiene la siguiente máxima: "No hacerlo bien no es un pecado, pero no hacerlo lo mejor posible, sí lo es".

Chiavenato Idalberto: Describe a la planeación como: "La función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos, se trata de un modelo teórico para la acción futura".

Naciones Unidas: La planeación es un proceso de elección y selección entre cursos alternativos de acción, con vistas a la asignación de recursos escasos, con el fin de obtener objetivos específicos sobre la base de un diagnostico preliminar que cubra todos los factores relevantes que puedan ser identificados.

### **1.2.1.2 Estrategia**

La palabra "estrategia" proviene del griego *stratego* que significa "un general", este verbo se refiere a la acción de "planificar la destrucción de los enemigos en razón eficaz de los recursos". Este verbo se utilizaba en el ámbito político militar, hasta que Sócrates en la Grecia antigua, comparó las actividades de un empresario con las de un general al señalar que en toda tarea es necesario planear para alcanzar los objetivos.

Sun Tzu, el más antiguo de los estrategas modernos (Siglo V a.C.) en su libro "El arte de la guerra" hablaba de la estrategia ofensiva. De igual manera Aníbal Barca, llamado el "padre de la estrategia" por el historiador militar Theodore Ayrault Dodge; en el siglo III a.C. cuando planeaba conquistar Roma se inició con la definición de la misión de su reino, luego formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente y los comparó y combinó con sus propios recursos para determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir.

### **1.2.1.3 Planeación estratégica**

La planeación estratégica moderna, surge después de la segunda guerra mundial, en los años 50's donde las empresas ante la incertidumbre y la rapidez de los cambios, comenzaron a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables: la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad. Entonces como respuesta a tales circunstancias los gerentes comienzan a utilizar la planificación estratégica.

En esos años la planeación estratégica consistía en un análisis racional de las oportunidades ofrecidas por el medio ambiente, de las fortalezas y de las debilidades de la organización, tomando un compromiso (estratégico) entre los dos que mejor satisficieron los objetivos de la firma. Una vez escogida la estrategia, la parte crítica de la solución había sido conseguida y la empresa podía proceder a implementarla. En los años intermedios, la percepción del problema estratégico, ha ido experimentando cambios rápidos y dramáticos, debido a una comprensión mejorada de la naturaleza real del



desajuste con el medio ambiente y de los procesos incorporados para obtener una solución.

En 1954 Peter Drucker opina que: "la planeación estratégica requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería tener".

En 1962 Alfred Chandler afirma sobre la planeación estratégica que es "el elemento que determina las metas básicas de la empresa a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas".

En aquel tiempo, las empresas más importantes fueron las que desarrollaron sistemas de planeación estratégica formal, denominados sistemas de planeación a largo plazo. Desde entonces, la planeación estratégica formal se ha ido perfeccionando al grado que en la actualidad todas las compañías importantes en el mundo cuentan algún tipo de este sistema, y un número cada vez mayor de empresas pequeñas esta siguiendo este ejemplo. A continuación algunas definiciones de planeación estratégica.

Mintzberg y Waters: "La planeación estratégica no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales".

Acle Tomasini, Alfredo: "La planeación estratégica es un conjunto de acciones que deber ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances".

Sánchez (2003) "Es la herramienta de gestión que apunta a la modernización empresarial que incluye: a) liderazgo, b) conocimiento organizacional, c) competencia, d) arquitectura de la firma y e) formulación de estrategias".

Mintzberg (1997): "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

#### **1.2.1.4 Beneficios de la Planeación estratégica**

La planeación estratégica permite comunicar la visión y la estrategia a toda la organización por medio de mapas causa efecto y de los indicadores asociados al cumplimiento de los objetivos definidos a los distintos niveles jerárquicos desde los directivos hasta los operativos, convirtiendo los objetivos estratégicos y tácticos corporativos en medidas individuales, permitiendo que cada miembro de la organización conozca en detalle, qué debe hacer para lograr que la organización cumpla con sus objetivos.

Permite conocer rápidamente el estado de la empresa por medio de indicadores estratégicos, así como mantener la atención en el corto plazo, sin perder interés en el largo plazo, que se identifica con las capacidades para crear dichos resultados en el futuro.

Permite analizar formas de potenciar capacidades. Esto se logra al identificar y plantear objetivos de mejora, así como unir la estrategia con acciones concretas. Permite diseñar el ambiente adecuado en el que se desarrolle la organización, procurando el eficiente y eficaz desempeño de las personas.

De igual manera permite, hacer un uso más racional de los recursos existentes o potenciales. Permite solucionar problemas de manera ordenada al haber contemplado diversos escenarios e ir afrontando adecuadamente los cambios.

#### **1.2.2 Importancia de implementar la planeación estratégica en las organizaciones**

Toda organización debe darle importancia al proceso de definir la misión, la visión y los valores de la misma, ya que éstas guían a la



organización para llegar a un resultado deseable y probable, marcando la forma de hacer negocios, siendo la planeación estratégica la que contribuye a la mejora en la toma de decisiones.

Las estrategias representan las acciones que se llevarán a cabo para lograr los objetivos a largo plazo. El análisis y la selección de la estrategia implican sobre todo, tomar decisiones que permitan a la empresa avanzar a su posición deseada en el futuro; es así que la información y el análisis objetivo, deben hacer a un lado los prejuicios personales, la política, las emociones, las personalidades y el error de halo (tendencia a dar demasiada importancia a un solo factor).

El no tomar en cuenta la planeación estratégica en una organización, le provocará llevará serios problemas.

- La organización no tendrá claramente establecidas sus estrategias y por ende no podrá lograr su misión, visión y objetivos organizacionales.
- La falta del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, deja muy vulnerable a la organización o empresa en este entorno de competencia globalizada.
- Al carecer de planes alternos de acción, solo se tendrá una forma de hacer las cosas derivándose dentro de esta problemática que no se encuentren establecidos metas y objetivos apegados a la realidad de la empresa.
- Al no existe un plan de negocios con el que se pueda hacer una revisión y retroalimentación de lo sucedido en la empresa, con el producto, el mercado, con la competencia y del manejo del recurso financiero, conllevaría a un crecimiento no controlado, lo que significará un mal cálculo en el suministro de recursos humanos, tecnológicos y financieros; ya que en ocasiones puede haber exceso o escasez de recursos.
- Finalmente, el erróneo enfoque que se tiene del negocio, significaría visualizar siempre a una empresa, como una pequeña fuente de ingresos solo para subsistir, y no como un

negocio que le permita al dueño sentirse como un empresario responsable y capaz de generar riqueza.

Diversos estudios realizados demuestran que un gran porcentaje de nuevas empresas mexicanas han cerrado operaciones después de dos años de iniciar operaciones. Así también establecen que de las empresas que subsisten 10 años, solamente el 10% crecen, maduran y llegan a tener éxito.

Toda empresa, desde el mismo momento que abre sus puertas, estará sometida a presiones exteriores derivadas del mercado que sirve y del ambiente donde se desenvuelve. Si la estructura de la misma no es lo suficientemente flexible para interiormente adaptarse y establecer su estrategia para subsistir y crecer en el mercado al que sirve, el cambio le será impuesto a ella por los agentes y factores externos. Es por eso que su estructura y los objetivos que trata de alcanzar deberán ser objeto de una detallada planificación, teniendo en cuenta el futuro previsible (Rodríguez, 1980).

Las organizaciones deben asimilarse a sí mismas integralmente, formulando estrategias y escenarios que le permitan actuar adecuada y oportunamente ante los cambios del ambiente, la competencia globalizada y la caída del mercado.

En la gran mayoría de las empresas, por lo regular se carece de planes escritos o documentos que faciliten y orienten la toma de decisiones, elevando la angustia y ansiedad, así como las jornadas laborales, no permitiendo a la misma organización tener el tiempo, ni la claridad de una visión, que les permita adaptar y adoptar las estrategias que permitan superar las crisis por las que puede atravesar la misma empresa. La empresa debe darse el tiempo para establecer claramente el rumbo de la misma, diseñando los planes de acción, de manera que se fortalezcan los factores básicos de competencia del negocio.

Por todo lo anteriormente mencionado, realizar una planeación estratégica es de suma importancia para poder llevar a la práctica los anhelos de los emprendedores de negocios en objetivos, y metas reales y viables. Así como también para quienes ya han establecido



una empresa es la oportunidad para poder planear, organizar, dirigir y controlar a su organización con más certeza

Es necesario aclarar que la planeación estratégica no es la solución a todos los problemas de la empresa, sin embargo, es una útil herramienta que puede brindar múltiples beneficios si se utiliza en el momento y en la forma requerida. Cada compañía debe formular planes, se debe comprometer a cumplirlos y, después, llevar a cabo las acciones que tal cumplimiento implica (Kenneth, 1984).

### **1.2.3 Metodología para la realización de la planeación estratégica**

Los tres primeros pasos constituyen el proceso de planeación estratégica y su esencia está en organizar, de manera disciplinada y sistemática, las tareas que la administración tiene que ejecutar para guiar a la organización hacia un futuro estable, a partir de definir los objetivos a largo plazo y la manera de lograrlos; no pretende predecir el futuro ni tomar decisiones futuras, sino tomar decisiones con impacto en el futuro.

Goodstein, Nolan y Pfeiffer proponen modelo de planeación estratégica que está integrando por las siguientes fases:

#### *A. Planeación para planear*

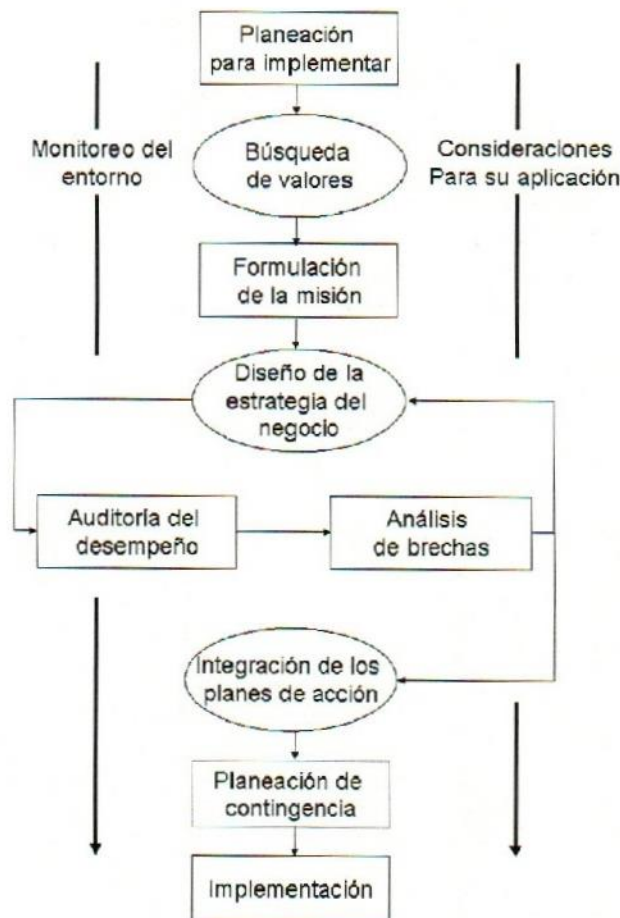
Consiste en identificar en el entorno de la organización a los miembros del equipo, los compromisos establecidos, la agenda, el modelo y proceso a utilizar, y demás factores de una estrategia exitosa, que se necesitarán para un sin número de preguntas que conlleven a la toma de decisiones en búsqueda del éxito de la organización.

*a. Monitoreo del entorno:* Se deben vigilar continuamente y con imparcialidad los aspectos importantes del entorno, de manera que se disponga de información fidedigna y oportuna acerca de lo que está sucediendo o está próximo a suceder. Se deben monitorear:

- Microentorno (Aspectos sociales)
- Entorno industrial (Estructura de la industria)

- Entorno competitivo (Perfiles del competidor, los modelos de segmentación del mercado e investigación y desarrollo.)
- Entorno interno de la organización (Historia, fortalezas, debilidades)

*b. Consideraciones para su aplicación:* En la primera fase, es necesario que todos los grupos estén informados acerca del proceso de planeación que se está implementando en la organización, con el objetivo de facilitar la comunicación e integración de los miembros de la organización y así lograr congruencia entre la búsqueda de valores y la consolidación final de metas. Adicionalmente, es necesario hacer conciencia de la continua necesidad de aplicar e implementar cambios durante el proceso de planeación.



**Figura 2. Fases del modelo de planeación estratégica aplicada. Leonard D. Goodstein, Timothy Nolan y William Pfeiffer**



### *B. Búsqueda de valores:*

La búsqueda de valores constituye el primer paso formal del modelo de planeación estratégica aplicada, la cual tiene como fin la integración y asimilación de los valores individuales con los valores compartidos y la cultura organizacional.

- Valores personales (Claramente definidos, para que puedan asumirse)
- Valores organizacionales (Aspirados al interior de la organización)
- Filosofía de operaciones (Desarrollo del trabajo, el mercado, el funcionamiento)
- Cultura (Contexto en el cual se realiza el trabajo)
- Análisis del grupo de interés (Las partes que necesitan ser consideradas)

### *C. Formulación de la misión:*

Es la razón de ser de la Organización, para qué existe ésta, cuál es su función social, qué hace o debe hacer, su propósito o finalidad global. Implica la identificación del producto, servicio o función de la organización, el mercado objetivo, la razón para existir como organización, propósito que trata de lograr en la sociedad, ventajas y desventajas competitivas. Se puede identificar con cuatro preguntas:

- ¿Qué? Bienes y servicios para nuestros consumidores
- ¿Quién? Clientes potenciales (Segmentación de mercado)
- ¿Cómo? Implica una estrategia de marketing
- ¿Por qué? Pregunta existencial

### *D. Diseño de la estrategia del negocio:*

El diseño de la estrategia del negocio es el proceso mediante el cual la organización define de manera particular y específica el éxito en el contexto de los negocios en que desea participar, cómo medirá ese éxito, qué debe hacer para lograrlo y qué tipo de cultura organizacional necesita para alcanzarlo.

Los resultados cuantificables de la estrategia del negocio:

- a. Identificar las principales líneas de negocio o actividades estratégicas que la empresa desarrollará para cumplir su misión.
- b. Establecer los indicadores críticos de éxito que permitirán a la organización hacer seguimientos del progreso en cada línea de negocio a seguir.
- c. Identificar las acciones estratégicas mediante las cuales la empresa logrará su visión de la condición futura ideal.
- d. Determinar la cultura necesaria para apoyar el logro de las líneas de negocio, los indicadores críticos de éxito y las acciones estratégicas

**Líneas de Negocio:** Implica decidir la combinación de productos o servicios que se brindaran en el futuro

**Indicadores críticos de éxito:** Es la combinación de cifras financieras de ventas, márgenes, tasa interna de retorno, moral de los empleados y las opiniones de los clientes.

#### *E. Auditoría del desempeño:*

El propósito de la auditoría del desempeño es brindar las coordenadas exactas de la ubicación de la empresa en lo importante, las dimensiones relevantes, incluidas sus fortalezas y sus debilidades, junto con las oportunidades y amenazas externas (FODA). Es importante también la medición del desempeño actual contra los objetivos trazados, establecimiento de brechas y el análisis del competidor.

Comprende la revisión de la misión, la visión, los valores, las condiciones externas e internas del sistema objeto de estudio, como la base para diseñar posteriormente.

Revela las particularidades específicas del sistema (organización) y del ambiente que la rodea (entorno), por lo que exige tanto de un análisis interno como del externo a la misma.

**Análisis Interno:** Permite identificar cuáles son los aspectos más ventajosos de la organización, así como



aquellos que representan problemas. Los primeros se conceptualizan como *fortalezas* y los segundos como *debilidades*.

*Análisis externo:* Se analizan los problemas relativos a las variables económicas, tecnológicas, político-legales, ecológicas, sociales, entre otras vinculadas al quehacer de la institución e impactan negativa o positivamente y a las cuales se denominan según su impacto *oportunidades* y *amenazas*.

#### F. *Análisis de brechas:*

Desarrollo de estrategias para cerrar cada brecha generada. Es necesario reexaminar el diseño o funcionamiento de la organización cuando el análisis de brecha revela una disparidad considerable entre la auditoría del desempeño y el perfil estratégico o las estrategias identificadas para lograrlo.

Existen cuatro enfoques básicos para el cierre de brechas:

- a. Ampliar el marco de tiempo para lograr el objetivo
- b. Reducir la magnitud o alcance del objetivo
- c. Reasignar los recursos para lograr metas
- d. Obtener nuevos recursos (Talento, productos, mercado, capital)

#### G. *Integración de los planes de acción:*

Es aquel aspecto de la planeación estratégica aplicada en el cual se desarrollan, los planes de acción detallados para cada una de las líneas de negocios de la organización, para luego integrarlas en un todo coherente. Brindando una estructura apropiada, funciones de apoyo a los planes y presupuesto consistente acorde con plan de acción. Constituyen la proyección concreta para lograr las estrategias, confiriéndoles el carácter táctico y operativo donde se concretan éstas y permiten ajustar la asignación de los recursos a disposición de los actores en el proceso de gestión, para reforzar capacidades de la institución como medio de aumentar su efectividad

Se deben tener en cuenta grandes estrategias, es decir un amplio enfoque general que guía acciones de una línea de negocio.

Pierce y Robinson (1991) identifican las siguientes estrategias:

- a. Crecimiento concentrado
- b. Desarrollo del mercado
- c. Desarrollo del producto
- d. Innovación
- e. Integración horizontal
- f. Integración vertical
- g. Joint venture
- h. Diversificación concéntrica
- i. Diversificación
- j. Atrincheramiento
- k. Desposeimiento
- l. Liquidación

#### *H. Planeación de Contingencias:*

La planeación de contingencias contribuye a la identificación y evaluación de la capacidad de respuesta de la organización frente a sucesos no anticipados, vulnerabilidades internas y externas importantes y probables, puntos críticos y planes para cada uno.

Descripción de los posibles entornos en que debe funcionar una organización durante un futuro de mediano plazo y que puede ejercer cierta influencia en su comportamiento.

Se identifican los acontecimientos que pueden perjudicar o beneficiar a la organización, dimensionados en "tecnológicos, ecológico, político, económico y social", considerando en este último los factores demográficos.

La planeación de contingencias se desarrolla en base a dos posibilidades

- Probables amenazas
- Posibles oportunidades



### *1. Implementación:*

Implica la iniciación de varios planes tácticos y operativos, planes de comunicación, controles gerenciales y programas de remuneración que apoyen el plan estratégico, herramientas y entrenamientos.

La evaluación más importante de la implementación, es el grado en que los miembros de la organización, en especial los directores, integran el plan estratégico dentro de sus decisiones administrativas diarias, encontrando en ellas las respuestas a sus preguntas.

Los autores concluyen que la planeación estratégica en su contexto original implica algunos peligros latentes o trampas potenciales para la organización (básicamente referidas a la no comunicación en forma adecuada de la estrategia de la organización, no introducir cambios en el sistema de administración del desempeño y el descuido en los aspectos intangibles de la organización), por lo que proponen la aplicación de su modelo de planeación estratégica aplicada como alternativa para dotar a sus líderes de las capacidades requeridas para generar y administrar el futuro de la organización.

Este modelo de planeación estratégica aplicada:

- Está enfocada en el futuro.
- Está impulsada por el liderazgo y no por un líder.
- Proporciona un alto nivel de involucramiento organizacional.
- Produce un plan totalmente comprendido y aceptado por todos en la organización.
- Genera un plan completo y muy detallado.
- Es un modelo que se puede aplicar de manera rigurosa.
- Proporciona la energía necesaria para poder impulsar las transformaciones.

## **1.3 Comunicación organizacional**

### **1.3.1 Conceptos de comunicación organizacional**

La comunicación organizacional es el proceso por medio del cual un individuo, o una de las unidades administrativas de la organización, establece contacto con otro individuo o con otra unidad administrativa. Esto permite mostrar a la comunicación como una herramienta de trabajo con la cual los individuos pueden conocer y entender el rol y actividades a desempeñar dentro de la organización.

La comunicación tiene una intención o propósito, "el propósito de enviar mensajes dentro de la organización hace referencia al porqué son enviados y a que funciones específicas sirven (Goldhaber, 2003). Estos mensajes generalmente son difundidos como respuesta a los objetivos y políticas de la organización.

### **1.3.2 Tipos de comunicación dentro de la organización**

En nuestro país, históricamente han existido tres tipos de comunicación dentro de las organizaciones (Ferrer, 1992):

#### **A) La comunicación interna**

En la comunicación organizacional se definen dos canales básicos: Formal e informal. Ambos son importantes y transmiten mensajes en toda la empresa.

La comunicación formal es aquella establecida a través de las políticas que establece la alta dirección en la organización y puede ser en tres direcciones: Ascendente, descendente y horizontal.

La comunicación vertical descendente contiene información necesaria para que cualquier miembro de la organización realice su trabajo; puede tratarse de políticas y procedimientos, órdenes y peticiones que se transmiten al nivel adecuado de la jerarquía de la organización. Este sentido de comunicación estará normalmente abierto y desbloqueado todo el tiempo.

La comunicación vertical ascendente normalmente contiene informes, peticiones, opiniones o quejas. En ocasiones este sentido de



comunicación es más difícil de mantener abierto o desbloqueado. Para mantener la fluidez en este sentido de la comunicación se deben establecer políticas, relaciones y confianza para mantenerlo abierto y desbloqueado.

La comunicación horizontal se da entre personas del mismo nivel jerárquico y el sentido es la coordinación entre diversas áreas con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos de la misma organización.

La comunicación informal se da en virtud de afinidades, intereses comunes entre personas o grupos. Los rumores corren por esta modalidad de comunicación y son un canal muy poderoso que en muchas ocasiones se desborda, por lo cual las autoridades de la organización deben emitir algún comunicado o política que disminuya el ruido ocasionado en la misma organización. En muchas ocasiones los mensajes emitidos por este canal tienen una mayor credibilidad que los emitidos de por los canales formales.

Para ser efectivos en la comunicación, debemos hacer una buena lectura de los canales que conforman la red de comunicación en la organización: cuales son, como funcionan y como utilizarlos.

B) La comunicación externa o interinstitucional, que es la que se da con otras organizaciones, proveedores, clientes, medios de comunicación, entre otras.

C) La comunicación comercial cuyo propósito es informar a los usuarios o clientes potenciales sobre las características de la organización, productos o servicios que venden.

### **1.3.3 Importancia de la comunicación organizacional**

Muchos autores coinciden que el primer paso del proceso estratégico es elaborar o actualizar la Misión y la Visión, para lo cual aplican el modelo de las "7 C de una comunicación eficiente", el cual en la década de los 50's, fue tomado por los científicos sociales y transformaron en el modelo teórico de la comunicación:

*Credibilidad:* Para lograrla es necesario involucrar a las personas en el proceso, de ahí que se necesite lograr la amplia participación del personal en la construcción de la misión y la visión. Se debe contar con información acerca de los beneficios que la sociedad, los clientes, y los trabajadores esperan obtener de la empresa e incorporarlos a dicha misión y visión.

*Contexto:* Para que el mensaje se adapte a las realidades del entorno tiene que existir un diálogo abierto. No se trata de persuadir a los públicos, sino de asumir como misión y visión lo que esos públicos esperan de la empresa.

*Contenido:* Para que tenga un significado para los públicos de la empresa, además de los beneficios, la misión y la visión deberán expresar los valores esenciales de la empresa, aquellos que representan la forma de pensar y sentir de los trabajadores y de la sociedad. Valores tales como voluntad de aprender, de compartir conocimientos, de utilizar la capacidad creativa e innovadora en el trabajo, respeto al cliente, al medio ambiente. Para que el mensaje se adapte a las realidades

*Claridad:* Por supuesto que lo más importante es que tanto la misión como la visión se redacten con un lenguaje sencillo, claro, preciso. Con los mismos códigos de los interlocutores (público interno y externo).

*Continuidad y consistencia:* No basta con estudiar la frecuencia de repetición del mensaje, sino que sea coherente entre lo que se dice y lo que se hace.

*Canales de comunicación:* Con el público interno lo más importante es mantener los canales "desbloqueados". Un diálogo permanente con todo el personal de la empresa que se pone de manifiesto en la manera de conducir las reuniones, de realizar las asambleas, de escuchar los criterios, de hacer circular la información, de aceptar iniciativas.

Con el público externo, a través de darle respuestas oportunas a sus necesidades, de atender quejas y reclamos.



*Capacidad del auditorio:* La principal fuerza de la visión no radica en su descripción anticipada del futuro, sino en el proceso colectivo que sustituye el sueño a las indicaciones de una persona, para convertirse en los deseos factibles y compartidos de un colectivo.

Este aspecto se tiene en cuenta desde la propia concepción de la elaboración, porque más que un auditorio paciente al que se le presenta una Misión y una Visión elaboradas por otros, ellos han sido partícipes de su formulación.

De esta manera la Misión y la Visión dejan de ser mensajes que la empresa debe comunicar de manera eficiente a sus públicos, para ser productos elaborados a través de un proceso de comunicación eficiente.

Un segundo paso del proceso estratégico es la elaboración del diagnóstico estratégico. En esta etapa sigue siendo esencial una comunicación abierta con los públicos. ¿Puede alguien dudar que quienes mejor conocen y describen la esencia de los problemas y los logros de la empresa son los trabajadores, o los clientes?

Hacer un diagnóstico sin tomar en consideración esos criterios emitido por esta audiencia no tendría sentido.

La propia elaboración del diagnóstico, cuando es a través de métodos participativos, va creando las bases para mejorar los problemas de comunicación de la empresa. En muchas ocasiones las estructuras funcionales, altamente especializadas; el estilo de dirección de los gerentes, han propiciado que cada área y a veces, cada trabajador, sólo conozca lo que a él le corresponde hacer. Por eso no resulta extraño que en el proceso participativo de elaboración del diagnóstico, cuando se reúnen especialistas de diferentes áreas se den cuenta de que por primera vez están escuchando lo que sucede en otro departamento, lo que piensan los demás. Por eso es importante aprovechar esos espacios de discusión además de para identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para minimizar barreras semánticas, cognoscitivas, psicológicas y administrativas que hasta ese momento han estado presentes en el proceso de comunicación.

Los objetivos estratégicos y el plan estratégico deben elaborarse después de haber identificado las áreas de oportunidad. Estas no deben asociarse a áreas de la organización estructural de la empresa, sino que son ámbitos, ejes centrales de la estrategia en los que se deben concentrar todo los esfuerzos y recursos de la empresa.

De esta manera los objetivos estratégicos de la empresa no son la suma de los objetivos de cada departamento, sino que son los objetivos que permiten alcanzar la visión de la empresa y por los que todos deben esforzarse. Cuando no se procede de esta manera, se puede dar el caso de que los miembros de un determinado departamento se sientan identificados, o vean reflejadas sus metas sólo en aquellos objetivos estratégicos que se refieren a actividad preponderante o única. Cuando esto sucede deja de existir una comunicación eficiente entre los departamentos, pues a cada cual le preocupan "sus objetivos".

El proceso de identificación de las áreas de oportunidad y los objetivos estratégicos, debe ser el resultado de múltiples discusiones en grupos, entre miembros de todas las áreas y niveles de la empresa. Esto además crea un compromiso: los objetivos dejan de ser "los de la empresa" para ser "los que hemos propuesto",

Un último elemento y no por eso el menos importante, es el diseño de la organizacional, su estructura. La organización debe responder a la estrategia adoptada, por eso es importante partir de cero, romper paradigmas de especialización, centralización y departamentalización que en ese momento pasan a ser un obstáculo para el logro de la estrategia diseñada.

Lo que se requiere es diseñar una organización que:

- Permita a la empresa "monitorear" constantemente el entorno para poder anticiparse y afrontar los cambios.
- Sea flexible y oportuna en la toma de decisiones.
- La comunicación fluya rápidamente tanto por canales formales como informales.



- Proporcione la información relacionada con el trabajo y un análisis del desempeño del mismo a todos los miembros de la organización.
- Enseñe a los miembros de la organización a reconocer e internalizar las metas de la organización.
- Proporcione retroalimentación a los directivos acerca de los problemas actuales de la organización.
- Tenga como base de su funcionamiento reuniones grupales entre los miembros de las diferentes unidades administrativas, reuniones de coordinación del trabajo entre los responsables de dichas unidades, análisis regular del desempeño de las actividades de cada programa o unidad, así como de los objetivos comunes que tienen un conjunto de unidades y sub-unidades enmarcadas en un mismo ámbito de acción.

## **1.4 Competitividad**

### **1.4.1 Conceptos de competitividad**

Durante las últimas dos décadas el concepto de competitividad ha evolucionado de manera acelerada, marcando para la misma tres escenarios donde podemos circunscribirla: El nacional, el sectorial y la empresa.

Definimos a la competitividad como:

Maidique y Patch (1978): La habilidad de diseñar, producir y vender bienes y servicios que reúnan las cualidades de precio y otros atributos que dan como resultado un producto más atractivo que el elaborado de por los competidores.

CEPAL-ONUDI (1989): Es la capacidad de sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación de nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograr esto se basa en un aumento de la productividad y por ende, en la incorporación de progreso técnico.

Porter Michael (1990): La producción de bienes y servicios de mayor calidad y menor precio que los competidores domésticos e internacionales, que se traducen en crecientes beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales.

Müller (1992): Es la capacidad de una organización socioeconómica de conquistar, mantener o ampliar la participación en un mercado, de manera lucrativa que permita su crecimiento.

Azua Jon (2000): Es el resultado de hacer mejor las cosas que los demás en forma permanente, en función de redes o alianzas competitivas (cooperación y competencia) a través de complejas interacciones entre empresas, gobiernos, industrias y nuevos espacios activos conocidos como regiones innovadoras.

Michael Porter, expone que la competitividad de las naciones es el resultado de la calidad y competitividad de sus empresas, la cual se expresa en la fórmula: Empresas Competitivas = Nación Competitiva.

El mismo autor describe cuatro atributos determinantes de la ventaja competitiva de una nación o empresa.

1. *Condiciones de los factores*: La posición de la nación en lo que concierne a mano de obra especializada o infraestructura necesaria para competir en un sector dado.
2. *Condiciones de la demanda*: La naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios del sector.
3. *Sectores afines y de apoyo*: La presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y sectores afines que sean internacionalmente competitivos.
4. *Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa*: Las condiciones de la nación respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las compañías, así como la naturaleza de la rivalidad doméstica.

Hay otras dos variables que pueden influir de forma muy importante en el sistema nacional y que son necesarias para complementar la teoría. Son la casualidad y el gobierno; los acontecimientos casuales suceden fuera del control de las empresas (y normalmente fuera también del gobierno de la nación) creando discontinuidades que pueden desbloquear o dar nueva forma a la estructura del sector y



brindan la oportunidad de que las empresas de una nación ocupen los puestos de otra, el elemento final necesario para completar la imagen es el gobierno quien a todos sus niveles puede mejorar o empeorar la ventaja nacional; este papel se ve con toda claridad al examinar la forma en que las políticas influyen en cada uno de los determinantes. Porter (1991)

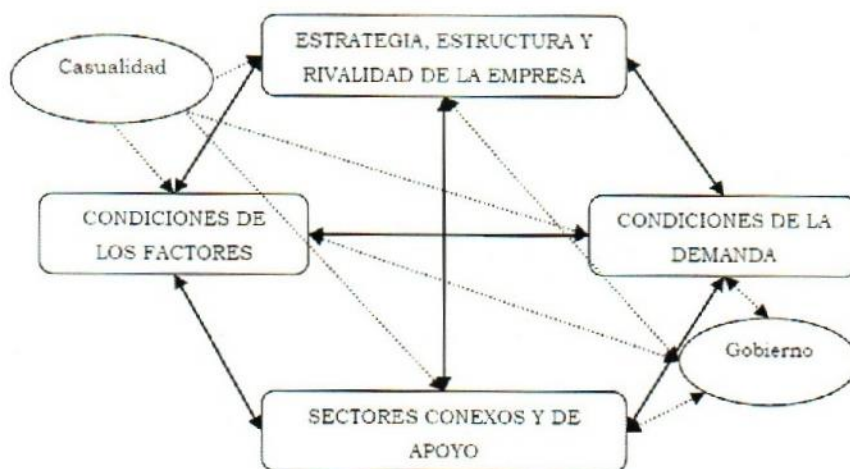


Figura 3. Diamante de Porter. Porter (1991)

Michael Porter explica los factores determinantes de la competitividad de las empresas, los cuales describe de la manera siguiente:

*Factores de Oferta:* Es el conjunto de factores internos de la empresa que le permiten producir bienes y servicios, así como competir en el mercado. Consiste en conocer el estado de factores como son:

- Producción: nivel, calidad, capacidad, crecimiento, certificación de procesos
- Administración: eficiente, adecuada, procesos certificados
- Recursos Humanos: nivel educativo, capacitados, desarrollo de destrezas, trabajo en equipo, etc.
- Tecnología: actualizada, existe investigación y desarrollo, nuevos productos, procesos y/o servicios

*Factores de Demanda:* En este conjunto interesa conocer al mercado en aspectos como:

- Perfil del consumidor: gustos, preferencias, edad, frecuencia de consumo, status social y cultural, así como posibles cambios.
- Competencia: empresas rivales, sus precios y productos, así como innovaciones que realicen los primeros o la llegada de nuevos competidores.
- Participación en el mercado: qué porcentaje del mercado es ocupado por la empresa y cuál por la competencia
- Distribución: la cobertura de los puntos de venta
- Promoción y publicidad: las actividades para lograr elevar las ventas y/o ganar la preferencia de los clientes.
- Tendencias: cambio en las preferencias, gustos, exigencias, entre otras.

*Factores de Integración:* Este grupo de factores permite conocer la vinculación productiva de la empresa con otras empresas relacionadas de las siguientes formas:

*Factores de Estrategia Empresarial:* Es el integrador de los tres grupos anteriores, analiza la estructura del mercado y la influencia de las empresas rivales. Se compone por los siguientes planes:

- Administrativo
- Producción/operación
- Marketing
- Recursos Humanos
- Tecnología e innovación
- Jurídico

Con estos planes se pretende mejorar la posición de la empresa en sus distintas áreas y lograr de manera global una posición competitiva superior a sus rivales



### *Oportunidades (condiciones fortuitas)*

Afectan de manera lateral al diamante de Porter, son de carácter externo, la labor de la empresa es detectarlas y aprovecharlas, si:

- Tiene la posibilidad de tomarlas:
- Cuenta con los recursos necesarios
- Tiene personal suficientemente capacitado

Una oportunidad no tomada podría convertirse en una amenaza.

### *Apoyos Institucionales y/o Públicos*

Afectan también de manera lateral al Diamante de Porter, son de carácter externo, la labor de la empresa es conocerlas detectarlas y aprovecharlas adecuadamente, se conforma por el conjunto de instituciones privadas y públicas que dotan de apoyos diversos a las empresas. Los apoyos son:

- Financieros
- Técnicos
- Capacitación
- Certificación
- Científicos y Tecnológicos
- Certidumbre jurídica y económica

### **1.4.2 Importancia de la competitividad**

F. Fajnzylber (1988): En el mercado internacional no sólo compiten empresas, se confrontan también sistemas productivos, esquemas institucionales y organizaciones sociales, en los que la empresa constituye un elemento importante, pero vinculado con el sistema educativo, la infraestructura tecnológica, las relaciones obrero-patronales, el aparato institucional público y privado, el sistema financiero, entre otros.

C. Bradford (1991): La competitividad no es sencillamente un fenómeno económico ni un fenómeno impulsado por el mercado. La eficiencia pasiva no es la experiencia de países como Corea, que ha tenido un buen desempeño en la economía mundial. Leyes,

costumbres, lenguaje, hábitos en los negocios y otras peculiaridades nacionales desempeñan un papel importante en la determinación de la competitividad y del comercio. Es necesario tener una perspectiva amplia y globalizadora de la sociedad.

La competitividad en los tiempos actuales marca el destino de los capitales de inversión, la instalación de empresas, la relación comercial entre naciones, etc. Es por eso que la mayoría de los países en las esferas económicas y políticas se esfuerzan en desarrollar las tareas conceptuales, políticas y programáticas para redefinir el papel del Estado en la promoción y regulación económica.

Las naciones necesitan formular e instrumentar una política que permita a su aparato productivo, generar las ventajas competitivas requeridas para una inserción exitosa a la dinámica de la economía mundial. Conviene asimismo, erradicar el malentendido que identifica fomento con protección.

La competitividad industrial es el producto de la interacción compleja y dinámica entre cuatro niveles económicos y sociales de un sistema nacional, que son los siguientes:

- El nivel micro, de las empresas, las que buscan simultáneamente eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración mutua;
- El nivel medio correspondiente al Estado y los actores sociales, que desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad;
- El nivel macro, que ejerce presiones sobre las empresas mediante exigencias de desempeño; y, por último, el que se llama
- nivel meta, que se estructura con sólidos patrones básicos de organización jurídica, política y económica, suficiente capacidad social de organización e integración y capacidad de los actores para la integración estratégica. Al respecto, la competitividad de una empresa se basa en el patrón organizativo de la



sociedad en su conjunto y por tanto es sistémica (K. Esser, 1996).

La competitividad de las empresas y naciones debe mejorar y cambiar significativamente y por tanto debe alcanzar las metas económicas y comerciales que se propongan y al mismo tiempo que:

- Sea respetuosa del medio ambiente: Ecológicamente sostenible y no basada en el deterioro del patrimonio natural.
- Promueva la conservación y mejoramiento de la eficiencia en el uso de fuentes de energía nuevas y renovables.
- Este basada en factores estructurales no circunstanciales, de carácter permanente, que le brinden dimensión y durabilidad.
- Genere mucho valor agregado sobre los insumos básicos de la producción y mejore la inserción de la economía nacional en el entorno internacional.
- Sea incluyente de toda la sociedad, y en particular de sus grupos y segmentos más pobres.
- Respete el marco normativo existente e incorpore pautas de comportamiento sustentadas en una ética sostenible, clara y socialmente aceptable a nivel nacional e internacional.

#### **1.4.3 Competitividad en México**

“El nivel de competitividad con el que cuenta México, descenderá para el próximo año derivado de la crisis económica y de la falta de reformas que motiven la actividad financiera del país”, estimó el director del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), Juan Antonio Bargés (2009).

Desafortunadamente la productividad y competitividad en México es deficiente, ya que la administración pública de los tres niveles de gobierno del estado mexicano, no han concurrido eficientemente en un proyecto viable de nación. Han demorado la toma de decisiones, por lo que muchas acciones que eran de vanguardia, ahora son paliativos que buscan reducir las brechas que se han marcado con otros protagonistas de la región que nos han tomado la delantera, como es el caso de: Brasil, Chile, Costa Rica, Panamá y Puerto Rico.

Como Porter enunció en su formula: Competitividad de la Nación igual a competitividad de sus empresas.

La competitividad de las entidades federativas del país, ha disminuido este año en un 1.2% general con respecto al ejercicio anterior, según se expresa en el Índice de Competitividad Sistémica de las Entidades Federativas 2009.

Chiapas ocupa el penúltimo lugar nacional en el índice de competitividad. Este estado debe impulsar la formación de sus empresarios y su capacidad emprendedora, incrementar los niveles de ahorro y la inversión, como detonadores fundamentales de la actividad económica. Las empresas chiapanecas presentan fuertes carencias en la producción y calidad de sus productos, falta de investigación y tecnología, así como un bajo nivel de asociación y de seguridad social. A nivel regional, las deficiencias y problemáticas son ampliamente conocidas: falta de Infraestructura básica en salud, educación, comunicaciones y transportes.

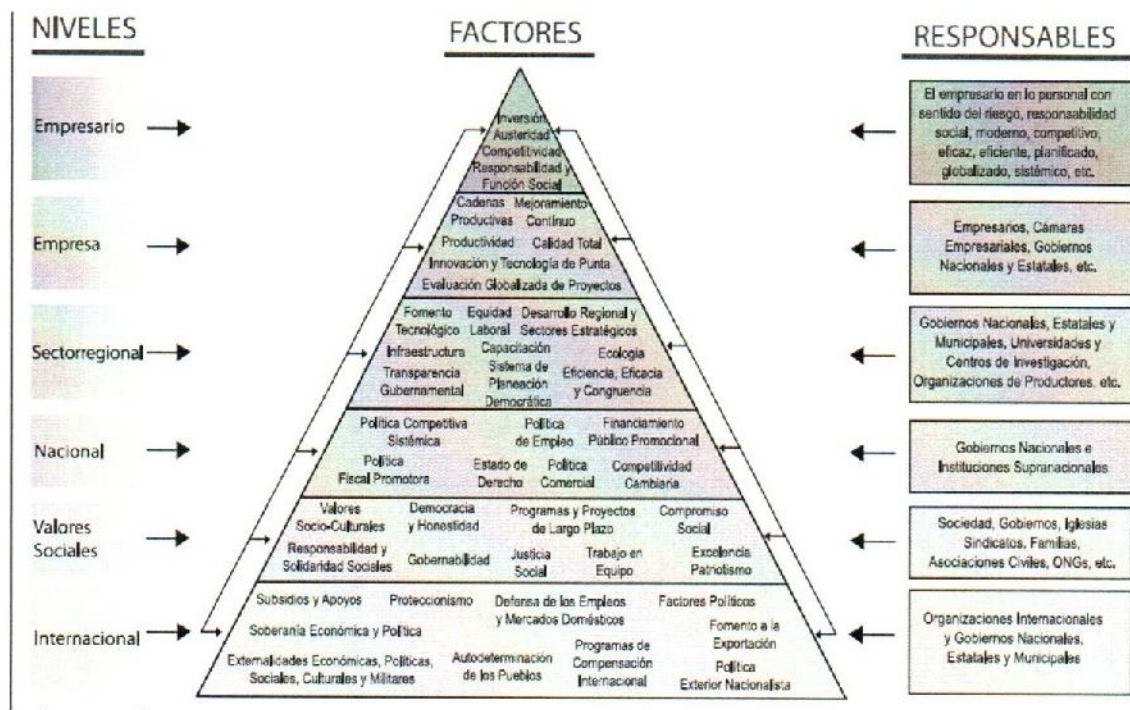
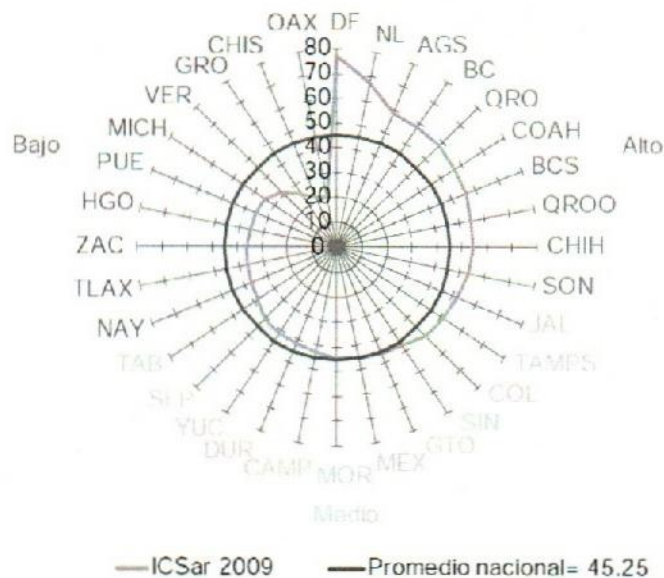


Figura 4. Componentes de la competitividad sistémica internacional. [aregional.com](http://aregional.com) (2009)



El elevar la competitividad en el nivel de valores sociales implica la participación conjunta, de los tres niveles de gobierno, que inviertan efectivamente en la atención de las zonas más marginadas de la entidad, atendiendo a los diversos grupos sociales como indígenas, población con altos niveles de marginación, analfabetas y personas con capacidades diferentes, asumiendo la cultura de la transparencia y rendición de cuentas de manera verás y oportuna. Por último a nivel internacional, el estado de Chiapas debe promover el crecimiento de su industria, de tal manera que dé un valor agregado a la producción primaria, incrementando el valor, la vida y calidad de sus productos, de tal manera que puedan llegar a mercados internacionales a un menor costo del que ofrecen otros productores.



**Figura 5. Índice de competitividad sistémica de las entidades federativas. aregional.com (2009)**

## **CAPÍTULO II MARCO REFERENCIAL**

### **2.1 La cooperativa en el estado mexicano**

#### **2.1.1 Conceptos de cooperativa**

La ley general de sociedades cooperativas, en su artículo 2 dice: “La sociedad cooperativa es una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios”.

Diccionario Jurídico Mexicano (1994): Asociación indefinida de individuos de la clase trabajadora animados por las ideas de ayuda mutua y equidad, que mediante la eliminación del intermediarismo buscan, sin afán de lucro obtener y repartir directamente y a prorrata entre los socios, beneficios extracapitalistas, variando el capital y el número de socios.

Rodríguez Rodríguez Joaquín (1998): La Sociedad Cooperativa es una sociedad mercantil, con denominación, de capital variable, fundacional, dividido en participantes iguales, cuya actividad social se presta exclusivamente a favor de sus socios que solo responden limitadamente por las operaciones sociales.

Salinas Puente: La Sociedad Cooperativa es una organización de responsabilidad limitada, constituida por individuos de la clase trabajadora que combinan sus recursos y su esfuerzo personal para realizar un fin común de justicia distributiva y democracia económica.

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en su Declaración de Guadalajara realizada en el marco de la I Cumbre Cooperativa de las Américas (Septiembre 2009), manifiesta que “las cooperativas son asociaciones autónomas de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común a través de una empresa de propiedad conjunta y de gestión controlada”.



### **2.1.2 Antecedentes**

El Diccionario Jurídico Mexicano (1994) señala: "Ya antes de la conquista, entre los aztecas funcionaban agrupaciones con organización cooperativista; en las aldeas las familias se establecían en común para construir canales de riego. Posteriormente, en la época colonial aparecieron los positos, instituciones con fines caritativos que se transformaron en almacenes donde los agricultores depositaban sus cosechas previniendo la escasez. Operaron con estructura de ayuda mutua. Los virreyes, a su vez establecieron alhóndigas (organizadas como graneros) para eliminar a los acaparadores oportunistas, llevando directamente la producción al consumidor".

Posteriormente los gremios de artesanos, las cajas de ahorro y las sociedades mutualistas fueron organizaciones de trabajadores cuya finalidad fue mejorar su condición ante la amenaza de la miseria, debido a la situación económica de esos momentos.

El Diccionario Jurídico Mexicano, continua señalando: "Es conveniente subrayar la importancia que tuvieron los gremios de artesanos, para comprender la existencia de los fenómenos asociativos en los que rige la idea de solidaridad y mutualidad. En 1839 se organizó en Orizaba la Sociedad Mercantil y de Seguridad de la Caja de Ahorros de Orizaba, misma que delinea los principios del cooperativismo"

La doctrina cooperativa en nuestro país se debe al español Fernando Garrido, a través de su obra titulada "Historia de las Asociaciones Obreras en Europa". Esta obra fue conocida y leída ávidamente por los obreros, que encontraron en esta forma de organización, una posible solución a la problemática económica por la atravesaban. Fue determinante en el ánimo de la clase obrera, dando origen a la constitución del primer taller cooperativo de sastrería, posteriormente a la primera compañía cooperativa, hasta constituir la primera sociedad cooperativa de consumo.

En cuanto a la constitución del primer taller cooperativo, Rosendo Rojas Coria en su Tratado de Cooperativismo Mexicano señala:

*"Llego por fin el 16 de septiembre de 1873, día de la patria, y se procedió a la toma de posesión de la mesa directiva encabezada por Epifanio Romero, en la que, entre otros oradores habló Ricardo Velatti en un encendido discurso cooperativista. Victoriano Mereles componía en lo posible, en esos momentos, la accesoria del 05 de mayo Num. 1, y la adornaba lo mejor que podía. Para darle mayor solemnidad, coloca al frente los retratos de Benito Juárez, caudillo de la paz republicana, y de D. Ignacio Zaragoza, héroe de la Batalla del 05 de mayo contra el invasor francés. Terminada la ceremonia de la toma de posesión, los dirigentes obreros se encaminaron de la calle Reloj, Num. 3; a la de 05 de mayo, en donde les esperaban los obreros del taller de sastrería".*

Posteriormente, el 03 de marzo de 1874, se constituye la primera Compañía de Cooperativa de Obreros de México, origen de la unión de la Sociedad Progresista de Carpinteros, y de la Sociedad de Canteros. (Rojas Coria, 1984)

El 18 de agosto de 1876, se constituyó la primera sociedad cooperativa de consumo y de la cual Rojas Coria detalla:

*"Por invitación del C. Félix Carvajal y con el fin de fundar la primera asociación cooperativa mexicana, conforme los que suscriben con la benéfica idea de esta institución, la acogieron con entusiasmo y se propusieron llevarla a cabo por todos los medios que su disposición lo permita. Después de una ligera discusión entre los asistentes sobre el nombre que debería llevar la nueva asociación, quedo resuelto que se denominara "Primera Asociación Cooperativa de Consumo de Obreros Colonos".*

El gobierno da vida a este tipo de organizaciones en el Código de Comercio publicado el 15 de septiembre de 1889, figura bajo la cual se constituyeron varias cooperativas.

El general Plutarco Elías Calles, siendo presidente, promovió este sistema de organización, así como de la primera elaboración de la Primera Ley de Cooperativas, publicada el 10 de febrero de 1927. Sobre esta ley Rangel Couto escribe:



*"Esta Ley estableció tres tipos de sociedades:*

- 1. Las cooperativas agrícolas locales, que reglamenta en forma preferente y requieren un mínimo de diez agricultores para su constitución.*
- 2. Las cooperativas industriales locales, que requieren quince trabajadores industriales para constituirse; y*
- 3. Las cooperativas de consumo, que reglamenta con bastante superficialidad".*

El 12 de mayo de 1933, se sustituye la legislación al respecto y esta nueva ley en sus artículos 1° y 2°, contenía los preceptos de la cooperativa moderna establecidos por la Alianza Cooperativa Internacional en la reunión de Viena en 1930. Estos principios eran:

1. La cooperación abierta y la adhesión voluntaria.
2. La igualdad de los socios.
3. El reintegro sobre las compras, con un interés limitado al capital.
4. La neutralidad política y religiosa.
5. La venta al contado; y
6. La constitución de un fondo de propaganda y de educación.

En el periodo presidencial del general Lázaro Cárdenas, se dio un decidido apoyo a las organizaciones cooperativas. Así mismo se publicó la Ley General de Sociedades Cooperativas el 11 de enero de 1938 y su reglamento el 16 de junio del mismo año.

Se fomentaron las cooperativas de producción y se crean dos nuevos tipos de sociedad:

1. La cooperativa de intervención oficial, que es aquella a la que se otorgan en exclusividad: permisos, autorizaciones o concesiones para ser explotados por los trabajadores que las organizan. Así nacen las cooperativas de pescadores, salineros, transportistas, chicleros, etc.
2. La cooperativa de participación estatal, en donde el Estado construye o adquiere una unidad industrial que da luego en administración a una cooperativa y ambos participan en las utilidades, ejemplo de esta fue la Cooperativa de Obreros de Vestuario y Equipo.

El 03 de agosto de 1994, siendo presidente el Lic. Carlos Salinas de Gortari, fue publicada en el Diario Oficial de la Federación la nueva Ley General de Sociedades Cooperativas vigente.

### **2.1.3 Clases y categorías de sociedades cooperativas del estado mexicano**

La citada Ley General de Sociedades Cooperativas en su Artículo 21 señala:

Forman parte del Sistema Cooperativo las siguientes clases de sociedades cooperativas:

- I.- De consumidores de bienes y/o servicios, y
- II.- De productores de bienes y/o servicios, y
- III.- De ahorro y préstamo.

Además en sus artículos posteriores define:

*Son sociedades cooperativas de consumidores*, aquéllas cuyos miembros se asocien con el objeto de obtener en común artículos, bienes y/o servicios para ellos, sus hogares o sus actividades de producción (LGSC, Art. 22).

Las sociedades cooperativas de consumidores, podrán dedicarse a actividades de abastecimiento y distribución, así como a la prestación de servicios relacionados con la educación o la obtención de vivienda (LGSC, Art. 26).

*Son sociedades cooperativas de productores*, aquéllas cuyos miembros se asocien para trabajar en común en la producción de bienes y/o servicios, aportando su trabajo personal, físico o intelectual. Independientemente del tipo de producción a la que estén dedicadas, estas sociedades podrán almacenar, conservar, transportar y comercializar sus productos, actuando en los términos de esta Ley (LGSC, Art. 27).

Además menciona que "los rendimientos anuales que reporten los balances de las sociedades cooperativas de productores, se repartirán de acuerdo con el trabajo aportado por cada socio durante



el año, tomando en cuenta que el trabajo puede evaluarse a partir de los siguientes factores: calidad, tiempo, nivel técnico y escolar” (LGSC, Art. 28).

En las sociedades cooperativas de productores cuya complejidad tecnológica lo amerite, deberá haber una Comisión Técnica, integrada por el personal técnico que designe el Consejo de Administración y por un delegado de cada una de las áreas de trabajo en que podrá estar dividida la unidad productora. Las funciones de la Comisión Técnica se definirán en las bases constitutivas (LGSC, Art. 29).

*Sociedades Cooperativas que tengan por objeto realizar actividades de ahorro y préstamo* se registrarán por esta ley, así como por lo dispuesto por la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo.

Se entenderá como ahorro, la captación de recursos a través de depósitos de ahorro de dinero de sus socios; y como préstamo, la colocación y entrega de los recursos captados entre sus mismos socios (LGSC, Art. 33).

El artículo 30 de la misma ley establece las siguientes categorías de sociedades cooperativas:

- I.- Ordinarias, y
- II.- De participación estatal. Para tal efecto, el Estado podrá dar en concesión o administración bienes o servicios a las sociedades cooperativas, en los términos que señalen las leyes respectivas.

Son sociedades cooperativas ordinarias, las que para funcionar requieren únicamente de su constitución legal (LGSC, Art. 31).

Son sociedades cooperativas de participación estatal, las que se asocien con autoridades federales, estatales, municipales o los órganos político-administrativos del Distrito Federal, para la explotación de unidades productoras o de servicios públicos, dados en administración, o para financiar proyectos de desarrollo económico a niveles local, regional o nacional (LGSC, Art. 32).

## **2.2 Sociedad cooperativa pesquera "Unión y Trabajo" del poblado Joaquín Amaro**

### **2.2.1 Antecedentes**

#### **2.2.1.1 Del municipio**

La Sociedad Cooperativa Pesquera "Unión y Trabajo", se ubica en el poblado Joaquín Amaro (Ejido Tamaulipas), municipio de Pijijiapan, Chiapas, México. El municipio se ubica en la región "IX Istmo - Costa" y limita al norte con el municipio de Villa Corzo, al este con los municipios de La Concordia y Mapastepec, al sur con el Océano Pacífico y al oeste con el municipio de Tonalá y el Océano Pacífico. Las coordenadas de la cabecera municipal son: 15° 41' 12" de latitud norte y 93° 12' 33" de longitud oeste y cuenta con una población total de 46,439 habitantes los cuales se asientan en una extensión territorial de 1,758Km<sup>2</sup>. El 67% de esta población habita en comunidades rurales y el 33% en la zona urbana.

El municipio forma parte de la regiones fisiográficas: Llanura Costera del Pacífico y Sierra Madre de Chiapas. El 45% de la superficie municipal se conforma por sierra alta escarpada compleja; el 39% por llanura costera; el 13% por llanura costera inundable y salina; el 1% por lomerío típico y el 1% de cuerpo de agua.

La altura del relieve va desde menos de 10m y hasta los 2,400m sobre el nivel del mar. Sus principales ríos son: Coapa, Pijijiapan, San Diego, San Isidro, Margaritas, Jericó, La central, Urbina, Echegaray y Nancinapa, entre otros. Cuenta además con las lagunas perennes El Mosquito, Agua Tendida, Isla Novillero y La Carreta. También con balnearios naturales como: Costa Azul, Palo Blanco, Zapotal, Palmarcito, El Fortín, Chocohuital y Las Cuaches.

Como actividades primarias tiene: la ganadería, productora de carne y leche. En el aspecto agrícola se cultivan: maíz, frijol, café, arroz, frutales de mango, sandía, aguacate, tamarindo. Se explota también la avicultura y la pesca, de esta última sus principales productos son: camarón, liza, robalo, pargo, dorado, tiburón y bagre.



### 2.2.1.2 Del poblado Joaquín Amaro

El ejido Tamaulipas, mejor conocido como: Estación Joaquín Amaro. Este se ubica entre las coordenadas: 15° 46' 25" de latitud norte y 93° 24' 27" de longitud oeste. Colinda al Norte con la carretera federal 200, mejor conocida como "costera"; al Sur con el sistema lagunar "Los Patos- Solo Dios"; al Este con el poblado de San Isidro, del mismo municipio y al Oeste con el poblado de Los Patos, municipio de Tonalá, Chiapas.

Joaquín Amaro es la comunidad rural más poblada del municipio ya que cuenta con una población total de 1,588 habitantes, de los cuales 810 son varones y 778 son mujeres, según los resultados del II Censo de Población y Vivienda 2005 realizado por el INEGI.

Localidad	Municipio de Pijjiapan	Joaquín Amaro
Población Total	46,439	1,588
Población Masculina	22,915	810
Población Femenina	23,524	778
Población de 0 a 4 años	4,599	164
Población de 5 a 14 años	11,435	466
Población de 15 a 59 años	25,776	822
Población de 60 años o más	4,313	136

Tabla 1. Fuente: II Censo de Población y Vivienda 2005, INEGI

#### *Situación geográfica*

El asentamiento poblacional del ejido se da en la llanura costera a una altura promedio de 18msnm, sin embargo gran parte de la población está ubicada a menos de 5m sobre el nivel del sistema lagunar. Esta situación, junto con los cada vez más frecuentes fenómenos meteorológicos o grandes precipitaciones de lluvia y los problemas de la deforestación, han ocasionado que en años recientes y en varias ocasiones, el nivel de las pampas haya subido muy rápidamente, afectando a gran parte de las viviendas ubicadas literalmente a la orilla de la pampa.

Su clima es cálido húmedo, con una temperatura media de 24°C, alcanzando puntos máximos de hasta 37°C y la precipitación promedio anual alcanza los 750mm.

### *Comunicaciones*

Sus principales vías de comunicación son: Por tierra, el tramo asfaltado de la comunidad que entronca con la carretera federal 200 y el camino de terracería que lo comunica con la comunidad de San Isidro; por agua a través de canales, pampas y esteros, es posible llegar hasta Playa Azul, Chocohuital, Boca del Cielo y Puerto Arista. Estos dos últimos, parte del municipio de Tonalá, Chiapas.

Mención especial merecen las vías del ferrocarril Panamericano, que fuera la principal vía de comunicación en antaño y del cual se toma el nombre de Estación Joaquín Amaro. Este dejó de funcionar tras la destrucción de puentes por el huracán Mitch en otoño del 1998. Sin embargo desde principios de esta década se habla de una pronta rehabilitación, la cual ya se observa en ciertos puntos de esta ruta que recorre la costa del estado.

Se cuenta con servicio telefónico a través de una caseta de Teléfonos de México. Y el modo de dar avisos de las llamadas recibidas es por medio del perifoneo, el cual se aprovecha para difundir todo tipo de mensajes. También existe el servicio de televisión por cable.

### *Actividades económicas*

Las principales actividades productivas de la comunidad son la pesca, la agricultura, la ganadería y el comercio.

El tipo de agricultura que practican en esta comunidad es la de autoconsumo, la cual se realiza de forma extensiva y sin tecnificación. Sus principales cultivos son: Maíz, pepino, melón y calabaza.

La actividad ganadera está enfocada principalmente a la crianza y explotación de ganado vacuno. En la comunidad existe la crianza de animales de traspatio (cerdos, gallinas, patos, etc), cuya finalidad es el autoconsumo.



## Educación

En materia educativa Joaquín Amaro cuenta con centros educativos de los niveles, preescolar, básico y el nivel medio básico a través de una telesecundaria.

La población escolar asciende a un total de 106 educandos en preescolar, 261 alumnos en primaria, mientras que la Telesecundaria, cuenta con 132 alumnos. Todos los planteles mencionados cuentan con instalaciones propias.

Nivel	Matrícula
Preescolar	106
Básico	261
Medio Básico (Telesecundaria)	132

**Tabla 2. Fuente: Autoridades educativas en la población. Ciclo escolar 09-10**

### Otros servicios

Cuenta también con un centro de salud rural el cual es operado por un médico general, pasantes o estudiantes de Medicina. Sin embargo el servicio es irregular. En caso de padecimientos mayores, la población se debe trasladar a la cabecera municipal, ubicada a 30 kilómetros de distancia.

Para vigilar y mantener el orden, se cuenta con un agente municipal y fuerzas rurales integradas por habitantes del mismo lugar.

Existe una red de agua entubada, sin embargo esta no opera por problemas con el sistema de bombeo. Se carece de la red de drenaje.

El servicio de energía eléctrica de tipo monofásica, sin embargo el sistema es deficiente.

### 2.2.1.3 Del sistema lagunar "Los Patos – Solo Dios".

La región económico Istmo-Costa, integrada por los municipios de Arriaga, Tonalá y Pijijiapan, tiene un gran potencial para la pesca, tanto la que se da a mar abierto como la pesca ribereña, ya que cuenta con amplios sistemas lagunarios entre los que destacan: Mar

muerto, Cordón estuárico, La Joya-Buenavista, Los Patos-Sólo Dios, Agostaderos de Pijijiapan y Carretas-Pereyra.

El sistema lagunar "Los Patos-Solo Dios", se encuentra localizado entre las coordenadas 15°31' y 15°40' latitud norte y los 93°15' y 93°25' longitud oeste. Cuenta con una extensión de once mil trescientas hectáreas, y lo conforman las lagunas: El Garzal, La Morena, La Salina, Cheto, El Nidal, El Triunfo, La Majada, El Patal, entre otras.

Se comunica al mar a través del canal artificial Joaquín Amaro, construido en 1982, el cual desemboca al estero Sambuquero, el que a su vez se comunica con el mar por medio de dos bocas-barra, una denominada Costa Azul y la otra llamada el Mapache.

Las principales pampas o lagunas que explota la cooperativa Unión y Trabajo son: Cheto (122 Has), La Pampita (30 Has), Mosquito (72 Has), La Balona (18 Has) y El Pato (30 Has). Datos obtenidos en la delegación de la SAGARPA en Chiapas.

El sistema lagunar "Los Patos-Solo Dios", tiene una profundidad media de 2.90m y una transparencia de 0.63m. La principal especie que se explota es el camarón blanco. Otras especies secundarias son: Bagre, lisa, robalo, huachinango, jaiba, mojarra, ostiones, mejillones, entre otros.

Un sistema lagunar es un conjunto de pampas (lagunas), esteros y playas (marismas) donde se realizan labores de pesca.

- Las pampas son extensiones amplias de agua, donde el agua no se calienta ni tiene tanta sal, donde el camarón y los peces obtienen talla y peso. Por sus condiciones son las principales áreas de pesca.
- Los esteros y esterillos son áreas de paso o tránsito. En ellas también se practica la captura, ya sea mientras el camarón va de una pampa a otra, o cuando va entrando del mar a la pampa y también en sentido contrario, cuando va de salida al mar vivo. Solo cuando se trata de esteros amplios y con una profundidad adecuada que puede ir de 0.80 m a 2.0 metros se puede pescar con atarraya en ellos. En estos sitios se suelen aplicar redes fijas para atrapar el camarón, cuando baja la marea.



- Playas (marismas) son pampas pequeñas, por lo común de decenas de hectáreas, muchas de ellas se secan temporalmente o disminuyen su profundidad a unos cuantos centímetros, son percibidas como áreas donde se cría el camarón. Algunos pescadores acostumbran pescar en ellas, aunque el camarón no alcanza la talla y peso que logra en las pampas.

La flora circundante es el mangle en las especies: Blanco, botoncillo, colorado y madresal.

Algunas de las acciones prioritarias que ha listado la Secretaria de Pesca y Acuacultura del Gobierno del Estado de Chiapas, para dar sustentabilidad al sistema lagunar Los Patos-Sólo Dios y Agostaderos de Pijijiapan, son:

- Rehabilitación y desazolve de los sistemas lagunarios.
- Dragado del canal Joaquín Amaro.
- Granjas camaronícolas que beneficien a pescadores de las cooperativas ribereñas.
- Programa permanente de inspección y vigilancia pesquera con mayor énfasis en la temporada de veda del camarón.
- Delimitación y deslinde de la zona federal y concesión de las mismas a las organizaciones pesqueras.
- Capacitación para elaborar los proyectos de repoblamiento con post-larvas de camarón.
- Instalación de un centro de acopio de post-larvas para aclimatación antes de la siembra.
- Centro de recepción de acopio de la producción.

#### **2.2.1.4 La cooperativa pesquera “Unión y Trabajo”**

La cooperativa fue fundada el 17 de marzo de 1941, con 63 socios cooperativistas. El primer consejo de administración de la cooperativa se integró de la siguiente manera: Presidente Don Pedro Arreola Solís; Secretario, Andrés Pérez Solís; Tesorero, Emilio Zuarth; Secretario Suplente, José Lerin Laguna Caballero y como presidente del consejo de vigilancia Don José Laguna Pineda.

De los primeros socios de la cooperativa obtuvimos los nombres de: Don Pedro Arreola Solís, Don Edmundo Laguna Ramos, Don Antonio Cabrera, Jesús Cabrera, José Laguna Pineda, Gabriel, Romualdo Pérez, Rosario Laguna Vázquez, Constancio Arias, Marcelino Caballero Zúñiga, Concepción Caballero Villalobos, Miguel Espinoza, Emigdio Zuarth, José Antonio Zuarth, Ricardo Ovando, José Lerin Laguna Caballero, Ángel Caballero Zúñiga, José Laguna Cruz, Marcelino Salazar, don Santiago Suriano, Nicolás Pereyra, Antonio Molina, Romualdo Pérez.

Hasta 1993, los socios de esta cooperativa fueron permisionarios (que operaban bajo el amparo de permisos), pero a partir del 17 de diciembre de 1997 se le otorgó la concesión por veinte años, misma que vence en 2017 y que debería ser renovada.

El nombre oficial de la cooperativa es "Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera de Bienes y Servicios Unión y Trabajo, S. de R.L. de C.V."(ver anexo 1), se encuentra registrada ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social con el número 1057-P, su número de Registro Público de la Propiedad y Comercio es 38, inscritos en el municipio de Pijijiapan, Chiapas.

Dentro del ámbito de las relaciones gremiales, se encontraba afiliada a la Federación Regional de Sociedades Cooperativas de la Industria Pesquera, cuyo domicilio social se encuentra en Tonalá, Chiapas. Actualmente se encuentra afiliada a la "Unión de Sociedades Cooperativas Pesqueras Unidos por Pijijiapan", con sede en el municipio de Pijijiapan, Chiapas, y cuyo presidente actual es el señor José Antonio Pérez Morales.

### **2.2.2 Forma de organización**

La Cooperativa "Unión y Trabajo" cuenta con una directiva compuesta por el Presidente, el Secretario y el Tesorero de Administración, además de tres vocales. También cuenta con el Presidente, el Secretario y el Tesorero de Vigilancia, además de tres vocales de vigilancia.



La cooperativa no cuenta con una misión y visión definidas. Los miembros de la cooperativa se caracterizan por realizar un trabajo y esfuerzo individual, donde cada uno busca la subsistencia diaria.

Aún cuando toda la organización tiene claro que no existe orden, ni organización, y que las amenazas son muchas y de graves consecuencias, a la fecha no existen iniciativas que llamen a la unión y al trabajo.

La falta de una visión que les permita focalizar sus esfuerzos y tareas en pro de una meta común, hacen que el desanimo y el cansancio sean más difíciles de sobrellevar, por lo que el alcoholismo y otros vicios, encuentran en esta comunidad un nicho natural, ya que son los pocos satisfactores a los que estos trabajadores pueden acceder después de una larga y desalentadora jornada de trabajo.

En cuanto a la misión, aun cuando tampoco se encuentra escrita, si está claramente definida: "Proveer el sustento diario a las familias de los trabajadores". Misión que muchas veces nos se logra, ya que aunque siempre hay producto, no en todas las ocasiones hay clientes que lo consuman.

Para convocar a las asambleas generales se utiliza el sistema de perifoneo, por medio del cual se recuerda a todos los socios la obligación de asistir a dicha reunión. Este sistema es un mecanismo adecuado, ya que se escucha en toda la comunidad dado lo pequeño del centro poblacional.

Al inicio de la asamblea, después del pase de lista y conformación del quórum legal, se lee el acta anterior en la que se asentaron los acuerdos tomados en esa sesión. Esto hace que los compromisos se recuerden hasta un año después, por lo si existió alguna omisión por causa del olvido, se tenga un año de retraso en el cumplimiento de dicho acuerdo.

En esta asamblea general el presidente de la cooperativa rinde un informe de los ingresos y egresos por gastos de administración, así como de las gestiones realizadas durante el periodo informado, generalmente de un año.

### **2.2.3 Situación actual**

De las entrevistas realizadas a socios de la cooperativa, rescatamos varios conceptos que permiten conocer y documentar la situación actual de esta cooperativa.

Uno de los factores que los hace fuertes, es la libertad que gozan para tomar decisiones que marquen significativamente su futuro mediano y a largo plazo. Ya que desde el año de 1997, consiguieron pasar del estatus de permisionarios a concesionarios, gracias al resultado de más de cuatro años de gestión realizados por las autoridades de la cooperativa ante las instancias estatales y federales, mismos que concluyeron en el documento expedido, por el Lic. Carlos Camacho Gaos, Subsecretario de Pesca en ese entonces. Anexo 2.

La Cooperativa Unión y Trabajo tiene la facultad de explotar "camarón de estero" en el sistema lagunar "Los Patos-Solo Dios", el cual es rico en la producción de camarón blanco, camarón café y otras especies de crustáceos, gracias al millonario arribo de la larvas y post-larvas de las especies antes mencionadas que desovan en las costas cercanas. También son elementos intrínsecos de esa producción, las extensas áreas de mangle en las especies de Mangle Rojo, Mangle Blanco, Botoncillo y Madresal, los cuales brindan refugio y alimento al camarón.

Esta cooperativa tiene hasta el año 2017 para consolidar un proyecto sustentable que le permita renovar la concesión por otro periodo más, basados en el éxito de la organización y de esquemas que la consoliden como una cooperativa competitiva en el país y otras naciones de Centroamérica.

Otras de sus fortalezas, son el arraigo de la comunidad que se asienta en el poblado Joaquín Amaro. Esta población oscila cerca de los tres mil habitantes, de los cuales, la gran mayoría su actividad socio económica está ligada a la pesca. Vemos como la familia completa se involucra con la pampa y como la mujer se adentra a las artes de pesca, apoyando a los varones en esta actividad. También los niños atrapan otras especies como jaiba, bagres, mojarras, lo cual



hacen de manera artesanal y para el autoconsumo contribuyendo también al sustento del hogar.

La cooperativa "Unión y Trabajo" esta registrada con una gran cantidad de miembros, lo cual le permitió contar con esta concesión tan amplia en extensión de esteros. La mayoría de sus miembros permanece en la comunidad ya que esta siempre tiene producto y todo el tiempo se explota, esto permite que el sustento diario se dé, gracias a la riqueza de la pampa.

La mayoría de los socios son una población joven que oscila entre los 20 y 50 años, contando también con personas de gran experiencia, los cuales por la alimentación y la actividad física que implica la pesca, se conservan en buen estado de salud y con las fuerzas suficientes para valerse por si mismos en su actividad económico laboral. Esta población con una adecuada dirección y capacitación pueden marcar el éxito de la cooperativa y por ende de la comunidad.

Sin embargo, no todo son fortalezas. En esta organización nos encontramos con una seria desesperanza debido a la constante baja de captura del producto, la cual ha caído de manera sensible en un periodo de ocho años, así como la falta de valor del camarón que ofrecen al mercado. Adicionalmente introductores de otros estados generan una competencia directa al introducir camarón en esa región y regiones vecinas del Estado. El producto que ofrecen estos introductores, cuenta con mejor talla y disminuyen el valor comercial y la demanda del producto obtenido por los socios de la cooperativa "Unión y Trabajo".

La desorganización y mala administración de la cooperativa son evidentes y el desconsuelo de sus socios ha sido reiterado como una constante en todas las entrevistas realizadas.

Faltan liderazgos auténticos que transparenten la administración de la cooperativa y que utilicen eficazmente, los recursos que a la misma llegan, tanto de las compañías cerveceras y refresqueras, así como de la comercialización del camarón y otros apoyos que el mismo consejo de administración gestiona ante las autoridades y otras organizaciones. También faltan liderazgos que defiendan sus territorios, no con la fuerza, sino con instrumentos legales que



erradiquen problemas añejos, como el que se vive con el ejido Benito Juárez, por la controversia entre la dotación de tierras en zona de pesca expedidas por la Secretaría de la Reforma Agraria y la concesión para la explotación de aguas nacionales expedida por la SAGARPA a través de la Subsecretaría de Pesca.

También falta talento e iniciativa para crear nuevos proyectos, que permitan establecer nuevas técnicas de producción y captura del camarón, garantizando la sustentabilidad de la organización, del sistema lagunar y de la misma población, la cual depende casi en su totalidad de esta actividad.

Aún cuando hemos mencionado la juventud de la mayoría de sus socios como una fortaleza; la falta de visión a largo plazo, las ansias por gozar el presente, la falta de preparación académica, la inexperiencia, la irresponsabilidad, el fuerte consumo de alcohol y el hambre de riqueza, convierten a esta joven generación en una debilidad que frena el desarrollo de la organización.

Otra debilidad es la división en grupos de poder, los cuales se organizan al interior de la cooperativa para sus propios intereses, perjudicando al resto de la organización. Esta división genera una desconfianza natural, lo cual nos regresa al círculo vicioso de falta de proyectos y de trabajo en grupo, por el bien común de la organización. Un ejemplo claro, es el proyecto que denominan "el bordeado", el cual delimita un encierro rustico en el que unos 40 pescadores vigilan ese espacio para aprovecharlo. Este grupo representa el 10% del padrón oficial de la concesión y aunque la producción de dicho encierro es un fiel reflejo de lo que sucede en la totalidad de las áreas de pesca, el solo hecho de que estos se organizaron, contribuyeron y trabajaron para ver realizado dicho encierro y sean los únicos beneficiarios del mismo, genera enconos y envidias en el resto de la cooperativa.

Por la falta de liderazgo y compromiso de las autoridades que presiden la cooperativa, los conceptos de autoridad y respeto se encuentran ampliamente fracturados y faltos de orden. La vigilancia no se da de manera efectiva, ya que se carece de la autoridad moral para imponer el respeto a las normas y acuerdos que son establecidos como de observancia general, por ejemplo: Está



prohibido salir a capturar camarón por las tardes (tardear). Sin embargo, por lo pequeño del poblado, se sabe de personas que por necesidades básicas violan este acuerdo. También se conoce de varias anomalías más que se dan al amparo de las autoridades, que por evitar enfrentamientos o problemas que pongan en riesgos su integridad, se hacen de los que no ven, no saben o no conocen.

Una de las grandes fortalezas del sistema lagunar es la abundancia de producto, sin embargo, el no establecer tiempos de veda o descanso para las pampas, impide al producto crecer a una talla comercialmente atractiva. Aunado a esto, uno de los principales factores para que el camarón alcance una talla comercialmente rentable, es la profundidad de las pampas, la cual ha ido en constante disminución durante los últimos años, esto debido a las grandes cantidades de sedimento que son arrastradas hasta la pampa por las diferentes cuencas que arriban al sistema Los Patos-Solo Dios.

Los constantes trabajos en el manejo de cuencas, la deforestación y otros trabajos realizados en el macizo montañoso, donde se capta gran cantidad del agua que arriba a los sistemas lagunarios y la costa de Chiapas, arrastran gran cantidad de materiales sólidos que conforman grandes playones mismos que impiden la navegación así como el tránsito del agua resultado de la alza y baja de la marea. Estas corrientes oxigenan el agua del sistema creando un ambiente propicio para el desarrollo del camarón. Otro problema es que los sedimentos viajan fácilmente con las corrientes, por lo que pampas que antes eran altamente productivas ahora son pantanos, zacatales o playones que han perdido la prosperidad de años anteriores. Realmente este es uno de los problemas más fuertes a los que se enfrenta esta cooperativa.

El obtener camarones de muy baja talla provoca el desinterés del mercado, por lo que los compradores dejan de asistir a la cooperativa y esta a su vez, deja de comprar producto a sus socios, con lo cual se hecha en saco roto la jornada laborada y se acrecienta el desconsuelo y la desesperanza de los socios y familias que componen la cooperativa.



Otro problema es el asentamiento de esta población, el cual se da en la llanura situada entre el cerro conocido como "El lagarto" y la pampa, misma que es atravesada por la vía de ferrocarril, por lo que prácticamente la población se asienta en territorio propiedad de la nación tanto por el derecho de vía o de aguas nacionales. La falta de escrituras, por no tener derecho a edificar en esos espacios, limita a la banca comercial y de desarrollo a otorgar créditos que permitan a los socios invertir en sus artes de pesca, lanchas, etcétera o en proyectos productivos que generen mejores condiciones a la comunidad.

Otro grave problema son las constantes fallas en el suministro de energía eléctrica, debido a que la población ha decidido no pagar el servicio prestado por la CFE. Esto ocasiona que hieleras o equipos de congelación y refrigeración no puedan ser utilizados de manera convencional para la conservación de los productos de la pesca.

Pasando al terreno de las oportunidades, la próxima reactivación del ferrocarril en la costa de Chiapas, traerá en el corto plazo, fuentes de empleo temporal a los habitantes de la comunidad. Y en el mediano y largo plazo, oportunidades para la comercialización de su producto en nuevos mercados y la generación de nuevas micro industrias que por medio del servicio absorban parte de la producción que la cooperativa genera.

Uno de los aspectos no aprovechados por la cooperativa es el que se refiere al de los productos orgánicos. Gran parte del camarón que se comercializa en el país es proveniente de granjas camaronícolas que alimentan con productos balanceados al camarón, mientras que esta cooperativa lo cosecha directamente de sus pampas, donde no se les da ningún tipo de hormonas o químicos que alteren su condición de ser 100% naturales y orgánicos. Sin embargo, este punto deberá ser cuidadosamente observado en el caso de optar por técnicas de acuicultura que permitan obtener una mejor talla y una mayor cosecha.

Las dependencias federales y estatales encargadas del sector pesquero, en años recientes no han apoyado a estos productores, seguramente por la falta de proyectos viables. No obstante, demuestran un sincero interés en desarrollar a estas organizaciones



con el fin de combatir la pobreza y ampliar la seguridad alimentaria en el estado. Uno de los proyectos de fácil implementación y que ampliaría la participación de la mujer en las actividades económicas de la población, sería la creación de un despulpadero propio de la cooperativa, que transforme parte de la captura de camarón, dándole un mayor valor al mismo y aumentando las percepciones de las familias que dependen de la cooperativa.

Las autoridades y socios hablan de cooperativas exitosas en la región y el municipio que han sido reconocidas a nivel nacional y que han permitido a sus socios gozar de comodidades y satisfactores con los que antes no contaban. Esos proyectos y experiencias pueden reproducirse a través de pequeños grupos de socios, de manera que se garantice el éxito de estos proyectos.

Por último hablaremos de las amenazas, las cuales desafortunadamente, no son pocas. Las primeras y más claras serían la no renovación de la concesión a la Cooperativa Unión y Trabajo, y/o la escisión de la misma. En el primer caso, truncaría la libertad y el estilo de vida de los cooperativistas y de la comunidad. Los dejaría en una posición vulnerable al despojarlos de lo que consideran propio. En el segundo escenario, si la cooperativa se fractura y pulveriza, la lucha interna por las mejores pampas y espacios de pesca abriría el paso a más envidias y enconos que crecerían rápidamente. También daría paso libre a los pescadores clandestinos, y consolidaría la posición de los terratenientes que han comprado parcelas que llegan a los canales y limitan las actividades de la pesca.

A la fecha se conoce de la presencia de hombres armados que amenazan a los pescadores, que al transitar por canales atraviesan o circundan estos espacios ejidales. También se habla de algunos pescadores furtivos que no tienen permiso de pescar en esta agua, que al ser reconvenidos por realizar esta actividad de manera ilícita, muestran las armas.

Aún cuando los actos proselitistas se dan solo en los periodos electorales, el encono de la población y de los políticos se perpetua durante toda la gestión de gobierno. Los candidatos que proponen la compra de votos y favores a cambio de la preferencia del electorado,

se traducen en constante motivo de reclamo al ser autoridad, ya que tachan a la comunidad de "convenencieros" o "vendidos", marcando la falta de compromiso con la comunidad y los socios de la cooperativa. Jornada tras jornada electoral estos casos son más comunes y el reclamo ha subido de tono.

Hemos mencionado la juventud de la población, la cual inyecta fuerza a en las actividades de captura, sin embargo estas generaciones nacidas en los 70's y 80's han crecido en la crisis nacional, faltos de oportunidades, de una educación de calidad y de valores cívicos, que los motiven a trabajar por engrandecer su propia persona, su entorno y su patria. Son generaciones criadas en el en una cultura "desechable", del úsese y tírese. En una cultura del presente, donde el pasado carece del valor y el futuro es tan incierto que es una perdida de tiempo pensar en él, mejor "vivamos y gocemos, que mañana moriremos". Estas generaciones viven en la desesperanza y buscan migrar a mejores tierras, donde se trabaje menos y se coseche más.

Otro gran amenaza, la cual ya es una realidad en lugares circundantes a Joaquín Amaro, es la drogadicción. Los socios de esta cooperativa ya mencionan casos graves en cooperativas vecinas y como algunos jóvenes del mismo Joaquín Amaro han llegado bajo los efectos de alguna droga.

Por último, sin ser catastrofistas, el calentamiento global y el descongelamiento de masas polares, afectará gravemente a la cooperativa y la comunidad en sus viviendas, áreas de pesca y el ecosistema.



## Matriz FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La libertad de la cual gozan al ser poseesionarios.</li> <li>• La riqueza en larva y post-larva con que se cuenta en la región.</li> <li>• La gran extensión de playas y mangle en buenas condiciones que comprende la concesión.</li> <li>• El gran número de socios registrados.</li> <li>• Una gran cantidad de socios jóvenes con la fuerza para lograr un cambio.</li> <li>• El arraigo de la gente (bajo nivel de migración).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desorganización y mala administración de la cooperativa.</li> <li>• Limitada infraestructura y herramientas de trabajo, técnicas ancestrales de captura.</li> <li>• Acelerada disminución de la captura por falta de producto y baja talla.</li> <li>• Bajo valor del producto al no tener una talla adecuada.</li> <li>• Una gran cantidad de socios jóvenes sin visión y poca experiencia.</li> <li>• Falta de alternativas y medios para establecer un esquema exitoso de comercialización.</li> <li>• Falta de vigilancia y nulos tiempos de veda o descanso para la pampa.</li> <li>• Disminución de la profundidad en las pampas.</li> <li>• Alto nivel de alcoholismo en la organización.</li> <li>• Bajo nivel de escolaridad.</li> <li>• Falta de liderazgos y de visión.</li> <li>• Alto nivel de desconfianza en los socios y división de grupos de poder.</li> <li>• Deficiente e irregular suministro eléctrico.</li> <li>• Apatía de la inmensa mayoría de los socios.</li> <li>• Falta de interés de los consumidores en el actual producto.</li> <li>• Desconocimiento de las leyes, derechos y obligaciones que tienen como ciudadanos y concesionarios.</li> <li>• Falta de fuentes de financiamiento y de la cultura de crédito.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La reactivación del ferrocarril.</li> <li>• El auge de los productos orgánicos.</li> <li>• Apoyos de la SAGARPA y la Secretaría de Pesca del Estado.</li> <li>• El desarrollo de la acuicultura.</li> <li>• La creación de un despulpadero.</li> <li>• Imitar o apoyarse en cooperativas exitosas y con reconocimiento nacional que existen en la región.</li> <li>• El desarrollo del ecoturismo o turismo de aventura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La no renovación de la concesión.</li> <li>• El arribo de pescadores clandestinos, así como de terratenientes que han comprado parcelas que llegan a los canales.</li> <li>• Presencia de hombres armados que amenazan a los pescadores.</li> <li>• La polarización partidista en épocas electorales.</li> <li>• Concesiones a ejidatarios que invaden la navegación y áreas de pesca.</li> <li>• El calentamiento global afectará gravemente el ecosistema.</li> <li>• La creciente migración de los socios.</li> <li>• La drogadicción.</li> </ul>

## **CAPÍTULO III DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Metodología**

#### **3.1.1 Conceptos relativos a la ciencia**

Francis Bacon (1561-1626) decía: "Nuestra tarea no es imaginar o suponer, sino descubrir lo que la naturaleza hace" y desarrolló una metodología que consistía en obtener una serie de datos mediante la observación y la experimentación, y con estas verificar las conclusiones.

Podemos considerar que la ciencia es un método de investigación, una forma de saber y aprender las cosas sobre el mundo que nos rodea (Babbie Earl, 2001). Comparado con otros métodos de aprendizaje, la ciencia tiene características especiales que la hacen diferente. Los dos componentes principales de la ciencia son el razonamiento y la observación. Además, tres aspectos importantes para crear conocimiento científico son la teoría, recopilación y análisis de datos. La teoría se ocupa del aspecto lógico de la ciencia, la recopilación de datos tiene que ver con la observación y el análisis de los datos con la comprobación, es decir comparar lo que se espera lógicamente con lo que se observó en realidad.

De estas maneras de observar la realidad y de encontrar la verdad surgieron corrientes ideológicas como el positivismo. Que solo admite el método experimental como válido para llegar a la verdad y hacer ciencia. Sin embargo hay fenómenos, sobre todo los sociales, que no podemos experimentar o cuantificar como en los fenómenos naturales y aquí el análisis se tiene que hacer a través del lenguaje.

La investigación que se realiza se aborda desde el paradigma constructivista y subjetivo, en el que se concibe a la sociedad como una construcción compleja y cambiante, en la que coexisten los diversos actores con su entorno, interrelacionándose con fenómenos sociales, políticos y económicos, y que es planteado por Bordieu y Zemelman en el siguiente sentido. Para Bordieu (1978) la tarea de construir el objeto de investigación no debe ser de objetos preconstruidos, hechos sociales ya delimitados o estudiados y calificados por la sociología; por tal razón propone que se deben



tratar con problemas de la realidad social. Lo epistemológico va de lo real a lo racional, por lo que debemos obligarnos a indagar lo real, es decir, aquellos elementos creados en realidad por una indagación que se desconoce. Mientras tanto, para Zemelman (1992), el conocimiento social tiene que reconocer forzosamente dos pilares: el eje de los sujetos sociales y el del campo de la realidad en el que se pueden desplazar sus capacidades de acción. Zemelman señala, la subjetividad, siempre que no se aborde con criterios reduccionistas, representa una situación de confluencia de planos de realidad que pueden constituir el contexto particular del sujeto concreto que interesa estudiar.

Es pertinente considerar que los diseños cualitativos no son sencillos de desarrollar pues se tiene que ser muy cuidadoso en la recolección, en el análisis y la interpretación de los datos, por lo que se tiene que realizar una adecuada preparación. No se trata de entrevistar gente y recopilar sus opiniones, ni de interpretar libremente datos; el análisis cualitativo obliga a controlar y hacer consciente la propia subjetividad, a evaluar las respuestas con detenimiento. Es lo que se ha cuidado mucho en el desarrollo de esta investigación.

En el estudio juega un papel importante el concepto de "totalidad", que según Zemelman(1987) permite ir mas allá de la mera superficie de la realidad, trascendiendo a las meras apariencias, enfocarse mejor en las interconexiones y leyes internas del problema de investigación.

### **3.1.2 Metodología cualitativa**

La metodología cualitativa se refiere en el más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable.

Denzin y Lincoln (1994), destacan que la investigación cualitativa "es multimetódica en el enfoque, implica un enfoque interpretativo, naturalista hacia su objeto de estudio". Significa que los investigadores cualitativos estudian la realidad en su contexto natural, intentando sacar sentido al interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas

involucradas. Implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales: entrevista, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas.

La investigación cualitativa nace desde el trabajo de la investigación en el campo de las ciencias sociales, sobre todo desde la antropología y la sociología.

La investigación cualitativa es inductiva y humanista, considerada un arte, en donde el investigador ve el escenario y las personas en una perspectiva holística, los investigadores cualitativos son sensibles a los efectos que ellos mismos causan sobre las personas que son objeto de su estudio y tratan de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas apartando sus propias creencias, perspectivas y predisposiciones y sin descartar ninguna perspectiva, todos los escenarios y personas son signos de estudio, los investigadores cualitativos dan énfasis a la validez en su investigación.

El objetivo de la investigación cualitativa es la captación y reconstrucción de significados con un lenguaje conceptual y metafórico. Su modo de captar la información no es estructurado sino flexible y desestructurado, su procedimiento es más inductivo que deductivo y su orientación no es particularista y generalizadora sino holística y concretizadora.

Las técnicas cualitativas buscan entrar en el proceso de construcción social, reconstruyendo los conceptos y acciones de la situación estudiada, para describir y comprender los medios detallados a través de los cuales los sujetos se embarcan en acciones significativas y crean un mundo propio suyo y de los demás. También busca conocer como se crea la estructura básica de la experiencia, su significado, su mantenimiento y participación a través del lenguaje y de otras construcciones simbólicas, recurriendo por ello a descripciones en profundidad, reduciendo el análisis a ámbitos limitados de experiencia a través de la inmersión en los contextos en los que ocurre.



Resulta difícil llegar a determinar cuáles son los métodos de investigación cualitativos y establecer una tipología de los mismos. La causa de ello radica, en primer lugar, en la proliferación de métodos que podrían adjetivarse como cualitativos, en segundo lugar, los métodos de investigación surgen bajo las concepciones y necesidades de los investigadores que trabajan desde una disciplina concreta del saber, la cual determina en cierta medida a su vez, la utilización de los métodos concretos y las posibles cuestiones a tratar. El método como la forma característica de investigar determinada por la intención sustantiva y el enfoque que la orienta. Se presenta una clasificación de los métodos que se vienen utilizando en la investigación cualitativa.

### **3.1.3 Estudio de caso**

Yin (1994): El estudio de caso son pesquisas de tipo empírico que investigan fenómenos presentes en contextos de vida real, especialmente cuando las fronteras entre los fenómenos y contextos no son claramente evidentes. Así mismo afirma que es una estrategia de investigación destinada preferentemente a responder cierto tipo de interrogantes ¿cómo?, ¿por qué?, con una visión que subraya el potencial de este método para responder preguntas de carácter descriptivo y explicativo.

Mitchell (1983): Es un procedimiento valioso para la generación de conceptos y esquemas teóricos, es un medio privilegiado para la elaboración teórica y para el desarrollo de generalizaciones empíricas.

Becker (1975): El estudio de caso es el conocimiento profundo de un fenómeno logrado mediante la exploración intensiva, desde el cual se aspira a desarrollar teorías generales sobre la estructura y procesos sociales mediante procedimientos comparativos y tiene como propósito el conocimiento global u holístico del caso que se estudia, el conjunto de características y dimensiones que posee el grupo o comunidad en su particularidad y partiendo del conocimiento alcanzado diseña formas para remediar situaciones problemáticas no deseadas en el seno de la organización.



Los estudios de caso pueden ser de tipo cuantitativo o cualitativo. Los cualitativos tienen una orientación comprensiva, mientras que los cuantitativos son positivistas. Se pueden hacer generalizaciones infiriendo que las características presentes en el estudio de caso pueden ser relacionadas a una población mayor no porque el caso sea representativo, sino porque el análisis es irrefutable.

El diseño de la investigación es una secuencia lógica o plan que conecta la información empírica con las preguntas y problemas iniciales del estudio para que finalmente se arribe a conclusiones importantes.

### **3.2 Planteamiento del problema**

La Cooperativa "Unión y Trabajo" como muchas cooperativas de producción primaria en México, atraviesa una grave crisis de producción y de mercado. Esto en medio de condiciones alta marginación con condiciones mínimas para el desarrollo humano y con una marcada tendencia a disminuir por diversas causas.

Esta cooperativa y comunidad en la que se asienta, no tienen la capacidad de aprovechar y sustentar la abundancia y la riqueza del lugar que habitan y donde desarrollan su actividad sustantiva, la pesca. El ejido Joaquín Amaro y el sistema lagunar "Los Patos-Solo Dios" es rico en recursos naturales como: Tierras fértiles, agua, pampas, esteros y marismas, donde diversas especies de mangle sirven de refugio y proporcionan el alimento para diversas especies de escama, moluscos y camarón.

Desde la construcción del canal artificial denominado "Canal Joaquín Amaro" el cual conecta el sistema lagunar en cuestión con el océano, se han observado diversos cambios en el sistema Lagunar, como la desaparición de especies propias del sistema como el "armado" o "peje lagarto" así como otras especies a las que afectó la salinidad del agua. Otro aspecto relevante y determinante para la producción fue el desplazamiento de la boca barra a varios kilómetros del sistema lagunar. Esto se dio de manera natural, provocando que las larvas y post-larvas ahora tengan que recorrer un largo tramo para



llegar hasta el sistema los Patos- Solo Dios. El largo trayecto ha sido obstaculizado con mallas y copos que limitan en gran medida la cantidad de producto que arriba a los espacios concesionados a los pescadores de la Cooperativa "Unión y Trabajo".

### **3.3 Objetivos de la investigación**

Esta investigación, nace de la necesidad de contribuir con la cooperativa de pescadores y la comunidad de Joaquín Amaro, la cual ha caído en la desesperanza y el hastío, a pesar de contar con un gran potencial en riquezas naturales y situación geográfica. La cooperativa "Unión y Trabajo" obtiene el sustento diario de sus familiares del sistema lagunar, que aunque poco, pero siempre tiene producto. La socialización y el desarrollo de una cultura sustentable basada en la comunicación y el orden, puede generar los medios eficaces para llevar a la comunidad y empresa a mejores escenarios que permitan elevar la calidad de vida de los habitantes de Joaquín Amaro.

Se busca implementar un modelo de planeación estratégica basado en la comunicación organizacional, el cual sea el conductor que permita elevar la competitividad de la cooperativa y el detonador de la comunidad, la cual está próxima a celebrar el centenario de su fundación.

También se busca con este proyecto, analizar y situar a la cooperativa en la realidad, promoviendo en la organización un cambio ordenado que permita disminuir paulatinamente los problemas de la comunidad, tales como: Migración, pobreza, analfabetismo, desempleo, alcoholismo y en el caso de la Cooperativa: Producción, comercialización, sustentabilidad, entre otros.

#### **3.3.1 Preguntas de investigación**

1. ¿Es posible establecer en la Cooperativa un modelo de planeación estratégica basada en la comunicación organizacional, que incremente la competitividad de la misma?

2. ¿Es posible desarrollar en los pescadores y comunidad una cultura de producción que privilegie la sustentabilidad, de tal manera que se garantice la vida de la empresa y comunidad?
3. ¿Se podría replicar este modelo de planeación estratégica en otras cooperativas de otras regiones del estado y del país, en busca de abatir la pobreza, tal como lo indican los objetivos del milenio?

### **3.3.2 Supuestos**

1. La Cooperativa "Unión y Trabajo" se encuentra en decadencia y en proceso de desintegración, debido a la poca cantidad de productos colectados en las labores de la pesca.
2. La concesión conseguida en el año de 1997 el cual ampara la posesión de mil hectáreas del sistema lagunario Los Patos-Solo Dios, difícilmente será refrendada en el año 2017, debido a la desorganización de la Cooperativa y a la falta de proyectos viables que permitan el desarrollo de las actividades de la Pesca.
3. La problemática social en la que se desenvuelven los cooperativistas y sus familias provocan el éxodo de jóvenes en busca de mejores oportunidades de empleo y desarrollo, agudizando en la comunidad la desintegración de las familias, la pobreza y la desesperanza de tener una mejor calidad de vida.

### **3.3.3 Objetivo General**

Analizar la cooperativa "Unión y Trabajo" para proponer un modelo adecuado de planeación estratégica y la comunicación organizacional que permita a la organización lograr la competitividad en la región, estado y país.



### **3.3.4 Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual de la Cooperativa, para determinar las fortalezas y oportunidades de la misma, sobre los cuales puede desarrollar soluciones eficaces a las debilidades y amenazas sobre la misma.
2. Conocer el modelo de organización y comunicación de la Cooperativa "Unión y Trabajo" y determinar si este permite u obstaculiza alcanzar la competitividad.
3. Conocer la realidad del Ejido Joaquín Amaro, territorio donde se asientan los socios de la cooperativa objeto de la investigación para detectar áreas de oportunidad que amplíen las actividades de la cooperativa y den mayor valor al camarón.

### **3.4 Formas de investigación empírica**

El levantamiento de las entrevistas inició en el mes de mayo terminando en el mes de septiembre de 2009. Las entrevistas generalmente se realizaron los fines de semana, ya que eran los momentos en que podíamos visitar a la comunidad.

Las entrevistas en su totalidad fueron grabadas con dispositivos analógicos y digitales y transcrita textualmente, conservando la originalidad de las expresiones, con la ayuda de una computadora personal. Posteriormente se realizó un resumen de la información pertinente para la investigación,

Se entrevistaron pescadores, autoridades y especialistas en acuicultura. Además se colecto información de manera informal de otros especialistas que brindaron sus comentarios durante la recolección de la información.

El proceso de análisis se inició con el procedimiento tradicional de la confrontación de los supuestos y teorías con los datos obtenidos.

### **3.5 Instrumentos para recolección de información**

En la investigación se ha obtenido la información en base a los instrumentos cualitativos de entrevista a profundidad y observación participante, cuidando lo más posible la forma de abordar a los entrevistados y obtener una información más apegada a la realidad del objeto de estudio. También se consultaron fuentes de información como bibliografía, hemerográfica, de portales electrónicos, así como la observación participante

Las entrevistas fueron respondidas, con diferentes grados de información, por los miembros de la cooperativa "Unión y Trabajo", eligiéndose a los candidatos a entrevistar por el grado de participación y conocimiento que demostraron en las pláticas previas, también se consideró la antigüedad en la cooperativa.

#### **3.5.1 Entrevistas a profundidad:**

Ruiz Olabuenga (1999): La entrevista en profundidad es una técnica de investigación cualitativa para obtener información, mediante una conversación profesional con una o varias personas para un estudio analítico de investigación o para contribuir en los diagnósticos o tratamientos sociales.

Taylor y Bogdan: La entrevista en profundidad como encuentros reiterados, cara a cara, entre el investigador y los informantes.

Benney y Hughes: La entrevista constituye un encuentro en el que ambas parte se comportan como si fueran de igual status durante su duración sea esto así o no.

#### **3.5.2 Observación participante.**

La observación participante es la investigación que involucra la interacción social entre el investigador y los informantes en el ambiente y tiempo de éstos y durante la cual se recogen datos de modo sistemática.



En el diseño de la investigación no existe la seguridad en la formulación de la hipótesis, hasta que se está en el lugar del estudio, se sabe qué preguntar y cómo.

El escenario ideal es aquel en el cual el observador obtiene fácil acceso, establece una buena relación inmediata con los informantes y recoge datos directamente relacionados con los intereses de la investigación, el investigador debe aprender a considerar que su visión de la realidad, es solo una entre muchas posibles perspectivas del mundo.

Los observadores participantes, por lo general obtienen el acceso a las organizaciones solicitando el permiso de los responsables. A los responsables se les denomina porteros, los observadores deben de convencer al portero de que uno no es una persona amenazante y que no dañará su organización de ningún modo, debe tener cuidado de poner distancia entre él y el portero.

Los escenarios a los que puede tener acceso el entrevistador pueden ser públicos, semipúblicos o privados y sus fuentes de información pueden ser: Amigos, parientes, contactos personales, vecinos, negocios y servicios locales, puede concurrir a reuniones públicas y privadas a organismos y organizaciones sociales como, iglesias, grupos de autoayuda, escuelas y asociaciones fraternales.

El observante debe ser prudente con los detalles propios, debe ser veraz en su enfoque, debe anticiparse a las objeciones y tener las respuestas preparadas, debe llevar notas de campo detalladas. Algunos investigadores aprueban las mentiras, las evasivas y el engaño con el fin de obtener la verdad, otros los condenan, convirtiendo esta dualidad en un problema ético.

En la metodología cualitativa existen aún más técnicas para la recolección de datos, en tanto, señalamos únicamente estas técnicas porque son las que se utilizarán en el trabajo de investigación.

La observación se realizó en visitas no programadas y se tomaron notas, fotografías, acompañando a los pescadores a realizar sus actividades. Ya existen algunos pescadores que han hecho la invitación para salir a pescar el día que se desee.

### **3.6 Determinación de la muestra**

Una muestra es en esencia, un subgrupo de la población que representa a la población por sus características que contiene.

El muestreo comprende los procedimientos para elegir al subgrupo de la población que será medido o encuestado. Existen dos tipos de muestreo: el probabilístico y el no probabilístico. El muestreo probabilístico es una técnica que consiste en elegir una muestra aleatoria de una lista con los nombres de cada miembro de la población que uno tiene el interés de estudiar. El muestreo no probabilístico se usa cuando no se cuenta con una lista de los elementos de una población o cuando no hay alternativas de elegir al azar.

En el caso de esta investigación la elección de los elementos de la muestra a entrevistar, se eligieron con base a la disposición de las personas a colaborar en esta investigación y con base a una batería de preguntas que se establecieron para recopilar la información necesaria para este trabajo.

Se estableció que para levantar la encuesta la muestra tuviera a los pescadores de las diferentes generaciones y que tuviera también a autoridades de la cooperativa.

Lo anterior se estableció para tener una perspectiva histórica de la información y que la problemática también fuera expuesta por personas que les tocó gestionar su solución.

No se fijó el número de entrevistados y se dejó abierto deliberadamente para que el proceso se detuviera cuando ya no existiera aportación de nuevos elementos en la información proporcionada.

Se realizaron entrevistas a funcionarios públicos, socios de la cooperativa y técnicos especializados, Las entrevistas, aunque se ha realizado en base a una guía, que no ha sido limitativa, sino que ha orientado la investigación y ha permitido a los entrevistados la libertad de expresión, de tal manera que los resultados han dado



mayor riqueza a la investigación. Todas las personas entrevistadas han mostrado verdadero interés por el trabajo que se realiza, teniendo la esperanza que algo bueno les traerá.

#### *Relación de los entrevistados*

Socios de la Cooperativa Unión y Trabajo, Joaquín Amaro.

C. Jesús Antonio de Paz Muñiz  
Presidente de la Sociedad  
Cooperativa.  
Experiencia: 8 años

C. Bering Laguna Pérez  
Socio  
Experiencia: 40 años

C. Leandro Caballero Antonio  
Primer Vocal del Consejo de  
Administración  
Experiencia: 40 años

C. Fernando Caballero Moguel  
Socio  
Experiencia: 40 años

C. Hugo Ordóñez Niño  
Presidente del Consejo de  
Vigilancia.  
Experiencia: 34 años

C. Rosalino López Domínguez  
Socio  
Experiencia: 50 años

C. José Laguna Cruz  
Socio  
Experiencia: 48 años

C. Antonio Laguna Rasgado  
Socio  
Experiencia: 40 años

C. Pablo Sánchez Cruz.  
Socio  
Experiencia: 60 años

C. Sinar Ordóñez Niño  
Socio y representante del  
Grupo Costeños del Pacífico.  
Experiencia: 40 años

#### Funcionarios de gobierno

Prof. Francisco González Camacho  
Jefe del Departamento de construcción y rehabilitación e  
infraestructura, de la Secretaría de Pesca y Acuicultura del Estado.  
Experiencia de 30 años

Mtro. Carlos Gellida Esquinca  
Jefe del Departamento de Obras Pesqueras de la SAGARPA  
Experiencia de 7 años

Prof. Mario Ramón Becerra  
Delegado de Gobierno de la Región Istmo-Costa, de la Secretaría de  
Pesca y Acuicultura del Estado.  
Experiencia de 3 años

## Especialistas

Técnica en Acuacultura Marlene Laguna  
Nativa y residente de Joaquín Amaro.

Biólogo Joel Vladimir Insulsa  
Nativo de Sinaloa y residente de Joaquín Amaro  
25 años de conocer la zona



## **CAPÍTULO IV PROPUESTA DE MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PROPUESTO PARA LA COOPERATIVA PESQUERA “UNIÓN Y TRABAJO”**

### **4.1 Propuesta de modelo de planeación**

#### **4.1.1 Consideraciones para su aplicación**

Derivado de la situación de división, desconfianza y encono que prevalece en la cooperativa y población, es necesario que autoridades de las dependencias federales y estatales involucradas con el sector, así como líderes del poblado, inicien reuniones con los diversos grupos que componen la cooperativa y luego en Asamblea General, para exponer la visión del Estado Mexicano y el Plan Chiapas Solidario con respecto al sector que nos ocupa.

Las visiones expuestas por estas autoridades deben ser contrastadas con la realidad de la Cooperativa y la comunidad, de tal forma que las estrategias de los planes de los tres niveles de gobierno formen parte esencial de la estrategia de cambio; de esta manera aterrizaremos la ecuación de competitividad que Porter nos señaló: La competitividad del estado es igual a la competitividad de sus empresas.

Desafortunadamente la segmentación en pequeños grupos, la desconfianza y desesperanza que predomina en la organización, son una franca y sólida barrera que impide que el proceso de planeación surja y se realice desde el interior.

Las políticas estatales y federales, así como sus recientes acciones, muestran una clara disposición y probada capacidad para acompañar a la organización durante este importante proceso de planeación.

#### **4.1.2 Valores y principios**

La actividad de la cooperativa está regida y signada por un conjunto de valores que han sido tomadas de la misma declaración de

identidad cooperativa de la Alianza Cooperativa Internacional, los cuales describe:

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

Estos valores cooperativos los identificamos claramente en la organización en cuestión y podemos definirlos de manera breve ya que muchos se practican habitualmente en la actividad diaria de esta cooperativa.

Los principios cooperativos son lineamientos por medio de los cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores. La declaración de identidad acordada en Manchester define un conjunto de siete principios cooperativos fundamentales:

### *1. Membresía abierta y voluntaria*

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

### *2. Control democrático de los miembros*

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

### *3. Participación económica de los miembros*

Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una



parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membresía.

Los miembros asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de las cuales al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los miembros en proporción con sus transacciones con la cooperativa y el apoyo a otras actividades, según lo apruebe la membresía

#### *4. Autonomía e independencia*

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

#### *5. Educación, entrenamiento e información*

Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general - particularmente a jóvenes y creadores de opinión - acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

#### *6. Cooperación entre cooperativas*

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

#### *7. Compromiso con la comunidad*

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

### **4.1.3 Misión**

La cooperativa pesquera "Unión y Trabajo" realiza gestiones de capacitación, adopción de tecnológicas, así como políticas, administrativas y financieras para el desarrollo sustentable del sistema lagunar y de los asociados que se dedican a la pesca y comercialización de camarón blanco, para el sustento y crecimiento de la comunidad de Joaquín Amaro, Pijijiapan, Chiapas.

### **4.1.4 Diseño de la estrategia del negocio**

La Cooperativa Pesquera "Unión y Trabajo" es reconocida por su efectiva gestión financiera, política y administrativa. Además cuenta con tecnología e infraestructura acuícola de vanguardia, operada por socios capacitados y certificados en el manejo de las diversas especies que cultiva y cosecha, con altos niveles de producción y sustentabilidad del sistema lagunar. En materia de mercado es reconocido por la calidad de sus productos orgánicos, los cuales procesa y distribuye a través de diversas cadenas comerciales. El crecimiento de la cooperativa, ha permitido a la misma incursionar en actividades del sector turístico, artesanal y agroindustrial.

### **4.1.5 Reducción de brechas de competitividad**

- Gestionar ante las autoridades competentes el dragado del canal que conecta la pampa con el mar, de tal manera que las corrientes sean mayores y metan más post-larva y especies a la pampa.
- Gestionar ante las autoridades competentes talleres de capacitación para instalar nuevas formas de producción de camarón y otras especies nativas.
- Mantener limpios los canales y esterillos interiores con la finalidad de permitir el libre flujo de las corrientes.
- Crear una caja ahorro, la cual les permita mantener a sus familias durante los periodos de veda.



- Desarrollar nuevas líneas de producción y de servicios que no dependan exclusivamente del camarón.
- Generar proyectos que les permitan acceder a la capacitación y créditos para la mejora de su infraestructura.
- Respetar las vedas, con el fin de permitir que las especies crezcan y se reproduzcan, recuperando la población paulatinamente.
- Capacitar a los socios en el manejo de encierros y nuevas formas de producción del camarón
- Atraer al mercado con productos 100% frescos, orgánicos y con una talla comercial que de un alto aprecio por los consumidores

#### **4.1.6 Estrategias de acción**

- Restablecer el marco regulatorio y la autoridad del consejo de vigilancia, para salvaguardar el orden y las especies.
- Fomentar una cultura de unidad y solidaridad, por medio del trabajo en equipo.
- Capacitar a los socios en una nueva cultura de pesca y producción, así como dotarlos de la infraestructura y herramientas para realizar sus actividades.
- Insertar mujeres a la cooperativa, para que desarrollen acciones que incrementen el valor comercial de los productos extraídos del sistema lagunar.
- Establecer una política de transparencia y rendición de cuentas que informe mensualmente sobre los recursos, acciones y gestiones realizadas ante las autoridades

#### **4.1.7 Atención de contingencias.**

- Establecer un plan de empleo o acciones alternativas para periodos de veda.

- Estructurar con las autoridades un plan de protección civil y determinación de sitios seguros para salvaguardar, vidas, instalaciones y flota de la cooperativa, en caso de inundaciones
- Establecer un fondo de contingencias en el caso de que la actividad pesquera en el caso de que las nuevas alternativas de producción o el ingreso a nuevos mercados, retrasen el retorno del capital invertido.

## **4.2 Conclusiones y propuestas**

Definitivamente la Cooperativa de Producción Pesquera de Bienes y Servicios "Unión y Trabajo" tiene las condiciones ideales para romper con las condiciones actuales de pobreza y marginación.

En las entrevistas realizadas, el contacto con la población y la observación descubrimos desde la riqueza del sistema lagunario Los Patos- Solo Dios, el cual es abundante y fértil en mangle, postlarva de camarón blanco y condiciones ideales para la producción de diversas especies de escama y moluscos; hasta el factor humano experimentado y con la voluntad de emprender nuevas formas de producción.

Se deben generar estudios especializados que permitan determinar las técnicas adecuadas de acuicultura que eleven el volumen y valor de los productos, así como realizar las capacitaciones para organizar grupos de trabajo especializados que operen estas técnicas.

La cooperativa debe establecer con los tres niveles de gobierno, acuerdos que impulsen los proyectos determinados por la asamblea, con el fin de que las autoridades presenten esquemas de financiamiento para dichos proyectos, los cuales deben estar alineados a los ejes rectores y los planes o programas de desarrollo de las autoridades.

Lejos de las millonarias obras de infraestructura que son lentas y limitadas por su alto impacto ambiental, se deben generar pequeños o medianos proyectos basados en la tecnificación de las formas de producción y la renovación y aumento del calado de las



embarcaciones. Las cuales permiten recolectar mayor producto en menos viajes, así como transportar a más cooperativistas con menos combustible y en menor tiempo. La renovación de esta flota permitirá también, patrullar y vigilar más eficientemente las aguas concesionadas a la cooperativa.

Es necesaria la inserción de la mujer en las actividades de la cooperativa, esto con dos finalidades:

- 1.- Mantener o incrementar el número de socios y por lo tanto, la superficie de la concesión.
- 2.- Vigilar la adecuada administración de los recursos que llegan a la cooperativa los cuales servirán para generar nuevos proyectos en los cuales se insertarán las nuevas generaciones.

Lo anterior debe darse por medio de la creación de nuevos proyectos que se desarrollen a la par de la acuicultura, como podrían ser despulpadoras de jaiba y camarón, empacadora de peces o filetes, etcétera, o a través de proyectos novedosos en el lugar como invernaderos que produzcan frutillas como tomate cereza, fresas u otras hortalizas como lechuga, pepino, melón o sandía, los cuales contribuirán a mejorar la alimentación del lugar así como en la generación de nuevos empleos e ingresos para la comunidad.

El desarrollo de la ganadería intensiva así como la producción de animales de granja, como aves, cerdos y conejos, serían una gran oportunidad de trabajo para las temporadas de veda o cuando de manera natural se presenta una baja de precio en los productos del mar.

La implementación del concepto de sustentabilidad y de 100% orgánico, formarán parte de la cultura de la cooperativa y de la comunidad. Estos conceptos serán las llaves para el financiamiento de los proyectos y para la exportación de los productos.

La educación de las generaciones nacidas a partir del año 2000 deberán formarse para el conocimiento y el trabajo técnico, por medio del cual adoptarán como parte de su cultura: La unión, el trabajo, las nuevas tecnologías y el éxito en los negocios. Para esto los

cooperativistas y autoridades educativas en el lugar y región deberán establecer cursos programados en los que se enseñen nuevas tareas y modernas técnicas de producción a la niñez y los socios de la cooperativa, basados en una cultura de competitividad y sustentabilidad.

En verdad, Joaquín Amaro tiene todo para sobresalir y ser modelo de éxito. Para esto, se necesita el diálogo, que permita reconstruir la confianza y la unidad, que permitan establecer una visión clara de lo que se quiere y hasta donde se está dispuesto a trabajar para lograrlo. Como claramente lo comentaba uno de los entrevistados, falta "Unión y Trabajo".



## **BIBLIOGRAFÍA**

Ángel Couto, Hugo. El Derecho Económico. Editorial Porrúa. S.A. p.211-212.

Anzola, S. (2002). Administración de pequeñas empresas. México: McGraw – Hill Interamericana.

Arroyo, Antonio. Monografías Agrarias . Las cooperativas en algunos países socialistas. Riblimdo bajo los auspicios de la Academia de Derecho Agrario, México. D.F. Febrero de 1977, p.99.

Babbie Earl. Fundamentos de la investigación científica. Thomson editores. México. 2002

Barragán J., Pagán J., Brown C. et al. (2002) Administración de las pequeñas y medianas empresas: retos y problemas ante la nueva economía global. México: Trillas.

Berg, Norman A. (1986) Administración General, Un enfoque analítico. CECSA, México

Carlock, R. y Ward, J. (2003) La Planificación Estratégica de la Familia Empresaria: cómo planificar para unir a la familia y asegurar la continuidad de la empresa familiar. España. Instituto de la Empresa Familiar.

Cervantes Ahumada, Raúl (1984) Derecho Mercantil, Primer Curso. Cuarta Edición, Editorial Herrero, S.A. México, DF.

Chiavenato, Idalberto (1994) Introducción a la teoría general de la Administración (3ra. Edición) McGraw Hill, México.

David, F. (2003) Conceptos de Administración Estratégica. México: Prentice Hall.

Diccionario Jurídico Mexicano (1994), Instituto de investigaciones jurídicas. Editorial Porrúa. S.A. séptima edición. México. p.294

Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín (2005). Auditoría Administrativa. (1ª. Edición). McGraw Hill. México.

- Goldhaber, G. (2003) Comunicación organizacional. México. Diana.
- Grant, R.M. (1996) Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones. Ed. Cívitas. Madrid.
- Hernández y Rodríguez, Sergio (1994) Introducción a la Administración, Un enfoque teórico práctico, McGraw Hill, México.
- Hienerth, C. y Kessler, A. (2006) "Measuring Success in Family Businesses: The concepto f Configurational Fit". Family Business Review, 19/2, p. 115 – 134.
- Kast, F.E. y Rosenzweig J. E. (1988) Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y de contingencias. México: McGraw – Hill Interamericana.
- Kenneth J. A. (1985) Manual de administración estratégica. México: McGraw – Hill Interamericana.
- Koontz Harold y Heinz Weihrich (1994). Administración una Perspectiva Global (10ª. Edición) McGraw Hill. México.
- Leonard William P. (1995). Auditoría Administrativa. (19ª. Impresión). Diana. México.
- Longenecker J. Moore C. Petty J. (2001). Administración de pequeñas empresas: un enfoque emprendedor. México: Internacional Thomson Editores.
- Los Modelos de Información y de Comunicación - El Modelo de Interlocución: un Nuevo Paradigma de Comunicación
- Mantilla Molina. Roberto (1990). Derecho mercantil. Introducción y Conceptos Fundamentales. Sociedades. Editorial Porrúa. S.A Vigésima sexta edición México. P.310.
- Martínez Villegas, Fabián (1997). El Contador Público y la Auditoria Administrativa. (1ª. Edición). PAC, S.A. de C.V. México.
- Mintzberg, H.; Quinn, J.B.; Boyer, J.(1997): "El proceso estratégico. Concepto, textos y casos". Prentice Hall. Madrid



Münch Galindo, Lourdes y García Martínez, José G (1990) Reimpresión 2003. Fundamentos de Administración (5ta Edición) Trillas, México.

Porter, Michael E. (1991) La Ventaja Competitiva de las Naciones. Argentina: Vergara, P 110, 182.

Ramírez N., Cabello M. (1997). Empresas competitivas: una estrategia de cambio para el éxito. México: McGraw-Hill interamericana.

Reyes Ponce, Agustín (1994). Administración Moderna (2ª. Reimpresión). Limusa. México.

Rodríguez L. (1980). Planificación, organización y dirección de la pequeña empresa. USA: South-Western Publishing.

Rodríguez Rodríguez, Joaquín. Derecho Mercantil. Editorial Porrúa. S.A p.192

Rodríguez Valencia, Joaquín (1997). Sinopsis de Auditoría Administrativa. (6ª. Edición). Trillas. México

Rodríguez, T., Ramírez M. A. (2001). Alternativas estratégicas para potencializar las micro y pequeñas empresas en Villahermosa Tabasco. Hitos de Ciencias Económico Administrativas 2001; 18:7-22

Rojas Coria, Rosendo. Tratado de cooperativismo Mexicano. Editorial Fondo de la Cultura Económica, Tercera Edición. México, 1984, p.231-232

Ruiz Olabuenga José. Metodología de la investigación cualitativa. España. 1999.

Russell L, Ackoff. Un concepto de planeación de empresa. Editorial Limusa. 1 ed. 1988.

Salinas Puente, Antonio. Derecho cooperativo, Editorial "Cooperativismo" México. D.F. p.188.

Sánchez J. (2003) Estrategia Integral para PYMES innovadoras. Revista EAN 2003; 47:34-45

Stoner James, A. F. y Wankel Charles (1989). Administración. (3a. Edición). Prentie-Hall Hispanoamericana, S.A. México.

Valdez Olivares, Zerón Félix y Morales Cano (2008): "El porque de la planeación estratégica en las PYME" en Contribuciones a la Economía, mayo en <http://www.eumed.net/ce/2008b/>



## ANEXOS

### Anexo 1. Acta constitutiva de la Sociedad Cooperativa Pesquera de Bienes y Servicios "Unión y Trabajo" S. de R.L. de C.V.



LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 48  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

TEL. 402-1040

TONALÁ, CHIAPAS, MEXICO

=====

== ESCRITURA NUMERO DOCE MIL OCHOCIENTOS CINCUENTA Y SIETE ==

— EN LA CIUDAD DE TONALÁ, ESTADO DE CHIAPAS, REPÚBLICA MEXICANA, SIENDO LAS CINCE HORAS DEL DÍA VEINTIUNCO DEL MES DE FEBRERO DEL AÑO DOS MIL CINCO, ANTE MI LICENCIADO AARÓN CISNEROS LÓPEZ, TITULAR DE LA NOTARÍA PÚBLICA NÚMERO CUARENTA Y OCHO DEL ESTADO DE CHIAPAS EN EJERCICIO, HAGO CONSTAR, QUE ANTE MI COMPARICIÓN EL SEÑOR NOMBRADO QUIENES SUGIERO EN SU CARÁCTER DE PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA DE BIENES Y SERVICIOS DENOMINADA "UNIÓN Y TRABAJO" S. DE R. L. DE C. V., Y BIEN ADVERTIDO DE LAS PENAS EN QUE INCURREN QUIENES DECLARAN CON FALSEDADE POR SUS GENERALES DIJO HACER NACIDO EL DOCE DE JUNIO DE MIL NOVECIENTOS CINCUENTA Y SIETE, ORIGINARIO DE LA RANCHERÍA "CABEZA DE TORO" MUNICIPIO DE TONALÁ CHIAPAS Y VECINO DEL EJIDO "TAMAULIPAS ESTACIÓN JOAQUÍN AMAROT" MUNICIPIO DE PIJJIAPAN CHIAPAS CON DOMICILIO CONOCIDO EN ESA LOCALIDAD, CASADO, PESCADOR, EN TRANCITO POR ESTA CIUDAD, MEXICANO POR NACIMIENTO E HIJO DE PADRES MEXICANOS, Y AL CORRIENTE EN EL PAGO DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA SIN HABERLO ACREDITADO, Y QUIEN MANIFIESTA QUE SOLICITA DEL SUSCRITO NOTARIO LA PROTOCOLIZACIÓN DEL ACTA DE ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA DE BIENES Y SERVICIOS DENOMINADA "UNIÓN Y TRABAJO" S. DE R. L. DE C. V., CELEBRADA EL DÍA 02 DOS DEL MES DE ENERO DEL AÑO DOS MIL CINCO Y PARA TAL EFECTO TRAE CONSIGO EL LIBRO DE ACTAS, DANDO ME EL SUSCRITO NOTARIO DE QUE SE ENCUENTRA ACERTADA LA CITADA ACTA, CUYO ORDEN DE TRÁMITE CORRIENTE, FOLIO DE ASOLENDA Y DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD EXISTE EN LA CARTELERA FISCAL - 2 -



DESIGNACIÓN DEL PRESIDENTE Y SECRETARIO DE LA ASAMBLEA, ASI  
 COMO DE DOS ESCRUTADORES. 2.- LECTURA DEL ACTA DE LA ASAMBLEA  
 ANTERIOR, DE FECHA 10 DE JULIO DEL 2000. 3.- PONER A  
 CONSIDERACIÓN DE LA ASAMBLEA LA RATIFICACIÓN DEL NOMBRAMIENTO DEL  
 NOMBRAMIENTO DE LOS CUADROS DIRECTIVOS QUE VERIFICAN DEL  
 PERIODO COMPRENDIDO DEL 20 DE FEBRERO DEL AÑO 2000 AL 20 DE  
 DICIEMBRE DEL AÑO 2000. 4.- NOMBRAMIENTO DE LOS  
 1.- CONSIDERACIÓN DE LA ASAMBLEA EL NOMBRAMIENTO DE LOS  
 DELEGADOS QUE REPRESENTAN A LA SOCIEDAD COOPERATIVA ANTE  
 LA UNIÓN DE SOCIEDADES COOPERATIVAS PESQUERAS Y AGRICOLAS  
 "PESCADORES UNIDOS DE TIJAMARTIN DE S. DE RL. DE CV. ACUERDOS QUE  
 PROCEDAN.- 6.- PONER A CONSIDERACIÓN DE LA ASAMBLEA LA  
 RATIFICACIÓN Y O FACULTADES DEL SENO DE LA SOCIEDAD  
 COOPERATIVA LA SECURIDAD DE PRODUCCIÓN SANTA VIRGINIA,  
 INTEGRADA POR LOS 20 COMIOS QUE LA INTEGRAN, ACUERDOS QUE  
 PROCEDAN.- 7.- PONER A CONSIDERACIÓN DE LA ASAMBLEA LA  
 MODIFICACIÓN INTEGRAL Y REORGANIZACIÓN DE LAS BASES  
 CONSTITUTIVAS DE ESTA SOCIEDAD COOPERATIVA, ACUERDOS QUE  
 PROCEDAN.- 8.- CLAUSURA DE LA ASAMBLEA. -----

--- ACTO SEGUIDO YO, EL NOTARIO, PROCEDO A MANDAR AGREGAR AL  
 APÉNDICE BAJO LA LETRA "A" UNA COPIA DEL ACTA DE ASAMBLEA  
GENERAL EXTRAORDINARIA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE  
PRODUCCIÓN PESQUERA DE BIENES Y SERVICIOS DENOMINADA "UNIÓN Y  
TRABAJO" S. DE RL. DE CV. PARA INTEGRARLA ÍNTEGRAMENTE EN EL  
 TESTIMONIO QUE SE EXPIDA, DOCUMENTO DEBIDAMENTE FIRMADO POR  
 LOS INTEGRANTES DE DICHA SOCIEDAD. -----

----- P E R S O N A L I D A D -----

--- EL COMPARECIENTE ACREDITA SU PERSONALIDAD CON QUE  
 COMPARECE PARA OTORGAR ESTE ACTO CON EL ACTA QUE SE  
 PROTOCOLIZA LA CUAL VIENE CERTIFICADA POR EL SECRETARIO DEL H.  
 AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE LA CIUDAD DE TIJAMARTIN CHIAPAS,  
 Y ACIMISMO MANIFIESTA QUE SU REPRESENTADA QUEDO INSCRITA BAJO  
 EL NUMERO TREINTA Y OCHO TERCER NUMERO UNO, SECCIÓN DE ACTOS  
 Y CONTRATOS, DE FECHA PRIMERO DE MARZO DE MIL NOVECIENTOS  
 NOVENTA Y CINCO ANTE EL REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD Y EL  
 COMERCIO DE ESTE DISTRITO JUDICIAL DE TONALA CHIAPAS. -----

--- YO, EL NOTARIO CERTIFICO POR MI FE, LA VERDAD DEL ACTO, DE QUE  
 EL COMPARECIENTE SE IDENTIFICÓ CON SU RESPECTIVA CREDENCIAL  
 DE DIRECTOR DEL INSTITUTO DE PROPIEDAD DEL INSTITUTO FEDERAL





LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 48  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

ESTACION NUM. 7 TEL. 462-1040

TONALÁ, CHIAPAS, MEXICO

ELECTORAL, DOCUMENTO. QUE EN COPIA FOTOSTÁTICA SE MANDA AGREGAR AL APÉNDICE PARA QUE OBRÉ COMO CORRESPONDA Y QUIEN TIENE A MI JUICIO CAPACIDAD LEGAL Y NECESARIA PARA OTORGARLO POR NO CONSTARME NADA EN CONTRARIO; QUE TUVE A LA VISTA LOS DOCUMENTOS RELACIONADOS Y A LOS CUALES ME REMITO; QUE LE LEÍ INTEGRAMENTE LA PRESENTE ESCRITURA, LE HICE SABER SU VALOR Y CONSECUENCIAS LEGALES Y CON LA QUE ESTANDO CONFORME, LO RATIFICA Y FIRMA UNA HORA DESPUÉS DE SU INICIO Y EN EL LUGAR DE SU OTORGAMIENTO.— D O Y F E. —

--- UNA FIRMA.- RUBRICA.- ANTE MI: LIC. AARÓN CISNEROS LÓPEZ. RUBRICA. SELLO DE AUTORIZAR DEL NOTARIO QUE DICE: "LIC. AARÓN CISNEROS LÓPEZ. NOTARIO PÚBLICO NO. 48 DEL ESTADO DE CHIAPAS. ESTADOS UNIDOS MEXICANOS".

-----AUTORIZACION DEFINITIVA.-----  
"HOY DÍA VEINTICINCO DEL MES DE FEBRERO DEL AÑO DOS MIL CINCO, AUTORIZO DEFINITIVAMENTE LA PRESENTE ESCRITURA EN VIRTUD A QUE NO CAUSA NINGÚN IMPUESTO.- DOY FE.- LIC. AARÓN CISNEROS LÓPEZ. RUBRICA.- SELLO DE AUTORIZAR DEL NOTARIO DESCRITO ANTERIORMENTE.

-----DOCUMENTO DEL APÉNDICE-----  
--- EL SUSCRITO RAMIRO ORDOÑEZ TRUJILLO, EN SU CARÁCTER DE SECRETARIO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA DE BIENES Y SERVICIOS DENOMINADA "UNIÓN Y TRABAJO" S. DE RL. DE CV., CERTIFICA:

"EN EL EJIDO TAMAULIPAS ESTACION JOAQUIN AMARO, MUNICIPIO DE PIJUIAPAN, CHIAPAS, SIENDO LAS 10:00 HORAS DEL DÍA 02 DE ENERO DEL AÑO 2005, SE REUNIERON LOS MIEMBROS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN PESQUERA DE BIENES Y SERVICIOS "UNION Y TRABAJO", S. DE R. L. DE C. V., EN EL DOMICILIO SOCIAL DE LA MISMA, PARA CELEBRAR LA ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA CONVOCADA POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN CON FECHA 09 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2004, DE CONFORMIDAD CON EL SIGUIENTE ORDEN DEL DÍA:  
"1.-LISTA DE ASISTENCIA Y DECLARACION EN SU CASO DE LA EXISTENCIA DEL QUORUM LEGAL; 2.-DESIGNACION DEL PRESIDENTE Y SECRETARIO DE LA ASAMBLEA, ASI COMO DE DOS ESCRUTADORES. 3.-LECTURA DEL ACTE DE LA ASAMBLEA ANTERIOR, DE FECHA 10 DE JULIO DEL 2003. 4.- PONER A CONSIDERACION DE LA ASAMBLEA LA REMOCION Y/O RATIFICACION DEL NOMBRAMIENTO DE LOS CUADROS DIRECTIVOS QUE FUNGIRAN DEL PERIODO COMPRENDIDO DEL 02 DE ENERO DEL AÑO 2006 AL 23 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2006, ACUERDOS QUE PROCEDAN. 5.- PONER A CONSIDERACION DE LA ASAMBLEA EL NOMBRAMIENTO DE LOS DELEGADOS QUE REPRESENTARAN A LA SOCIEDAD COOPERATIVA ANTE LA UNION DE SOCIEDADES COOPERATIVAS PESQUERAS Y ACUICOLAS "PESCADORES UNIDOS DE PIJUIAPAN" S.C. DE R.L. DE C.V. ACUERDOS QUE PROCEDAN. 6.- PONER A CONSIDERACION DE LA ASAMBLEA LA RATIFICACION Y O EXCLUSION DEL SENO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, LA SECCION DE PRODUCCION SANTA VITONIA, INTEGRADA POR LOS 83. SOCIOS QUE LA INTEGRAN, ACUERDOS QUE PROCEDAN. 7.-PONER A CONSIDERACION DE LA ASAMBLEA LA MODIFICACION INTEGRAL Y PROTOCOLIZACION DE LAS BASES CONSTITUTIVAS DE ESTA SOCIEDAD COOPERATIVA, ACUERDOS QUE PROCEDAN. 8.- CLAUSURA DE LA ASAMBLEA.



"PUNTO PRIMERO.-BAJO LA PRESIDENCIA PROVISIONAL DEL C. HUMBERTO CORTES SURIANO, PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, SE PROCEDIÓ A DESAHOGAR EL PRIMER PUNTO DE LA ORDEN DEL DIA Y EL SECRETARIO DEL MISMO CONSEJO, PASO LISTA DE ASISTENCIA Y EL PRESIDENTE HIZO LA DECLARACION DE QUE SE ENCONTRABAN PRESENTES 316 DE 329 SOCIOS QUE LA INTEGRAN, SEGUN APARECEN EN LA LISTA RELATIVA QUE PARA CONSTANCIA FIRMA EL SECRETARIO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION Y SE AGREGA AL APENDICE RESPECTIVO COMO PARTE INTEGRANTE DE ESTA ACTA Y QUE HABIENDO QUORUM LEGAL, SE CONSTITUYE LA ASAMBLEA, CON FUNDAMENTO EN LO DISPUESTO EN LOS ARTICULOS 36 Y 37 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS.

"PUNTO SEGUNDO.- SIGUIENDO CON LA ORDEN DEL DIA, SE PIDIERON CANDIDATOS PARA OCUPAR EL CARGO DE PRESIDENTE DE LA MESA DE LOS DEBATES, POR LO QUE LA ASAMBLEA PROPUSO AL C. LEANDRO CABALLERO ANTONIO, QUIEN SIENDO EL UNICO PROPUESTO RESULTÓ ELECTO POR UNANIMIDAD DE VOTOS, PASANDO A OCUPAR SU SITIO, EN SEGUIDA SE NOMBRÓ COMO SECRETARIO AL C. FRANCISCO ISMAEL MORGAN PEREZ RESULTANDO ELECTO POR UNANIMIDAD DE VOTOS, Y PARA ESCRUTADORES FUERON NOMBRADOS LOS CC. FLAVIANO LAGUNA CABALLERO Y HUGO ORDOÑEZ NIÑO, RESULTANDO ELECTOS POR UNANIMIDAD DE VOTOS.

"PUNTO TERCERO.- EN EL PRESENTE PUNTO, EL SECRETARIO DE LA ASAMBLEA LE DIO LECTURA AL ACTA DE ASAMBLEA ANTERIOR DE FECHA 10 DE JULIO DEL 2003, LA CUAL DESPUÉS DE SER ESCUCHADA, ANALIZADA Y DISCUTIDA EN TODOS SUS PUNTOS Y NO HABIENDO QUIEN LA OBJETARA FUE APROBADA Y RATIFICADA EN TODOS SUS PUNTOS POR UNANIMIDAD DE VOTOS.

"PUNTO CUARTO.- ACTO SIGUIENDO EL PRESIDENTE DE LA ASAMBLEA PUSO A CONSIDERACION DE LA MISMA LA REMOCION Y/O RATIFICACION DE LOS CUADROS DIRECTIVOS QUE FUNGIRAN DEL PERIODO COMPRENDIDO DEL 02 DE ENERO DEL AÑO 2005 AL 23 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2005. LOS CUALES POR UNANIMIDAD DE VOTOS FUERON RATIFICADOS EN SU NOMBRAMIENTO DE LA SIGUIENTE MANERA: CONSEJO DE ADMINISTRACION.- PRESIDENTE.- HUMBERTO CORTEZ SURIANO.- SECRETARIO: RAMIRO ORDOÑEZ TRUJILLO.- VOCAL FINANCIERO: MIGUEL ESPINOZA SANTIAGO.- CONSEJO DE VIGILANCIA.- PRESIDENTE: JUAN PABLO MENDOZA SANCHEZ.- SECRETARIO: LORENZO DOMINGUEZ DE LA CRUZ.- VOCAL: DOMINGO CRUZ SANCHEZ.- COMISION DE EDUCACION COOPERATIVA.- PRESIDENTE: FRANCISCO CRUZ TRINIDAD.- SECRETARIO: JUAN ESTEBAN MENDOZA ZAVALA.- VOCAL: ISAIAS HILERIO LOPEZ.- COMISION DE CONCILIACION Y ARBITRAJE.- PRESIDENTE: FERNANDO CABALLERO MATUZ.- SECRETARIO: FRANCISCO JAVIER SANCHEZ JIMÉNEZ.- VOCAL: MATEO CRUZ LOPEZ.- COMISION DE PREVISION SOCIAL.- PRESIDENTE: HERMILO AGUILAR BORRAYES.- SECRETARIO: ADOLFO ANTONIO HILARIO.- VOCAL: NICOLAS ARREOLA DURAN.- EN ESTE MISMO ACTO LA ASAMBLEA ACUERDA, OTORGARLE AL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION ELECTO C. HUMBERTO CORTEZ SURIANO, LO DISPUESTO EN LAS BASES CONSTITUTIVAS QUE A LA LETRA DICE: CLAUSULA 39).- EL CONSEJO DE ADMINISTRACION TENDRA LA FACULTAD DE SER EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, REPRESENTANDOLA ANTE PARTICULARES Y TODA CLASE DE AUTORIDADES ADMINISTRATIVAS, JUDICIALES O DEL TRABAJO DE LOS TRES PODERES DE GOBIERNO (MUNICIPAL, ESTATAL Y FEDERAL) CON EL PODER MAS AMPLIO QUE EN DERECHO PROCEDA PARA PLEITOS Y COBRANZAS, ACTOS DE ADMINISTRACION Y ACTOS DE DOMINIO, INCLUYENDO ADEMAS FACULTADES PARA PROMOVER Y DESISTIRSE DE JUICIOS DE AMPARO, PRESENTAR DECLARACIONES FISCALES, SUSCRIBIR Y OTORGAR TITULOS DE CREDITO RELACIONADOS CON LAS OPERACIONES DE LA SOCIEDAD, ASI COMO PARA PROTOCOLIZAR ESTA ACTA CONSTITUTIVA Y CUANTO DOCUMENTO SEA NECESARIO PARA EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO SOCIAL, ACATANDO EN TODO MOMENTO LOS ACUERDOS DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS.

"PUNTO QUINTO.- EN ESTE PUNTO DE LA ORDEN DEL DIA, SE PUSO A CONSIDERACION DE LA ASAMBLEA, EL NOMBRAMIENTO DE LOS DELEGADOS QUE REPRESENTARAN A LA SOCIEDAD COOPERATIVA ANTE LA UNION DE SOCIEDADES COOPERATIVAS PESQUERAS Y ACUICOLAS PESCADORES UNIDOS DE PIJUIAPAN, S.C. DE R.L. DE C.V., LOS CUALES QUEDARON DE LA SIGUIENTE MANERA: PRIMER DELEGADO: LEANDRO CABALLERO ANTONIO, SEGUNDO DELEGADO: ALBERTO AGUILAR DE PAZ, TERCER DELEGADO: SPREN VELAZQUEZ LOPEZ, LOS CUALES FUNGIRAN DEL PERIODO COMPRENDIDO DEL 02 DE ENERO DEL AÑO 2005 AL 23 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2005, PUNTO QUE FUE APROBADO POR MAYORIA DE VOTOS.

"PUNTO SEXTO.- EN SEGUIMIENTO A LA ORDEN DEL DIA, SE PUSO A CONSIDERACION DE LA ASAMBLEA LA EXCLUSION Y/O RATIFICACION DEL SENO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, LA SECCION DE LA PRODUCCION SANTA VIRGINIA, INTEGRADA POR LOS 83 SOCIOS QUE LA INTEGRAN, PUNTO QUE UNA VEZ ANALIZADO Y CONCESADO ORIGINO LOS SIGUIENTES ACUERDOS: 1.- QUE LOS INTEGRANTES DE LA SECCION RESPETEN LOS ACUERDOS DEL ACTA DE ASAMBLEA DONDE FUERON ACEPTADOS ORIGINALMENTE, COMO SECCION DE PRODUCCION, 2.- QUE RESPETEN





LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 48  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

TEL. 855-16-80

TONALÁ, CHIAPAS, MEXICO

"LOS ACUERDOS Y CONVENIOS FIRMADOS POR LA BASE SOCIAL SIN CAUSARLE  
"DAÑOS AL TITULO DE CONCESIÓN DEL CUAL DISFRUTAN Y 3.-RESPETAR A LOS  
"REPRESENTANTES DE LA COOPERATIVA, CUANDO ASISTAN A SUS RESPECTIVAS  
"REUNIONES DE TRABAJO, PORQUE DE LO CONTRARIO, SERAN EXCLUIDOS DEL SENO  
"DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, PUNTO QUE FUE APROBADO POR MAYORIA DE  
"VOTOS Y ACEPTADO POR LOS INTEGRANTES DE LA SECCION, RATIFICANDOSE CON  
"ELLO SU CONSTITUCION DANDO ORIGEN AL NOMBRAMIENTO DE LOS ORGANOS DE  
"REPRESENTACION DE LA MISMA, COMO SIGUE: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.-  
"PRESIDENTE: FRANCISCO CHIRINO MAGARINO.- SECRETARIO: JUAN DE LA CRUZ  
"ORTIZ.- VOCAL FINANCIERO: MANUEL MARTINEZ MOLANO.- QUIENES FUNGIRAN EN EL  
"CARGO POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 02 DE ENERO DEL AÑO 2005 AL 25 DE  
"DICIEMBRE DEL AÑO 2005., TENIENDO A LA VEZ EL CARGO DE DELEGADOS PARA  
"REPRESENTAR A LA SECCION, EN LAS REUNIONES O ASAMBLEAS QUE LA  
"COOPERATIVA BASE CONVOQUE.

"PUNTO SEPTIMO.-SE PUSO A CONSIDERACION DE LA ASAMBLEA LA MODIFICACION  
"INTEGRAL DE LAS BASES CONSTITUTIVAS, DE ESTA SOCIEDAD COOPERATIVA, YA  
"QUE DESDE SU CONSTITUCION Y MODIFICACIONES SE OMITIÓ POR DIVERSAS  
"RAZONES SU ESCRITURACION Y PROTOCOLIZACION ANTE LA FE DE NOTARIO  
"PUBLICO ALGUNO, Y QUE CON LA FINALIDAD DE ESTAR EN CONDICIONES REGULARES  
"APEGADOS A LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS VIGENTES Y DE LAS  
"DEMÁS LEYES CORRELATIVAS DE ACUERDO AL OBJETIVO SOCIAL, LOS  
"REPRESENTANTES DE LA MESA DE DEBATES LE DAN LECTURA Y ANALIS AL  
"CONTENIDO DE LAS BASES CONSTITUTIVAS QUE REGIRAN EN LO SUCESIVO, MISMAS  
"QUE DESPUES DE HABER SIDO LEIDO SU CONTENIDO ANTE LA ASAMBLEA, FUE  
"APROBADA EN CADA UNA DE SUS CLAUSULAS, POR UNANIMIDAD DE VOTOS,  
"QUEDANDO DE LA SIGUIENTE MANERA:

"BASES CONSTITUTIVAS.

"CAPITULO I.- DE LA DENOMINACION, DOMICILIO, DURACION, OBJETO Y REGIMEN  
"DE RESPONSABILIDAD DE LA SOCIEDAD.

"CLAUSULA 1ª.-LA DENOMINACION SOCIAL DE LA SOCIEDAD SERA: SOCIEDAD  
"COOPERATIVA DE PRODUCCION PESQUERA DE BIENES Y SERVICIOS "UNION Y  
"TRABAJO", S.C. DE RL. DE CV.

"CLAUSULA 2ª.- EL DOMICILIO SOCIAL DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA PARA TODOS LOS  
"EFECTOS LEGALES SERA EN: DOMICILIO CONOCIDO EN EL EJIDO TAMAULIPAS,  
"ESTACION, JOAQUIN AMARO, EN EL MUNICIPIO DE PIJUIAPAN, ESTADO DE CHIAPAS.-

"CLAUSULA 3ª.-LA DURACION DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA SERA POR TIEMPO  
"INDEFINIDO, Y EL EJERCICIO SOCIAL, SERA DEL 1º DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE  
"CADA AÑO.

"CLAUSULA 4ª.-EL OBJETO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA SERA: A) TRABAJAR EN  
"COMUN LA EXTRACCION, CAPTURA Y PESCA, DE LAS DIVERSAS ESPECIES EN ESTEROS  
"Y LAGUNAS DENTRO DEL SISTEMA LAGUNARIO MAR MUERTO EN EL MUNICIPIO DE  
"TONALÁ, CHIAPAS, EN LA ZONA Y CONDICIONES QUE FINE LA AUTORIDAD  
"COMPETENTE.- B) DESARROLLAR EN SUS DIVERSAS MODALIDADES LA PESCA  
"DEPORTIVA-RECREATIVA DE LAS DISTINTAS ESPECIES EN AGUAS MARINAS Y  
"CONTINENTALES QUE AUTORICE LA AUTORIDAD COMPETENTE.- C) RECOLECTAR DEL  
"MEDIO NATURAL, REPRODUCTORES, LARVAS, POSTLARVAS, CRIAS, HUEVOS, SEMILLAS  
"O ALEVINES CON FINES DE PRODUCCION ACUICOLA O DE REPOBLAMIENTO, EN LA  
"ZONA Y CONDICIONES QUE AUTORICE LA AUTORIDAD COMPETENTE.- D) ALMACENAR,  
"CONSERVAR, INDUSTRIALIZAR, TRANSPORTAR Y COMERCIALIZAR LOS PRODUCTOS Y  
"SUBPRODUCTOS PESQUEROS OBTENIDOS POR CUALQUIER MEDIO LEGAL.- E)  
"COMPRAR Y VENDER EMBARCACIONES, ARTES Y EQUIPOS DE PESCA QUE SEAN  
"NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL DE ESTA ORGANIZACION.- F)  
"ADQUIRIR BIENES MUEBLES E INMUEBLES NECESARIOS PARA CUMPLIR CON EL OBJETO  
"SOCIAL DE LA SOCIEDAD.- G) CELEBRAR TODO TIPO DE CONTRATOS CON PERSONAS  
"FISICAS O MORALES, ASI COMO CON INSTITUCIONES PUBLICAS O PRIVADAS DE  
"CREDITO, SEAN ESTAS NACIONALES O EXTRANJERAS, QUE PERMITAN CUMPLIR CON EL  
"PRESENTE OBJETO SOCIAL.- H) REALIZAR ACTIVIDADES ACUICULTURALES QUE  
"PERMITAN LA DIVERSIFICACION DE ACTIVIDADES PARA EL MEJORAMIENTO ECONOMICO  
"Y SOCIAL DE LA SOCIEDAD Y DE SUS SOCIOS.- I) FOMENTAR ENTRE LOS SOCIOS Y  
"FAMILIARES DE ESTOS, LA EDUCACION COOPERATIVA Y LA EDUCACION EN LA  
"ECONOMIA SOLIDARIA.- J) FOMENTAR LA CULTURA ECOLOGICA ENTRE LOS SOCIOS Y  
"LOS FAMILIARES DE ESTOS, EN SU RELACION CON LA ACTIVIDAD PESQUERA.

"CLAUSULA 5ª.-LA SOCIEDAD COOPERATIVA ADOPTA EL REGIMEN DE RESPONSABILIDAD  
"LIMITADA DE SUS SOCIOS, PARA LOS EFECTOS DE LAS PRESENTES BASES Y DE  
"CONFORMIDAD A LO ESTABLECIDO EN LOS ARTICULOS 14 Y 16 DE LA LEY GENERAL DE  
"SOCIEDADES COOPERATIVAS Y LOS RELATIVOS A LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES  
"MERCANTILES DE APLICACION SUPLETORIA, SI LA SOCIEDAD COOPERATIVA ADOPTARE  
"EL REGIMEN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, DESPUES DE LA DENOMINACION SOCIAL.



"IRA INMEDIATAMENTE SEGUIDA DE LAS PALABRAS "SOCIEDAD COOPERATIVA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA" O DE SU ABREVIATURA "SC. DE RL."-----  
"CAPITULO II.- DE LOS SOCIOS.

"CLÁUSULA 6ª.-LOS REQUISITOS PARA PERTENECER A LA SOCIEDAD COOPERATIVA SON LOS SIGUIENTES: A) PRESENTAR SOLICITUD POR ESCRITO ANTE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.- B) PREFERENTEMENTE RESIDIR EN EL DOMICILIO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.- C) CONTAR CON TARJETA DE NAVEGACIÓN O ACREDITAR QUE HA TOMADO EL CURSO DE SEGURIDAD DE LA VIDA HUMANA EN EL MAR, EN LA SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.- D) SUSCRIBIR POR LO MENOS UN CERTIFICADO DE APORTACIÓN, O PAGAR POR LO MENOS EL 10% DE SU VALOR.- E) CONTAR CON BUENA SALUD, AL MOMENTO DE INGRESAR A LA SOCIEDAD COOPERATIVA, PRESENTANDO EL CERTIFICADO MÉDICO CORRESPONDIENTE; F) CONTAR CON CAPACIDAD LEGAL PARA CONTRATAR Y OBLIGARSE; G) CUANDO EL SOLICITANTE NO SEA PESCADOR, DEBERA ACREDITAR SU CAPACIDAD CON DOCUMENTOS DE INSTITUCIONES DOCENTES O DE INVESTIGACIÓN LEGALMENTE RECONOCIDAS O DEMOSTRAR SU EXPERIENCIA EN EL TRABAJO ANTE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O ANTE LA COMISIÓN TÉCNICA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.- H) NO PERTENECER A OTRA SOCIEDAD COOPERATIVA U ORGANIZACIÓN ALGUNA QUE DESARROLLE ACTIVIDADES SIMILARES COMPRENDIDAS EN EL OBJETO SOCIAL.- I) SER MAYOR DE 18 AÑOS.- J) SATISFACER LOS DEMÁS REQUISITOS QUE PUDIERAN DERIVAR DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y LAS PRESENTES BASES CONSTITUTIVAS.

"CLAUSULA 7ª.-PARA LA ADMISIÓN DE SOCIOS A LA SOCIEDAD COOPERATIVA, SE SEGUIRÁ EL SIGUIENTE PROCEDIMIENTO: A) EL INTERESADO PRESENTARA SOLICITUD POR ESCRITO ANTE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, QUIÉN EN FORMA PROVISIONAL RESOLVERÁ SOBRE DICHA ADMISIÓN, LA RESOLUCIÓN QUE ADOPTE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN SE DEBERA DE NOTIFICAR AL INTERESADO A LOS 5 DÍAS POSTERIORES A LA PRESENTACIÓN DE LA SOLICITUD; B) LA SOLICITUD DEBERA DE CONTENER EL NOMBRE, DOMICILIO, ESTADO CIVIL, GRADO ESCOLAR, EDAD, ACTIVIDAD A LA QUE SE DEDICA EL INTERESADO, Y DEBERÁ SER AVALADA POR DOS SOCIOS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, DEBIENDO INDICAR EL NÚMERO DE CERTIFICADOS DE APORTACIÓN QUE SUSCRIBE E INDICAR LA CANTIDAD QUE EXHIBE A CUENTA DEL O DE LOS CERTIFICADOS DE APORTACIÓN.- C) PREVIO A LA RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, SE DEBERA DE SOLICITAR LA OPINIÓN DE LA COMISIÓN TÉCNICA, SI EXISTIERE, PARA QUE SE VALOREN LOS EFECTOS QUE TRAERA CONSIGO EN LA PRODUCCIÓN, LA ADMISIÓN PROPUESTA.- D) UNA VEZ APROBADA PROVISIONALMENTE LA ADMISIÓN POR PARTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, SE DEBERA DE SOMETER A CONSIDERACIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL MÁS PRÓXIMA, PARA QUE ÉSTA RESUELVEN EN FORMA DEFINITIVA, EL SOLICITANTE NO TENDRÁ LA CALIDAD DE SOCIO, HASTA QUE SU ADMISIÓN SEA APROBADA POR LA ASAMBLEA GENERAL.

"CLAUSULA 8ª.- SON OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS LOS SIGUIENTES: ENTREGAR A LA SOCIEDAD COOPERATIVA, LA TOTALIDAD DE SU PRODUCCIÓN Y CUMPLIR CON TODA EFICIENCIA Y EFICACIA, LAS ACTIVIDADES QUE LE SEAN ENCOMENDADAS; B) LIQUIDAR LA TOTALIDAD DEL VALOR DE O DE LOS CERTIFICADOS DE APORTACIÓN QUE SUSCRIBA, EN LOS TÉRMINOS A QUE SE REFIERE LA CLÁUSULA 2ª DE ESTAS BASES CONSTITUTIVAS Y RESPONDER CON EL VALOR DE LOS MISMOS, EN LAS OPERACIONES Y OBLIGACIONES CONTRAIDAS POR LA SOCIEDAD COOPERATIVA; C) CONCURRIR PUNTUALMENTE, CON VOZ Y VOTO, A LAS ASAMBLEAS GENERALES ORDINARIAS O EXTRAORDINARIAS, JUNTAS O REUNIONES; D) HACER ADECUADO USO DE LOS BIENES QUE LE SEAN DADOS EN RESGUARDO O PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES ENCOMENDADAS POR LA SOCIEDAD COOPERATIVA; E) EL SOCIO QUE NO SEA PESCADOR DE OFICIO, PODRÁ DESEMPEÑARSE EN LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE ACUERDO A SU CAPACIDAD, EN LAS ACTIVIDADES INHERENTES AL OBJETO SOCIAL; F) ACEPTAR EL DESCUENTO DE LOS ANTICIPOS QUE HAYA RECIBIDO, ASÍ COMO EL REFERENTE A LAS DEUDAS CONTRAIDAS CON LA SOCIEDAD COOPERATIVA, SI LAS HUBIERE; G) SE RESPETA EL DERECHO DE SOCIO A SU LIBERTAD DE CULTO, CREDO O RELIGIÓN, ASÍ COMO DE AFILIACIÓN AL PARTIDO POLÍTICO QUE LE CONVenga; EN LA INTELIGENCIA QUE NO SE PERMITIRA TRATAR EN EL BENO DE LAS ASAMBLEAS, JUNTAS O REUNIONES, ASUNTOS DE ESTE CARÁCTER, Y MUCHO MENOS, DESTINAR FONDOS O HACER USO DE LOS BIENES DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, PARA TAL FIN.- H) FORMAR PARTE DE LOS CONSEJOS O COMISIONES DENTRO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, I) DESEMPEÑAR FIELMENTE EL CARGO, PUESTO O COMISIÓN QUE LE SEAN CONFERIDOS POR LA ASAMBLEA GENERAL O LOS CONSEJOS; J) SOLICITAR Y OBTENER DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA, ASÍ COMO DE LAS COMISIONES ESPECIALES Y DE LOS GERENTES, SI LOS HUBIERE, TODA CLASE DE INFORMES RESPECTO DE LAS ACTIVIDADES Y OPERACIONES DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA; QUEDANDO OBLIGADO EL SOCIO, A NO HACER MAL USO DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA.- K) PERCIBIR LA PARTE PROPORCIONAL QUE LE CORRESPONDA POR CONCEPTO DE ANTICIPOS Y RENDIMIENTOS EN LOS TÉRMINOS DE ESTAS BASES





LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 44  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

NOTARIAL PUBLICO No. 44 DEL ESTADO DE CHIAPAS

TONALA, CHIAPAS, MEXICO

"CONSTITUTIVAS; L) SOLICITAR Y OBTENER DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA LA  
"CAPACITACION QUE REQUIERA PARA EL MEJOR DESEMPEÑO DE SUS LABORES; M)  
"CUMPLIR CON LAS DEMAS DISPOSICIONES QUE SEÑALE LA LEY GENERAL DE  
"SOCIEDADES COOPERATIVAS, EL REGLAMENTO INTERIOR QUE EMITA LA SOCIEDAD  
"COOPERATIVA Y CON LOS ACUERDOS TOMADOS POR LA ASAMBLEA GENERAL.  
"CLAUSULA 9ª.- LOS SOCIOS DE NACIONALIDAD EXTRANJERA, NO PODRAN  
DESEMPEÑAR CARGOS DE ADMINISTRACIÓN, OBLIGANDOSE EN TÉRMINOS DE LA  
"FRACCIÓN 1 DEL ARTÍCULO 27 CONSTITUCIONAL, EN CONSIDERARSE COMO  
"NACIONALES RESPECTO DE LOS BIENES QUE COMO SOCIO DE LA SOCIEDAD  
"COOPERATIVA LE LLEGASEN A CORRESPONDER; OBLIGANDOSE TAMBIÉN, A NO  
"INVOCAR POR LO MISMO, LA PROTECCIÓN DE SUS GOBIERNOS, BAJO PENA DE QUE, EN  
"CASO DE FALTAR A DICHO CONVENIO, SE PERDERAN EN BENEFICIO DE LA NACIÓN, LOS  
"BIENES QUE SE HUBIEREN ADQUIRIDO EN VIRTUD DEL MISMO. DE IGUAL MANERA, EL  
"PORTE TOTAL DE LAS APORTACIONES DE LOS SOCIOS DE NACIONALIDAD  
"EXTRANJERA, NO PODRAN REBASAR EL PORCENTAJE MÁXIMO ESTABLECIDO POR LA  
"LEY DE INVERSIÓN EXTRANJERA.  
"CLAUSULA 10ª.- LA CALIDAD DE SOCIO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, SE PIERDE  
"POR: MUERTE; B) SEPARACIÓN VOLUNTARIA; Y C) EXCLUSIÓN.  
"CLAUSULA 11ª.- EL SOCIO PODRÁ TRANSMITIR LOS DERECHOS PATRIMONIALES QUE  
"AMPAREN SUS CERTIFICADOS DE APORTACIÓN, EN FAVOR DEL O DE LOS  
"BENEFICIARIOS QUE DESIGNE, EN LOS SUPUESTOS A QUE SE REFIEREN LOS INCISOS  
"A), Y B), DE LA CLAUSULA ANTERIOR; ESTABLECIÉNDOSE QUE DICHO O DICHS  
"BENEFICIARIOS PODRAN ADQUIRIR DERECHOS COOPERATIVOS CON LA ORGANIZACIÓN  
"SI ASÍ LO DESEA, SIEMPRE Y CUANDO REÚNA LOS REQUISITOS QUE ESTABLECE LA  
"CLAUSULA 7 DE LAS PRESENTES BASES.  
"CLAUSULA 12ª.- PARA EL SUPUESTO ESTABLECIDO EN EL INCISO A) DE LA CLAUSULA  
"10ª., EL RESPONSABLE DE LLEVAR LA INFORMACIÓN DEL LIBRO DE CERTIFICADOS DE  
"APORTACIÓN DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, PONDRÁ A DISPOSICIÓN LOS  
"CERTIFICADOS DE APORTACIÓN DEL O DE LOS BENEFICIARIOS DEL SOCIO QUE HAYA  
"CAUSADO BAJA POR MUERTE.  
"CLAUSULA 13ª.- SI EL SOCIO FALLECIDO NO HUBIERE DESIGNADO BENEFICIARIO EN  
"LOS TÉRMINOS DEL ÚLTIMO PARRAFO DEL ARTICULO 50 DE LA LEY GENERAL DE  
"SOCIEDADES COOPERATIVAS, LA RECLAMACIÓN DE LOS DERECHOS PATRIMONIALES  
"QUE AMPARE SU O SUS CERTIFICADOS DE APORTACIÓN, PODRAN HACERLA SUS  
"SUCESORES LEGALES, PRESENTANDO PARA EL EFECTO, LOS DOCUMENTOS QUE LOS  
"ACREDITEN FEHACIENTEMENTE CON ESE CARÁCTER.  
"CLAUSULA 14ª.- EL PROCEDIMIENTO PARA LA SEPARACIÓN VOLUNTARIA DE LOS  
"SOCIOS SERÁ EL SIGUIENTE: A) LOS SOCIOS PODRAN SEPARARSE VOLUNTARIAMENTE  
"DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, PRESENTANDO POR ESCRITO SU RENUNCIA ANTE EL  
"CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, QUIÉN RESOLVERÁ PROVISIONALMENTE SOBRE DICHA  
"RENUNCIA, EN LA JUNTA DE CONSEJO PRÓXIMA QUE SE CELEBRE.- B) DE SER  
"APROBADA LA RENUNCIA VOLUNTARIA DEL SOCIO POR EL CONSEJO DE  
"ADMINISTRACIÓN, ÉSTA DEBERÁ DE SOMETERSE A CONSIDERACIÓN DE LA ASAMBLEA  
"GENERAL PRÓXIMA A CELEBRARSE.- C) SI LA ASAMBLEA GENERAL CONSIDERA  
"PROCEDENTE SU RENUNCIA Y LA APRUEBA, ÉSTA RESOLUCIÓN TENDRAN EFECTOS DE  
"SEPARACIÓN VOLUNTARIA DEL SOCIO Y CESACIÓN DE SU RESPONSABILIDAD PARA LAS  
"OPERACIONES REALIZADAS CON POSTERIORIDAD A LA FECHA DE PRESENTACIÓN DE  
"SU ESCRITO DE RENUNCIA ANTE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.  
"CLAUSULA 15ª.- EL SOCIO QUE RENUNCIE VOLUNTARIAMENTE, SERÁ RESPONSABLE  
"CON LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE TODAS AQUELLAS OPERACIONES Y  
"OBLIGACIONES REALIZADAS POR LA MISMA, HASTA ANTES DE LA FECHA DE LA  
"PRESENTACIÓN DE LA RENUNCIA ANTE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, POR LO  
"TANTO SU LIQUIDACIÓN SE FORMULARÁ DE ACUERDO AL RESULTADO QUE ARROJE EL  
"BALANCE GENERAL Y EL ESTADO DE PERDIDAS Y RENDIMIENTOS, QUE SIRVA DE BASE  
"PARA LA DECLARACIÓN ANUAL DEL EJERCICIO SOCIAL DE LA SOCIEDAD  
"COOPERATIVA.  
"CLAUSULA 16ª.- PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL ASALARIADO DE  
"CONFORMIDAD CON LOS SUPUESTOS CONTENIDOS EN EL ARTICULO 68 DE LA LEY  
"GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, LA SOCIEDAD COOPERATIVA DEBERÁ DE  
"FIRMAR CONTRATOS INDIVIDUALES DE TRABAJO CORRESPONDIENTES, EN TÉRMINOS  
"DE LO DISPUESTO EN LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, EN LAS MEJORES CONDICIONES  
"Y CIRCUNSTANCIA QUE BENEFICIE A LA SOCIEDAD COOPERATIVA.  
"CLAUSULA 17ª.- CUANDO LA SOCIEDAD COOPERATIVA POR EXPANSIÓN, REQUIERA LA  
"ADMISIÓN DE SOCIOS, EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, UNA VEZ ESCUCHADA LA  
"OPINIÓN DE LA COMISIÓN TÉCNICA SI EXISTIERE Y APROBADA PROVISIONALMENTE LA  
"ADMISIÓN, TENDRÁ LA OBLIGACIÓN DE EMITIR LA CONVOCATORIA PARA LA  
"CELEBRACIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL, PARA QUE ÉSTA, RESUELVA EN FORMA  
"DEFINITIVA RESPECTO DE LA O LAS SOLICITUDES DE ADMISIÓN.



"CLAUSULA 18".-LA SOCIEDAD COOPERATIVA SOLO ADMITIRÁ NUEVOS SOCIOS, CUANDO: A) LAS CONDICIONES ECONÓMICAS DE LA SOCIEDAD LO PERMITAN, Y B) POR LA BAJA DEFINITIVA DE SOCIOS QUE DESARROLLEN ACTIVIDADES PRODUCTIVAS RELACIONADAS EN EL OBJETO SOCIAL.- LA ADMISIÓN DE SOCIOS NO DEBERA AFECTAR DE NINGUNA MANERA LOS INGRESOS DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA. ASIMISMO, Y EN EL CASO DEL INCISO B), LA ADMISIÓN SERÁ IGUAL AL NÚMERO DE SOCIOS DADOS DE BAJA EN FORMA DEFINITIVA, SALVO QUE POR CONDICIONES ADICIONALES A LA PRODUCCIÓN O A LAS FORMAS Y CONDICIONES DEL TRABAJO INTERNO, SE REQUIERA INCREMENTAR LA MEMBRESÍA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA. SE PERMITIRÁ LA ADMISIÓN DE NUEVOS SOCIOS, PREVIA OPINIÓN QUE AL EFECTO EMITA LA COMISIÓN TÉCNICA, SI EXISTIERE.

"CLAUSULA 19".-SON CAUSAS DE EXCLUSIÓN DE UN SOCIO, ADEMAS DE LAS ESTABLECIDAS EN EL ARTICULO 38 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS LAS SIGUIENTES: A) NO CUBRIR EL IMPORTE TOTAL DEL O DE LOS CERTIFICADOS DE APORTACIÓN QUE HUBIERE SUSCRITO, EN EL TÉRMINO ESTABLECIDO EN LA CLÁUSULA 23 DE LAS PRESENTES BASES CONSTITUTIVAS; B) LA INCAPACIDAD FÍSICA DEBIDAMENTE ACREDITADA; C) LA INCAPACIDAD LEGAL DEBIDAMENTE COMPROBADA POR SENTENCIA EJECUTORIADA.- D) NO ENTREGAR A LA SOCIEDAD COOPERATIVA LA TOTALIDAD DE SU PRODUCCIÓN; E) REALIZAR OPERACIONES POR CUENTA PROPIA Y/O A NOMBRE DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, SIN CONSENTIMIENTO DE ESTA, YA SEA CON PRODUCTO O CON LOS BIENES DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA A CUALQUIER PERSONA FÍSICA O MORAL, SIN PERJUICIO DE LA RESPONSABILIDAD CIVIL O PENAL CORRESPONDIENTES.- F) VENDER O COMPROMETER POR CUALQUIER MEDIO LA PRODUCCIÓN INDIVIDUAL OBTENIDA CON MOTIVO DE LA ACTIVIDAD ENCOMENDADA POR LA SOCIEDAD COOPERATIVA Y BAJO EL AMPARO DE LOS DERECHOS DERIVADOS DE LOS PERMISOS, CONCESIONES O AUTORIZACIONES QUE LA SOCIEDAD COOPERATIVA TENGA A SU FAVOR O POR CONDUCTO DE LA ASAMBLEA GENERAL, EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, EL CONSEJO DE VIGILANCIA O POR EL GERENTE.- G) FALTAR POR TRES VECES CONSECUTIVAS A LAS ASAMBLEAS GENERALES, JUNTAS O REUNIONES CONVOCADAS POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, O POR CUALQUIER OTRO ÓRGANO DE REPRESENTACIÓN DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, SIN MOTIVO JUSTIFICADO.- H) FALTAR, SIN CAUSA JUSTIFICADA, POR MÁS DE 7 DÍAS AL DESEMPEÑO DE LOS CARGOS, COMISIONES O TRABAJOS ENCOMENDADOS POR LA SOCIEDAD COOPERATIVA, EN TÉRMINOS DE LO DISPUESTO EN LA LEY GENERAL DE SOCIEDAD COOPERATIVAS, LAS PRESENTES BASES CONSTITUTIVAS, LOS ACUERDOS DERIVADOS DE LA ASAMBLEA GENERAL O POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.- I) CAUSAR POR NEGLIGENCIA, DESCUIDO, DOLO O INCOMPETENCIA, DAÑOS O PERJUICIOS A LA SOCIEDAD COOPERATIVA EN SUS BIENES, DERECHOS O INTERESES EN GENERAL; Y J) FALTAR AL CUMPLIMIENTO DE CUALQUIERA OTRA OBLIGACIÓN QUE SEÑALE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, LAS PRESENTES BASES CONSTITUTIVAS, EL REGLAMENTO INTERIOR QUE LA SOCIEDAD EXPIDA Y DE LOS ACUERDOS EMITIDOS POR LA ASAMBLEA GENERAL.

"CLAUSULA 20".-PARA LOS EFECTOS DEL ARTICULO 38 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, SE ENTIENDE POR REITERACIÓN EL HECHO DE INCURRIR POR MÁS DE UNA VEZ EN LA CONDUCTA QUE SE REFIERE DICHO PRECEPTO LEGAL EN SUS FRACCIONES II Y III.

"CLAUSULA 21".-UNA VEZ DESAHOGADO EL PROCEDIMIENTO ESTABLECIDO EN EL ARTICULO 38 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, LA EXCLUSIÓN DEL SOCIO O SOCIOS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, SERÁ ACORDADA PROVISIONALMENTE POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, Y DEBERÁ SOMETERSE A LA ASAMBLEA GENERAL MÁS PRÓXIMA A CELEBRARSE PARA QUE ÉSTA RESUELVA EN DEFINITIVA. LA ASAMBLEA PARA LA EXCLUSIÓN DE SOCIOS, SE CELEBRARÁ A MÁS TARDAR 15 DÍAS POSTERIORES A LA DETERMINACIÓN AL ACUERDO QUE HAYA TOMADO EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O LA COMISIÓN DE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE SI EXISTIERE, EL ACUERDO TOMADO POR LA ASAMBLEA GENERAL DEBERÁ DE NOTIFICARSE A LOS SOCIOS EXCLUIDOS QUE NO HAYAN ASISTIDO A LA ASAMBLEA, DENTRO DE LOS 15 DÍAS SIGUIENTES A SU CELEBRACIÓN.

"CLAUSULA 22".-EL SOCIO QUE SEA SEPARADO DEFINITIVAMENTE DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, QUEDARÁ SOLIDARIAMENTE OBLIGADO PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES CONTRAÍDAS POR LA SOCIEDAD COOPERATIVA, HASTA ANTES DE LA SEPARACIÓN PROVISIONAL, ACORDADA POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.

"CLAUSULA 23".-ASIMISMO, EL SOCIO QUE SEA SEPARADO DEFINITIVAMENTE DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, TENDRÁ DERECHO A QUE SE LE DEVUELVA EL IMPORTE DE SU O SUS CERTIFICADOS DE APORTACIÓN, ASÍ COMO LOS RENDIMIENTOS QUE EN SU CASO LES LLEGASEN A CORRESPONDER, PREEVIO LOS DESCUENTOS, QUE CONFORME A A DERECHO LE CORRESPONDAN, DE CONFORMIDAD CON LOS RESULTADOS QUE ARROJEN AL EJERCICIO SOCIAL Y EL BALANCE GENERAL.





LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 48  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

FUNCION NUM. 7 TEL. 983-10-80

TONALA, CHIAPAS, MEXICO

"CLAUSULA 24".-UNA VEZ QUE AL SOCIO SE LE HAYA RESTITUIDO EL VALOR DE SU O  
"SUS CERTIFICADOS DE APORTACION Y SUS RENDIMIENTOS EN TERMINOS DE LA  
"CLAUSULA QUE ANTECEDE, DEBERA PREVIAMENTE ENTREGAR EL O LOS  
"CERTIFICADOS DE APORTACION, A FIN DE QUE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, PUEDA  
"CANCELARLOS Y HACER LAS ANOTACIONES CORRESPONDIENTES EN EL LIBRO  
"TALONARIO DE CERTIFICADOS DE APORTACION. EL PAGO CORRESPONDIENTE AL  
"VALOR DE LOS CERTIFICADOS DE APORTACION Y DE LOS RENDIMIENTOS, SE HARÁ EN  
"EL MISMO TIEMPO EN QUE EL SOCIO CUBRIÓ EL IMPORTE DE SU CERTIFICADO DE  
"APORTACION, SIEMPRE Y CUANDO NO EXCEDA A LA FECHA DEL TÉRMINO DEL  
"EJERCICIO SOCIAL.  
"CLAUSULA 25".-EL SOCIO QUE HAYA SIDO CAPACITADO ADQUIERE LA OBLIGACION DE  
"APORTAR SUS CONOCIMIENTOS EN BENEFICIO DE LA SOCIEDAD, CAPACITANDO A SU  
"VEZ A LOS DEMÁS SOCIOS.  
"CAPITULO III.- DEL CAPITAL, LOS FONDOS Y DE LOS CERTIFICADOS DE APORTACION. ---  
"CLAUSULA 26".-EL CAPITAL DE LA SOCIEDAD, SERÁ VARIABLE, DE CONFORMIDAD CON  
"EL ARTICULO 11 FRACCIÓN II DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS,  
"PUDIÉNDOSE AUMENTAR O DISMINUIR DICHO CAPITAL, EN TÉRMINOS DEL ARTICULO  
"52 DE LA MENCIONADA LEY, CONSTITUYÉNDOSE CON: A) LAS APORTACIONES  
"INICIALES DE LOS SOCIOS; B) LOS DONATIVOS QUE RECIBA, MISMOS QUE SERÁN  
"IRREPARTIBLES; C) CON LOS RENDIMIENTOS QUE LA ASAMBLEA GENERAL ACUERDE  
"PARA SU INCREMENTO; Y D) CON LOS CERTIFICADOS DE APORTACION PARA CAPITAL  
"DE RIESGO POR TIEMPO DETERMINADO EN TÉRMINOS DEL ARTICULO 63 DE LA LEY  
"GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS. ---  
"CLAUSULA 27".-LA VALORACION DE LAS APORTACIONES QUE NO SEAN EN EFECTIVO,  
"SERÁN ANALIZADAS POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACION Y LA COMISION TÉCNICA,  
"LOS CUALES TENDRAN LA OBLIGACION DE PREPARAR UN PREEVALUO, MISMO QUE  
"DEBERA SER PRESENTADO A LA CONSIDERACION DE LA ASAMBLEA GENERAL MÁS  
"PRÓXIMA A CELEBRARSE PARA EL ÚNICO EFECTO DE SU APROBACION DEFINITIVA AL  
"SOCIO QUE HAGA SUS APORTACIONES QUE NO SEAN EN EFECTIVO, SE LE OTORGARÁN  
"TANTOS CERTIFICADOS DE APORTACION COMO VALOR TENGAN LOS BIENES  
"APORTADOS.  
"CLAUSULA 28".-EL SOCIO PODRÁ TRANSMITIR LOS DERECHOS PATRIMONIALES, QUE  
"AMPARAN SUS CERTIFICADOS DE APORTACION, A FAVOR DEL BENEFICIARIO QUE  
"DESIGNE PARA EL CASO DE MUERTE, DEBIÉNDOSE HACER CONSTAR EN EL LIBRO  
"TALONARIO DE CERTIFICADOS DE APORTACION QUE AL EFECTO SE LLEVE, PARA QUE  
"SURTA SUS EFECTOS LO ESTABLECIDO EN EL PÁRRAFO ANTERIOR, EL BENEFICIARIO  
"DEBERA CUMPLIR CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LAS CLAUSULAS 6ª. Y 7ª. DE  
"LAS PRESENTES BASES CONSTITUTIVAS. ---  
"CLAUSULA 29".-LOS CERTIFICADOS DE APORTACION TENDRÁN UN VALOR DE \$ 500.00  
"QUINIENTOS PESOS 00/100) CADA UNO, LOS CUALES PODRÁN SER PAGADOS EN  
"EFECTIVO, DERECHOS, BIENES O TRABAJO, A JUICIO DE LA ASAMBLEA GENERAL. ---  
"CLAUSULA 30".-LOS SOCIOS DEBERÁN DE CUBRIR LA TOTALIDAD DE SU O SUS  
"CERTIFICADOS DE APORTACION SUSCRITOS, EN EL TÉRMINO DE UN AÑO, O EN SU  
"CASO, EFECTUAR PAGOS MENSUALES, EN EL CASO DE QUE UN SOCIO NO HAYA  
"CUBIERTO EL VALOR DE SU O SUS CERTIFICADOS DE APORTACION EN EL TÉRMINO  
"SEÑALADO EN EL PÁRRAFO ANTERIOR, INCURRIRÁ EN LA CAUSAL DE EXCLUSION, A  
"QUE SE REFIERE LA CLAUSULA 19ª. INCISO A) DE ESTAS BASES CONSTITUTIVAS. ---  
"CLAUSULA 31".-LAS APORTACIONES PARCIALES QUE HAYAN HECHO LOS SOCIOS PARA  
"CUBRIR EL IMPORTE DE LOS CERTIFICADOS DE APORTACION, Y ESTANDO EN EL CASO  
"PREVISTO POR LA CLAUSULA QUE ANTECEDE, SERÁN DEVUELTAS UNA VEZ ACORDADA  
"SU EXCLUSION POR LA ASAMBLEA GENERAL. ---  
"CLAUSULA 32".-CUANDO LA ASAMBLEA GENERAL ACUERDE REDUCIR EL CAPITAL QUE  
"JUZGUE EXCEDENTE, PREVIO EL ANÁLISIS DEL BALANCE GENERAL, DEL ESTADO DE  
"PERDIDAS Y RENDIMIENTOS Y POR ACUERDO DE ASAMBLEA GENERAL, SE HARÁN LA  
"DEVOLUCION A LOS SOCIOS QUE POSEAN UN MAYOR NUMERO DE CERTIFICADOS DE  
"APORTACION O EN PARTES IGUALES, SI TODOS SON POSEEDORES DE UN NUMERO  
"SIMILAR DE CERTIFICADOS DE APORTACION, SI EL ACUERDO ES PARA AUMENTAR EL  
"CAPITAL SOCIAL, SE ESTARÁ AL ACUERDO DE LA ASAMBLEA GENERAL. ---  
"CLAUSULA 33".-ADEMÁS DE LOS FONDOS CONTEMPLADOS EN EL ARTICULO 63 DE LA  
"LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, LA SOCIEDAD PODRÁ CONSTITUIR LOS  
"FONDOS QUE POR NECESIDADES TENGAN QUE CREARSE O CONSTITUIRSE EN  
"BENEFICIO DE LA SOCIEDAD, SUS SOCIOS Y SUS FAMILIARES. ---  
"CLAUSULA 34".-LA COOPERATIVA POR ACUERDO DE LA ASAMBLEA GENERAL, PODRÁ  
"EN FORMA ANUAL O CUANDO LO CONSIDERE PERTINENTE, EVALUAR SUS ACTIVOS,  
"DETERMINANDO EL PORCENTAJE QUE SE APLICARÁ AL INCREMENTO DEL CAPITAL  
"SOCIAL Y EL QUE SE APLICARÁ A LOS FONDOS SOCIALES CONTEMPLADOS EN LAS  
"PRESENTES BASES. ---



"CAPITULO IV.- DEL FUNCIONAMIENTO Y DE LA ADMINISTRACION DE LA COOPERATIVA.-  
"CLAUSULA 35".-DE CONFORMIDAD CON LOS ARTICULOS 16, FRACCIÓN XII Y 34 DE LA  
"LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, LA DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN Y  
"VIGILANCIA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA ESTARA A CARGO DE: I. LA ASAMBLEA  
"GENERAL.- II. EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.- III. EL CONSEJO DE VIGILANCIA.- IV.  
"LAS COMISIONES QUE ESTABLECE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y  
"LAS DEMAS QUE DESIGNE LA ASAMBLEA GENERAL.

"CLAUSULA 36".-ADEMAS DE LO ESTABLECIDO EN EL ARTICULO 36 DE LA LEY GENERAL  
"DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, LA ASAMBLEA GENERAL CONOCERÁ Y RESOLVERÁ  
"DE: A) LAS RESOLUCIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y QUE FUERON  
"VETADAS POR EL CONSEJO DE VIGILANCIA, SIEMPRE Y CUANDO SE HAYA RESPETADO  
"EL PROCEDIMIENTO ESTABLECIDO POR LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES  
"COOPERATIVAS.- B).- LOS PROYECTOS DE PROGRAMAS RELACIONADOS A LA  
"EDUCACIÓN COOPERATIVA Y LA ECONOMÍA SOLIDARIA QUE PRESENTE EL CONSEJO DE  
"ADMINISTRACIÓN Y LA COMISIÓN DE PREVISIÓN SOCIAL, SI EXISTIERE.- C).- APROBAR  
"EL REPARTO DE RENDIMIENTOS QUE PROPONGA EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y  
"LA COMISIÓN TÉCNICA, EN SU CASO.- D).- RESOLVER RESPECTO DE LA VALORACIÓN DE  
"LAS APORTACIONES QUE LOS SOCIOS HAYAN REALIZADO, QUE SEAN EN EFECTIVO Y  
"QUE SE SUPERVISE QUE SU VALOR ESTÁ REPRESENTADO EN CERTIFICADOS DE  
"APORTACIÓN.- E).- DETERMINAR LAS PRIORIDADES PARA LA APLICACIÓN DE LAS  
"CANTIDADES EXISTENTES EN EL FONDO DE PREVISIÓN SOCIAL Y DETERMINAR SU  
"INCREMENTO.- F).- VIGILAR A PROPUESTA DEL CONSEJO DE VIGILANCIA, QUE EL  
"CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN REALICE LOS PLANES ECONÓMICOS QUE PERMITIRÁN  
"LA REALIZACIÓN DEL OBJETO SOCIAL.- G).- ESTABLECER LOS PORCENTAJES  
"NECESARIOS PARA INTEGRAR LOS FONDOS A LOS QUE SE REFIEREN LAS PRESENTES  
"BASES CONSTITUTIVAS Y LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS.- H).-  
"DETERMINAR LAS CANTIDADES NECESARIAS PARA LA CAUCIÓN QUE DEBAN  
"PRESENTAR LOS SOCIOS QUE MANEJAN FONDOS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA; Y II.-  
"TODAS AQUELLAS QUE POR SU IMPORTANCIA REQUIERAN DEL ACUERDO DE LA PROPIA  
"ASAMBLEA, DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y DE LAS PRESENTES  
"BASES CONSTITUTIVAS.- J).- APROBAR LA CREACIÓN DE SECCIONES DE PRODUCCIÓN  
"ACORDES AL BUEN FUNCIONAMIENTO Y DIRECCIÓN DE LA COOPERATIVA.- K).  
"ESTABLECER LAS ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES QUE TENDRÁN LAS  
"SECCIONES DE PRODUCCIÓN, ASÍ COMO EL SOCIO O LOS SOCIOS QUE LA  
"REPRESENTARÁN.

"CLAUSULA 37".-EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN SE INTEGRARA POR TRES  
"MIEMBROS, QUE OCUPARAN LOS CARGOS DE PRESIDENTE, SECRETARIO Y VOCAL  
"ESTE ULTIMO CON FUNCIONES FINANCIERAS Y DURARAN EN SUS CARGOS UN PERIODO  
"DE 2 (DOS) A 3 (TRES) AÑOS, PUDIENDO SER RATIFICADOS EN SUS RESPECTIVOS  
"CARGOS, SI LAS DOS TERCERAS PARTES DE LA ASAMBLEA GENERAL, LO APRUEBA. EL  
"PERIODO DE VIGENCIA DE LOS INTEGRANTES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, LO  
"ESTABLECERÁ LA ASAMBLEA GENERAL, DE CONFORMIDAD CON LO QUE ESTIPULA EL  
"ARTICULO 42 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS.

"CLAUSULA 38".- LOS ACUERDOS SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD, SERÁN  
"TOMADOS POR MAYORÍA DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN; PARA  
"LOS ASUNTOS DE CARÁCTER LEGAL REQUERIRÁN DE LA FIRMA DE LA TOTALIDAD DE  
"LOS MIEMBROS DE DICHO CONSEJO.

"CLAUSULA 39".- EL CONSEJO DE ADMINISTRACION TENDRA LA FACULTAD DE SER EL  
"REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, REPRESENTANDOLA ANTE PARTICULARES Y  
"TODA CLASE DE AUTORIDADES ADMINISTRATIVAS, JUDICIALES O DEL TRABAJO DE LOS  
"TRES PODERES DE GOBIERNO (MUNICIPAL, ESTATAL Y FEDERAL) CON EL PODER MAS  
"AMPLIO QUE EN DERECHO PROCEDA PARA PLEITOS Y COBRANZAS, ACTOS DE  
"ADMINISTRACION Y ACTOS DE DOMINIO, INCLUYENDO ADEMAS FACULTADES PARA  
"PROMOVER Y DESISTIRSE DE JUICIOS DE AMPARO, PRESENTAR DECLARACIONES  
"FISCALES, SUSCRIBIR Y OTORGAR TITULOS DE CREDITO RELACIONADOS CON LAS  
"OPERACIONES DE LA SOCIEDAD, ASI COMO PARA PROTOCOLIZAR ESTA ACTA  
"CONSTITUTIVA Y CUANTO DOCUMENTO SEA NECESARIO PARA EL CUMPLIMIENTO DEL  
"OBJETIVO SOCIAL, ACATANDO EN TODO MOMENTO LOS ACUERDOS DE LA ASAMBLEA  
"GENERAL DE SOCIOS, OTORGANDO EN CASOS NECESARIOS PODERES ESPECIALES A  
"PARTICULARES, PARA QUE A SU VEZ REPRESENTEN A LA SOCIEDAD.

"CLAUSULA 40".-PARA SER MIEMBRO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, SE REQUIERE:  
"A) SABER LEER Y ESCRIBIR; B) TENER CAPACIDAD LEGAL PARA CONTRATAR Y  
"OBLIGARSE; C) SER DE NACIONALIDAD MEXICANA; D) TENER CUBIERTO INTEGRAMENTE  
"LOS CERTIFICADOS DE APORTACIÓN SUSCRITOS, CON EXCEPCIÓN DE LOS SOCIOS DE  
"REGIÓN INGRESO, ESTANDOSE EN TODO CASO A LO PREVISTO POR LAS CLÁUSULAS 7ª.  
"INCISO B), 16ª, INCISO A) Y 24ª, DE LAS PRESENTES BASES CONSTITUTIVAS; E) NO  
"TENER ADEUDOS DE CUALQUIER INDOLE CON LA SOCIEDAD; F) NO TENER  
"ANTECEDENTES PENALES.





LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 48  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

OFICINA NUM. 1 TEL. 485-10-80

TONALA, CHIAPAS, MEXICO

"CLAUSULA 41".- LOS REQUISITOS A QUE SE REFIERE LA CLAUSULA QUE ANTECEDE, DEBERAN SER ACREDITADOS POR LOS INTERESADOS, CUANDO SEA OBJETADA LA DESIGNACION O CUANDO SE SOLICITE POR PARTE DEL PRESIDENTE DE LA MESA DE LOS DEBATES, EN EL MOMENTO MISMO DE LA CELEBRACION DE LA ASAMBLEA GENERAL Y AL TRATARSE EL PUNTO CORRESPONDIENTE.

"CLAUSULA 42".- LOS SOCIOS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, PODRAN IMPUGNAR EL NOMBRAMIENTO DE LOS SOCIOS ANTE LA ASAMBLEA GENERAL, POR CONDUCTO DEL PRESIDENTE DE LA MESA DE LOS DEBATES, SI TUVIEREN CONOCIMIENTO DE QUE ALGUN MIEMBRO DE LOS CONSEJOS O COMISIONES ELECTOS, NO CUENTE CON ALGUNO DE LOS REQUISITOS QUE ESTABLECE LA CLAUSULA 40", A FIN DE QUE EN DICHO ACTO SOCIAL, SE TRATE CADA CASO EN PARTICULAR.

"CLAUSULA 43".- EL SOCIO QUE CONTRAVENGA ALGUNO DE LOS REQUISITOS QUE ESTABLECE LA CLAUSULA 40", Y QUE FUERA PROPUESTO PARA INTEGRAR EL CONSEJO DE ADMINISTRACION, DEBERA HACERLO DEL CONOCIMIENTO DE LA ASAMBLEA GENERAL, A FIN DE QUE ESTA RESUELVYA EN DEFINITIVA SOBRE LA PROCEDENCIA O NO DE SU ELECCION.

"CLAUSULA 44".- SON FACULTADES Y OBLIGACIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION LAS SIGUIENTES: A).- TOMAR LOS ACUERDOS PARA LA ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA POR MAYORIA O UNANIMIDAD DE VOTOS DE SUS MIEMBROS.- B).- ELABORAR CADA AÑO, LOS PROGRAMAS DE TRABAJO, EL PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS Y EL PLAN FINANCIERO DE LA COOPERATIVA.- C).- PRACTICAR TODAS LAS OPERACIONES QUE SEAN NECESARIAS PARA REALIZAR EL OBJETO SOCIAL DE LA COOPERATIVA Y CELEBRAR LOS CONTRATOS RESPECTIVOS HASTA POR LA CANTIDAD DE \$ 200,000.00 ( DOSCIENTOS MIL PESOS 00/100 M. N.).- D).- SOMETER PREVIAMENTE A LA APROBACION DE LA ASAMBLEA GENERAL, TODA CLASE DE CONTRATOS Y OPERACIONES QUE EXCEDAN A LAS CANTIDADES A QUE SE REFIERE EL INCISO QUE ANTECEDE.- E).- TENER A LA DISPOSICION DE LOS SOCIOS CUANDO MENOS CON UN MES DE ANTICIPACION A LA CELEBRACION DE LA ASAMBLEA GENERAL CORRESPONDIENTE, LA MEMORIA, EL BALANCE Y LOS DEMAS DOCUMENTOS RELACIONADOS CON EL EJERCICIO SOCIAL, PARA SU CONOCIMIENTO, ESTUDIO Y DISCUSION.- F).- CAUCIONAR EL MANEJO DE FONDOS CON LA OPORTUNIDAD DEBIDA, A SATISFACCION DE LA ASAMBLEA GENERAL.- G).- DESIGNAR, SI EL CASO LO AMERITA, A UN GERENTE EN TERMINOS DEL ARTICULO 41 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, PREVIO ACUERDO DE LA ASAMBLEA GENERAL.- H).- REMOVER EN CUALQUIER MOMENTO AL GERENTE, CON CONOCIMIENTO DE LA ASAMBLEA GENERAL MAS PROXIMA A CELEBRARSE A DICHA REMOCION.- I).- SESIONAR CUANDO MENOS DOS VECES AL AÑO Y EN TODO CASO CUANDO LAS CIRCUNSTANCIAS DEL CASO SEAN RELEVANTES PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.- J).- PROCURAR EN TODO TIEMPO EL MEJORAMIENTO SOCIAL Y ECONOMICO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA Y LA DE SUS SOCIOS.- K).- LAS QUE SE DEDUZCAN DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS Y DE LAS PRESENTES BASES CONSTITUTIVAS.

"CLAUSULA 45".- SI LAS CIRCUNSTANCIAS OBLIGARAN A NOMBRAR UN GERENTE, DEBERA RECAER PREFERENTEMENTE, EN UN SOCIO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, O EN PERSONA DISTINTA, QUE ADEMAS DE REUNIR LOS REQUISITOS QUE PARA SER MIEMBRO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION, TENGAN CONOCIMIENTOS COMPROBADOS EN MATERIA ADMINISTRATIVA Y NO ESTE TRABAJANDO CON PERSONA FISICA O MORAL QUE REALICE ACTIVIDAD ALGUNA RELACIONADA CON EL OBJETO SOCIAL DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA. LAS FACULTADES Y OBLIGACIONES DEL GERENTE, QUEDARAN CIRCUNSCRITAS A LAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION, Y EN NINGUN CASO EXCEDERAN A LAS DE ESTE, EXCEPTUANDOSE TAMBIEN LAS SIGUIENTES: A). ADMISION Y EXCLUSION DE SOCIOS.- B). CONVOCAR PARA LA REALIZACION DE ASAMBLEAS GENERALES ORDINARIAS O EXTRAORDINARIAS. C). PARA PRESIDIR PROVISIONALMENTE LAS ASAMBLEAS GENERALES, EXCEPTO CUANDO EL GERENTE TENGA ADEMAS LA CALIDAD DE SOCIO.- D). PARA CELEBRAR JUNTAS CON LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION, EXCEPTO CUANDO SEA SOCIO Y CUANDO SE TRATE DEL MEJOR FUNCIONAMIENTO PARA LA PRODUCCION DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.- E). PARA LA CELEBRACION DE CONTRATOS RELATIVOS AL OBJETO SOCIAL DE LA COOPERATIVA, SOLO SERA AUTORIZADO PARA REALIZARLOS HASTA POR EL 50% DEL LIMITE AUTORIZADO AL CONSEJO DE ADMINISTRACION, CUANDO POR ALGUNA RAZON EL MONTO DE LA OPERACION REBASE EL LIMITE ESTABLECIDO, DEBERA PEDIR AUTORIZACION A LA ASAMBLEA GENERAL QUIEN PODRA AUTORIZAR O NEGAR DICHO TRAMITE, EN TODO CASO, SERA BAJO LA MAS ESTRICTA RESPONSABILIDAD DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION.

"CLAUSULA 46".- LA DEPARACION VOLUNTARIA DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION, A LOS CARGOS QUE DESEMPEÑAN, SERA TRATADA EN LA ASAMBLEA GENERAL DENTRO DE UN PLAZO NO MAYOR DE 15 DIAS DE LA FECHA DE LA PRESENTACION DE SU RENUNCIA. EL MIEMBRO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION QUE SE ENCUENTRE EN EL CASO DEL PARRAFO ANTERIOR, SI FUERA APROBADA SU



RENUNCIA, DEBERA ENTREGAR POR ESCRITO, INVENTARIO DE LOS BIENES DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA QUE HUBIESE TENIDO A SU CARGO.

"CLAUSULA 47". TAMBIEN EL MIEMBRO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION QUE HAYA RENUNCIADO AL CARGO QUE SE LE HAYA CONFERIDO, NO PODRA SEPARARSE DE ESTE HASTA EN TANTO SE HAYA ACEPTADO SU RENUNCIA AL CARGO Y QUE EL SOCIO ELECTO HAYA ASUMIDO EL CARGO, QUEDANDO EN TODO CASO SUJETO MANCOMUNADAMENTE A LAS OBLIGACIONES CONTRAIDAS POR LA SOCIEDAD COOPERATIVA POR EL TIEMPO QUE HAYA DURADO EN SU PUESTO Y HASTA LA APROBACION DEL EJERCICIO SOCIAL.

"CLAUSULA 48". PARA EL CASO DE FALLECIMIENTO DE ALGUN MIEMBRO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION, DEBERA CONVOCARSE A ASAMBLEA GENERAL, DENTRO DE LOS 30 DIAS NATURALES AL FALLECIMIENTO, A FIN DE NOMBRAR AL QUE LE SUSTITUYA, DEBIENDO EL SOCIO ELECTO COMPLEMENTAR EL PERIODO PARA EL CUAL EL ANTERIOR HAYA SIDO ELECTO.

"CLAUSULA 49".- LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION PODRAN SER REMOVIDOS DE SU CARGO CUANDO INCURRAN EN LAS CAUSALES PREVISTAS POR LA "CLAUSULA 18". DE ESTAS BASES, O POR INFRINGIR LAS DISPOSICIONES DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, ESTAS BASES CONSTITUTIVAS O EL REGLAMENTO INTERNO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.

"CLAUSULA 50".- PARA LA REMOCION DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION A QUE SE CONTRAEN LA CLAUSULA QUE ANTECEDE, DEBERA HACERSE CONSTAR EN UN PUNTO ESPECIFICO EN LA ORDEN DEL DIA QUE CONTENGA LA CONVOCATORIA PARA LA ASAMBLEA GENERAL, DEJANDO ASENTADA LA CAUSA JUSTIFICADA QUE DA ORIGEN A LA PETICION DE REMOCION.

"CLAUSULA 51".- EL CONSEJO DE VIGILANCIA ESTARA INTEGRADO POR TRES MIEMBROS QUE DESEMPEÑARAN LOS CARGOS DE PRESIDENTE, SECRETARIO Y VOCALES E IGUAL NUMERO DE SUPLENTE, MISMOS QUE SERAN DESIGNADOS EN ASAMBLEA GENERAL Y DURARAN EN SUS CARGOS UN PERIODO DE 2 (DOS) A 3 (TRES) AÑOS, PUDIENDO SER RATIFICADOS EN SUS RESPECTIVOS CARGOS, SI LAS DOS TERCERAS PARTES DE LA ASAMBLEA GENERAL LO APRUEBA. EL PERIODO DE VIGENCIA DE LOS INTEGRANTES DEL CONSEJO DE VIGILANCIA, LO ESTABLECERA LA ASAMBLEA GENERAL, DE CONFORMIDAD CON LO QUE ESTIPULA EL ARTICULO 45 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS.

"CLAUSULA 52".- EL CONSEJO DE VIGILANCIA EJERCERA LA SUPERVISION DE TODAS LAS ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA Y TENDRA EL DERECHO DE VETO. PARA EL SOLO EFECTO DE QUE EL CONSEJO DE ADMINISTRACION, RECONSIDERE LAS RESOLUCIONES VETADAS, EL DERECHO DE VETO LO HARÁ EL CONSEJO DE VIGILANCIA ANTE EL CONSEJO DE ADMINISTRACION, EN FORMA VERBAL O POR ESCRITO DENTRO DE LAS 48 HORAS SIGUIENTES A LA RESOLUCION VETADA, EN CASO DE NO HABER UNA RESPUESTA SATISFACTORIA, DENTRO DE LOS 15 DIAS SIGUIENTES A LA RESOLUCION VETADA, SE DEBERA DE CONVOCAR A UNA ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA PARA QUE SE RESUELVAN SOBRE DICHA CIRCUNSTANCIA.

"CLAUSULA 53".- EL CONSEJO DE VIGILANCIA, DEBERA DE PARTICIPAR EN LAS JUNTAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION, PARA QUE EJERCITE EL DERECHO DE VETO, O SE PUEDA SUGERIR PROPUESTAS SOBRE METODOS Y PLANES DE TRABAJO PARA EL MEJOR DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.

"CLAUSULA 54".- LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE VIGILANCIA PODRAN SER REMOVIDOS DE SUS CARGOS, EN LOS TERMINOS DE LA CLAUSULA 18. DE ESTAS BASES CONSTITUTIVAS.

"CLAUSULA 55".- EN CASO DE BAJA DEFINITIVA DE ALGUN MIEMBRO DEL CONSEJO DE VIGILANCIA POR CUALQUIERA DE LAS CAUSAS SEÑALADAS EN LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, ESTAS BASES CONSTITUTIVAS Y EL REGLAMENTO INTERIOR DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, DEBERA CONVOCARSE A ASAMBLEA GENERAL DENTRO DEL TERMINO DE 15 DIAS SIGUIENTES A AQUEL EN QUE SE HAYA DADO LA CAUSAL DE REMOCION O DE BAJA DEFINITIVA COMO SOCIO.

"CLAUSULA 56".- EN CASO DE NO HABERSE NOMBRADO EN TERMINOS DE LA CLAUSULA QUE ANTECEDE, AL SUSTITUTO DEL MIEMBRO DEL CONSEJO DE VIGILANCIA QUE HAYA CAUSADO BAJA DEFINITIVA, DEBERA OCUPAR SU CARGO PROVISIONALMENTE, SU SUPLENTE.

"CLAUSULA 57".- LA SECCION DE PRODUCCION O SECCIONES DE PRODUCCION, TENDRAN LAS SIGUIENTES ATRIBUCIONES: A) ADMINISTRAR LA PRODUCCION DE LOS SOCIOS QUE INTEGRAN LA SECCION DE PRODUCCION; B) REALIZAR LOS PAGOS, SOBRE LOS ANTICIPOS A CUENTA DE LOS RENDIMIENTOS, A LOS SOCIOS INTEGRADOS A LA SECCION DE PRODUCCION; C) CONVOCAR A LAS ASAMBLEAS SECCIONALES, PARA EL UNICO EFECTO DE NOMBRAR A LOS DELEGADOS QUE LOS REPRESENTARAN EN LAS ASAMBLEAS GENERALES DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, EN LOS TERMINOS DE LO QUE ESTABLECE EL ARTICULO 40 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, UNICAMENTE EN LOS CASOS QUE NO PUEDAN ASISTIR LOS SOCIOS INTEGRADOS A LA SECCION DE PRODUCCION; D) NOMBRAR A LOS





LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 48  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

PROVISION NUM. 7 TEL. 655-10-80

TONALA, CHIAPAS, MEXICO

"REPRESENTANTES DE LA SECCIÓN DE PRODUCCIÓN, ANTE LAS ASAMBLEAS  
"GENERALES DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA; E) PROPONER LAS SANCIONES A LOS  
"SOCIOS DE LA O LAS SECCIONES DE PRODUCCIÓN, ANTE EL CONSEJO DE  
"ADMINISTRACIÓN O ANTE LA ASAMBLEA GENERAL, SEGÚN LA GRAVEDAD DE LA  
"FALTA; F) PROPONER ANTE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O ANTE LA ASAMBLEA  
"GENERAL, LOS ESTÍMULOS A LOS SOCIOS INTEGRADOS A LA SECCIÓN DE  
"PRODUCCIÓN, CUANDO SE CONSIDERE QUE HAN CONTRIBUIDO A BENEFICIAR A LA  
"SOCIEDAD COOPERATIVA; G) INFORMAR A LA ASAMBLEA GENERAL O AL CONSEJO DE  
"ADMINISTRACIÓN, SOBRE LA PRODUCCIÓN OBTENIDA, ASÍ COMO EL REPARTO DE LOS  
"RENDIMIENTOS OBTENIDOS POR SOCIO; H) VIGILAR QUE LOS SOCIOS QUE MANEJEN  
"BIENES Y FONDOS PROPIEDAD DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, OTORGUEN CAUCIÓN,  
"FIANZA O AVAL SOLIDARIO, QUE PERMITA GARANTIZAR SU BUEN FUNCIONAMIENTO; I)  
"LOS DEMÁS QUE SE DERIVEN CON MOTIVO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS  
"RECURSOS QUE MANEJEN LA SECCIÓN DE PRODUCCIÓN Y QUE ACUERDE LA  
"ASAMBLEA GENERAL.

"CLAUSULA 58".- DE CONFORMIDAD CON EL ARTÍCULO 43 DE LA LEY GENERAL DE  
"SOCIEDADES COOPERATIVAS, DEBERÁN CAUCIONAR SU MANEJO EN LA SOCIEDAD  
"COOPERATIVA, CUALQUIER MIEMBRO DE LA SOCIEDAD QUE TENGA A SU CARGO EL  
"MANEJO DE FONDOS O BIENES, DURANTE EL TIEMPO QUE DURE EN SU CARGO.

"CLAUSULA 59".- LOS LIBROS CONTABLES Y SOCIALES A LLEVARSE EN LA SOCIEDAD  
"COOPERATIVA, SERÁN LOS SIGUIENTES: SOCIALES: I. LIBRO DE ACTAS DE ASAMBLEAS  
"GENERALES; II. LIBRO DE REGISTRO DE SOCIOS; Y III. LIBRO TALONARIO DE  
"CERTIFICADOS DE APORTACIÓN.--- CONTABLES: I. LIBRO DIARIO.- II. LIBRO MAYOR.- III.  
"LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES.- IV. TALONARIOS DE FACTURAS.- V. LIBRO DE  
"PRODUCCION Y PAGO DE ANTICIPOS. ACATANDO EN TODO MOMENTO LO DISPUESTO  
"POR EL CODIGO DE COMERCIO, EL CODIGO FISCAL DE FEDERACION Y LAS LEYES  
"CORRELATIVAS A LAS CUALES ESTEN OBLIGADOS DE ACUERDO AL DESARROLLO DE SU  
"OBJETIVO SOCIAL, LOS LIBROS SOCIALES Y CONTABLES, DEBERÁN ESTAR SIEMPRE DE  
"PREFERENCIA EN EL DOMICILIO SOCIAL DE LA COOPERATIVA; EN EL CASO DE NO  
"HABER SEGURIDAD EN EL LOCAL, SE PROCURARA TENERLOS EN UN LUGAR QUE ESTÉ  
"PROTEGIDO Y DE FACIL ACCESO. EN EL CASO DE PERDIDA DE LIBROS, SE  
"LEVANTARA UN ACTA QUE ESTARA FIRMADA POR UNA AUTORIDAD, NOTARIO PUBLICO  
"O FUNCIONARIO FEDERAL CON JURISDICCION EN EL DOMICILIO SOCIAL DE LA  
"COOPERATIVA, EN LA QUE SE HAGAN CONSTAR LAS CIRCUNSTANCIAS QUE  
"INTERVINIERON EN LA PERDIDA DE LOS LIBROS.

"CLAUSULA 60".-LA ASAMBLEA ORDINARIA SE CELEBRARA CADA ULTIMO JUEVES DE  
"CADA MES Y LAS EXTRAORDINARIAS EN CUALQUIER MOMENTO A PETICIÓN DE LA  
"ASAMBLEA GENERAL, EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, EL CONSEJO DE VIGILANCIA Y  
"DEL 20 POR CIENTO DE LA TOTALIDAD DE LOS SOCIOS.

"CAPITULO V.- DE LA FORMA DE CONVOCAR Y FORMALIZAR LAS ASAMBLEAS  
"GENERALES.

"CLAUSULA 61".-CORRESPONDERÁ AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN CONVOCAR A LAS  
"ASAMBLEAS GENERALES ORDINARIAS O EXTRAORDINARIAS, DEBIENDOSE HACER  
"CONSTAR EN FORMA ESCRITA, POR LA MAYORÍA O TOTALIDAD DE LOS MIEMBROS  
"INTEGRANTES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, CUANDO MENOS CON 7 DIAS DE  
"ANTICIPACIÓN.

"CLAUSULA 62".-EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DEBERÁ CONVOCAR A ASAMBLEA  
"GENERAL CUANDO SE LO SOLICITE LA ASAMBLEA GENERAL, EL CONSEJO DE  
"VIGILANCIA O EL 20% DE LA TOTALIDAD DE LOS MIEMBROS DE LA SOCIEDAD.

"CLAUSULA 63".-CUANDO EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN SE NIEGUE A CONVOCAR A  
"ASAMBLEA GENERAL EN LOS TÉRMINOS DE LA CLÁUSULA ANTERIOR, LA  
"CONVOCATORIA LA DEBERÁ EXPEDIR EL CONSEJO DE VIGILANCIA.

"CLAUSULA 64".-CUANDO LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O EL  
"CONSEJO DE VIGILANCIA, SE NIEGUEN A EXPEDIR LA CONVOCATORIA PARA LA  
"CELEBRACIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL, ESTA LA DEBERÁ EXPEDIR EL 20% DE LA  
"TOTALIDAD DE LA MEMBRÉSIA DE LA SOCIEDAD.

"CLAUSULA 65".- ASIMISMO, SI TRANSCURRIDO EL PERIODO PARA EL CUAL FUERON  
"ELECTOS LOS CONSEJOS Y COMISIONES Y NO HAYA SIDO CONVOCADA LA ASAMBLEA  
"PARA NOMBRAR LOS NUEVOS INTEGRANTES, DEBERÁ DE CONVOCAR EL 20% DE LA  
"TOTALIDAD DE LOS SOCIOS.

"CLAUSULA 66".-SI NO HA SIDO CONVOCADA LA ASAMBLEA PARA LA ELECCION EN LOS  
"SUPUESTOS QUE SE ESTABLECEN EN LAS CLÁUSULAS ANTERIORES, LOS CONSEJOS Y  
"COMISIONES CONTINUARÁN EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES AUN CUANDO  
"HUBIERE CONCLUIDO EL PLAZO PARA EL QUE HAYA SIDO DESIGNADO, MIENTRAS NO  
"SE HAGAN NUEVOS NOMBRAMIENTOS Y LOS NOMBRADOS NO TOMEN POSESION DE  
"SUS CARGOS.

"CLAUSULA 67".-PARA LOS EFECTOS DE LA CLÁUSULA ANTERIOR, SE DEBERÁ DE  
"CONVOCAR A LA ASAMBLEA EN UN TÉRMINO MÁXIMO DE 15 DIAS NATURALES, A  
"PARTIR DEL MOMENTO EN QUE SE TENGA CONOCIMIENTO DE ESTE HECHO.



"CLAUSULA 68.-SI POR DESCUIDO DOLO O MALA FE, LOS INTEGRANTES DE LOS CONSEJOS Y COMISIONES, QUE DE ACUERDO A SUS FACULTADES NO HUBIEREN CONVOCADO A ASAMBLEA GENERAL, SE HARAN ACREEDORES A LAS SANCIONES ADMINISTRATIVAS QUE DETERMINE LA ASAMBLEA GENERAL, ASI COMO LAS DE CARACTER LEGAL A QUE SE HAGAN ACREEDORES POR SU OMISION.

"CLAUSULA 69.-EL TÉRMINO QUE SE CONCEDE AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, PARA QUE CONVOQUE A ASAMBLEA GENERAL, NO PODRA SER MAYOR DE 15 DIAS, CONTADOS A PARTIR DEL MOMENTO DE RECIBIR LA PETICIÓN POR PARTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA O DEL 20% DE LA TOTALIDAD DE LOS SOCIOS, IGUAL TÉRMINO SE APLICARÁ A LAS PETICIONES QUE HAGA EL 20% DE LA TOTALIDAD DE LOS SOCIOS AL CONSEJO DE VIGILANCIA PARA QUE CONVOQUE A LA ASAMBLEA GENERAL.

"CLAUSULA 70.-LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN, DE VIGILANCIA, ASI COMO LAS COMISIONES ESPECIALES ESTAN OBLIGADOS A APORTAR CUANTOS DATOS, DOCUMENTOS O ANTECEDENTES SE REQUIERAN PARA LA DISCUSIÓN DE LOS ASUNTOS CONSIGNADOS EN LA ORDEN DEL DIA DE LAS CONVOCATORIAS PARA LA CELEBRACIÓN DE LAS ASAMBLEAS GENERALES ORDINARIAS O EXTRAORDINARIAS.

"CLAUSULA 71.-LA ASAMBLEA GENERAL INVARIABLEMENTE CONOCERA EN EL ORDEN PROGRESIVO, LOS ASUNTOS QUE HAYA QUE TRATAR DE ACUERDO CON LA ORDEN DEL DIA Y SERÁN NULOS LOS ACUERDOS QUE SE TOMEN CUANDO NO SE RESPETE DICHO ORDEN, CUANDO LA ASAMBLEA GENERAL NO PUEDA RESOLVER EN UN SOLO DIA LOS ASUNTOS CONTENIDOS EN LA ORDEN DEL DIA DE LA CONVOCATORIA, PODRA CONTINUAR CON EL DESARROLLO DE LA ASAMBLEA EN LOS DIAS SUBSECUENTES Y EN FORMA INTERRUMPIDA, SIN NECESIDAD DE CONVOCAR DE NUEVA CUENTA PARA LA CELEBRACIÓN DE DICHO ACTO SOCIAL, DEBIENDO EN TODO CASO CONTAR CON LA ASISTENCIA NECESARIA PARA TRATAR DICHS ASUNTOS DE CONFORMIDAD CON EL ÚLTIMO PÁRRAFO DEL ARTÍCULO 35 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS.

"CLAUSULA 72.-PARA FORMALIZAR LAS ASAMBLEAS GENERALES SE SEGUIRÁ EL SIGUIENTE PROCEDIMIENTO: A). EL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN PRESIDIRÁ PROVISIONALMENTE LA ASAMBLEA CON EL ÚNICO FIN DE PASAR LISTA DE ASISTENCIA Y HACER LA DECLARATORIA DE LA EXISTENCIA DEL QUÓRUM LEGAL.- B). ACTO SEGUIDO SE PROCEDERÁ A NOMBRAR EL PRESIDENTE Y SECRETARIO DE LA MESA DE LOS DEBATES, ASI COMO A LOS ESCRUTADORES QUE SE CONSIDEREN NECESARIOS.- C).- UNA VEZ NOMBRADO EL PRESIDENTE DE LA MESA DE LOS DEBATES, ESTE PRESIDIRÁ EN DEFINITIVA LA ASAMBLEA GENERAL Y EL SECRETARIO TENDRÁ A SU CARGO EL LEVANTAR EL ACTA QUE CONTENGA LOS ACUERDOS TOMADOS POR LA ASAMBLEA GENERAL HASTA SU CONCLUSIÓN.- D).- LOS ESCRUTADORES TOMARÁN LAS VOTACIONES QUE DERIVEN DE CADA UNO DE LOS PUNTOS Y DARÁN ESTA INFORMACIÓN AL PRESIDENTE Y SECRETARIO DE LA MESA DE LOS DEBATES.- E). POSTERIORMENTE SE PROCEDERÁ A DESARROLLAR CADA UNO DE LOS PUNTOS DE LA ORDEN DEL DIA.- F). EN CASO DE EMPATE EN UNA VOTACIÓN, EL SOCIO QUE PRESIDA LA ASAMBLEA GENERAL, TENDRÁ VOTO DE CALIDAD, TAMBIEN TENDRÁ VOTO DE CALIDAD EL SOCIO QUE PRESIDA LA ASAMBLEA GENERAL EN FORMA PROVISIONAL HASTA ANTES DE QUE SE NOMBRE EL PRESIDENTE Y SECRETARIO DE LA ASAMBLEA.

"CLAUSULA 73.-EL SECRETARIO DE LA ASAMBLEA SE ENCARGARA DE ANOTAR LOS ACUERDOS, ASI COMO LAS DISCUSIONES DE CADA UNO DE LOS PUNTOS DE LA ORDEN DEL DIA Y TRANSCRIBIRLOS EN EL LIBRO DE ACTAS DE ASAMBLEAS GENERALES, DE NO HACERSE LAS ANOTACIONES DE LOS ACUERDOS TOMADOS EN LA ASAMBLEA GENERAL EN EL LIBRO DE ACTAS DE ASAMBLEAS GENERALES, ESTOS NO TENDRÁN NINGÚN EFECTO JURÍDICO, PERO SI, LA RESPONSABILIDAD DEL SECRETARIO, SOBRE CUALQUIER DAÑO O PERJUICIO QUE CON ESTO LE OCASIONE A LA SOCIEDAD COOPERATIVA.

"CLAUSULA 74.-PARA QUE EL VOTO POR PODER SURTA SUS EFECTOS LEGALES, SERÁ CONDICIÓN NECESARIA QUE SE PRESENTE UNA VEZ NOMBRADO ANTE QUIEN PRESIDRÁ EN FORMA DEFINITIVA LA ASAMBLEA GENERAL.

"CLAUSULA 75.-LA CONVOCATORIA PARA EL NOMBRAMIENTO DE DELEGADOS A QUE SE REFIERE EL ARTICULO 40 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, DEBERÁ DE SER EXPEDIDA POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EN LOS MISMOS TÉRMINOS QUE PARA LA CELEBRACIÓN DE LAS ASAMBLEAS GENERALES.

"CAPITULO VI.- DE LAS COMISIONES ESPECIALES

"CLAUSULA 76.-LA COMISIÓN DE EDUCACIÓN COOPERATIVA, DEBERÁN NOMBRARLA POR LA ASAMBLEA GENERAL, Y TENDRÁ A SU CARGO LA CAPACITACIÓN, EL FOMENTO Y EDUCACIÓN DE LOS SOCIOS EN TÉRMINOS DE LO ESTABLECIDO POR LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, A FIN DE FORTALECER EL LAZO DE UNIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, PROCURANDO EL PLENO ENTENDIMIENTO DEL OBJETO PARA EL CUAL FUE CREADA ESTA ORGANIZACIÓN SOCIAL, LLEVANDO SOBRE TODO, EL PRINCIPIO DE IGUALDAD Y DEMOCRACIA ENTRE SUS MIEMBROS, DURANDO EN SUS CARGOS EL MISMO PERIODO QUE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA.





LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 46  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

RESOLUCION NUM. 7 TEL: 683-10-80

TONALA, CHIAPAS, MEXICO

"CLAUSULA 77.- LA COMISION DE PREVISION SOCIAL, TENDRA ASU CARGO, EL FONDO DE PREVISION SOCIAL, DEBIENDO RENDIR EL INFORME CORRESPONDIENTE ANTE LA ASAMBLEA GENERAL. ESTARA INTEGRADA POR TRES MIEMBROS, LOS CUALES OCUPARAN LOS CARGOS DE: PRESIDENTE, SECRETARIO Y VOCAL, QUIENES DURARAN EN SU CARGO, UN PERIODO IGUAL AL DE LOS INTEGRANTES DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACION Y DE VIGILANCIA.

"CLAUSULA 78.- LA COMISION DE CONCILIACION Y ARBITRAJE TENDRA POR OBJETO, CONOCER LAS DIFICULTADES QUE SE SUSCITEN ENTRE LOS ORGANOS DE REPRESENTACION DE LA SOCIEDAD Y ENTRE LOS SOCIOS, QUE LES SEAN TURNADAS POR ESCRITO, ACOMPAÑADO DE LAS PRUEBAS CORRESPONDIENTES, PARA SU ESTUDIO Y DICTAMEN, MISMAS QUE RESOLVERA DENTRO DE LOS 10 DIAS SIGUIENTES AL QUE RECIBA EL CASO, ESTARA INTEGRADO POR TRES MIEMBROS O MAS, LOS CUALES OCUPARAN LOS CARGOS DE: PRESIDENTE, SECRETARIO Y VOCAL O VOCALES, QUIENES DURARAN EN SU CARGO, UN PERIODO IGUAL AL DE LOS INTEGRANTES DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACION Y DE VIGILANCIA.

"CLAUSULA 79.- DE CONFORMIDAD A LO SEÑALADO POR EL ARTICULO 28 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, LOS INTEGRANTES DE LA COMISION TECNICA, DURARAN EN SUS CARGOS EL MISMO PERIODO QUE EL CONSEJO DE ADMINISTRACION Y VIGILANCIA Y TENDRAN LAS SIGUIENTES FUNCIONES: A) ASESORAR TÉCNICAMENTE AL CONSEJO DE ADMINISTRACION EN LOS ÁMBITOS DE PRODUCCION, B) ELABORAR EL PROGRAMA DE TRABAJO ANUAL, EL PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS, ASÍ COMO EL PLAN FINANCIERO DE LA COOPERATIVA.- C) OBTENER, POR CONDUCTO DE SUS DELEGADOS, LA COORDINACION NECESARIA ENTRE LOS DEPARTAMENTOS QUE DEBEN DE DESARROLLAR LAS DISTINTAS FASES DEL PROCESO PRODUCTIVO.- D) PROMOVER ANTE LA ASAMBLEA GENERAL, LAS INICIATIVAS NECESARIAS PARA PERFECCIONAR LOS SISTEMAS DE PRODUCCION, TRABAJO, DISTRIBUCION Y VENTAS.- E) SUPERVISAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS REQUERIDOS PARA SER SOCIO DE LA COOPERATIVA.- F) EMITIR OPINION, CUANDO POR LA ADMISION DE NUEVOS SOCIOS, SE AFECTE LOS SISTEMAS Y PLANES DE PRODUCCION, TRABAJO, DISTRIBUCION, VENTAS Y FINANCIAMIENTO.- G) SUPERVISAR Y REGISTRAR LA PRODUCCION DE CADA SOCIO EN EL LIBRO CORRESPONDIENTE.- H) ACUDIR EN QUEJA ANTE LA ASAMBLEA GENERAL, CUANDO EL CONSEJO DE ADMINISTRACION DESATIENDA, INJUSTIFICADAMENTE LAS OPINIONES TECNICAS QUE LA PROPIA COMISION EMITA, LA ASAMBLEA GENERAL DEBERA DE ESCUCHAR LA OPINION QUE APORTEN LOS DELEGADOS DE LA COMISION TECNICA EN LOS SUPUESTOS ANTES SEÑALADOS.

"CAPITULO VII.- DE LA FEDERACION O UNION DE COOPERATIVAS.

"CLAUSULA 80.- LA SOCIEDAD COOPERATIVA PODRA AGRUPARSE CON OTRAS COOPERATIVAS CON OBJETO SOCIAL SIMILAR O DISTINTO, A FIN DE CUMPLIR CON SU OBJETO SOCIAL, QUE PERMITA MEJORAR LOS SISTEMAS DE PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE LOS PRODUCTOS OBTENIDOS, ASÍ COMO INCREMENTAR LA CALIDAD ECONOMICA Y SOCIAL DE SUS SOCIOS, ASÍ TAMBIEN, PODRA AFILIARSE A FEDERACIONES O UNIONES, PREVIO ACUERDO DE LA ASAMBLEA GENERAL, PARA LO CUAL DEBERA NOMBRARSE A TRES DELEGADOS PARA QUE REPRESENTEN A LA SOCIEDAD COOPERATIVA ANTE LA AGRUPACION CORRESPONDIENTE.

"CLAUSULA 81.- SERA LA FEDERACION O UNION DE COOPERATIVAS, LA QUE VIGILE Y SANCIONE LOS ACTOS SOCIALES DE LA COOPERATIVA, POR LO QUE DEBERA CONTAR CON LA RESPONSABILIDAD Y LA REPRESENTACION DE ESTA, PARA LLEVAR A CABO LAS ASAMBLEAS GENERALES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS.

"CLAUSULA 82.- CORRESPONDERA A LA FEDERACION O UNION DE COOPERATIVAS, EL REGISTRO DE LOS LIBROS DE ACTAS DE ASAMBLEA GENERAL, DE CONSEJO DE ADMINISTRACION Y DEMAS QUE ESTABLECEN LA LEY Y LAS BASES CONSTITUTIVAS.

"CLAUSULA 83.- LOS DELEGADOS NO PODRAN COMPROMETER A LA SOCIEDAD COOPERATIVA EN ASUNTOS TRATADOS EN LA FEDERACION O UNION DE COOPERATIVAS CORRESPONDIENTE, SINO EN LOS ASUNTOS QUE LA MISMA LES ENCOMIENDE, YA SEA EN ACUERDO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION O POR LA ASAMBLEA GENERAL SI EL ASUNTO COMPETE O INVOLUCRA SUS DERECHOS O BIENES.

"CLAUSULA 84.- LOS SOCIOS QUE HAYAN SIDO ELEGIDOS COMO DELEGADOS ANTE LA FEDERACION O UNION DE COOPERATIVAS, DEBERAN INFORMAR A LA SOCIEDAD COOPERATIVA SOBRE LAS DETERMINACIONES QUE SE TOMEN PARA QUE SEA TRATADO EN ASAMBLEA ORDINARIA, O SI LA SITUACION LO AMERITA POR LA URGENCIA DEL CASO, EN ASAMBLEA EXTRAORDINARIA.

"CLAUSULA 85.- LA SOCIEDAD COOPERATIVA PODRA INGRESAR O RETIRARSE DE LA FEDERACION O UNION DE COOPERATIVAS, CUANDO ASI LO CONDIERE LA ASAMBLEA GENERAL.

"CAPITULO VIII.- DE LA DISOLUCION Y LIQUIDACION.

"CLAUSULA 86.- LA SOCIEDAD COOPERATIVA SE DISOLVERA POR CUALQUIERA DE LAS CAUSAS ESTABLECIDAS EN EL ARTICULO 68 DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES



"COOPERATIVAS Y LOS SOCIOS RESPONDERAN DE MANERA SOLIDARIA, RESPECTO DE  
"LOS COMPROMISOS CONTRAÍDOS POR LA SOCIEDAD COOPERATIVA HASTA ANTES DE  
"HABERSE TOMADO EL ACUERDO DE DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN POR PARTE DE LA  
"ASAMBLEA GENERAL Y LOS SOCIOS CONSERVARAN SU CARÁCTER HASTA DESPUÉS DE  
"DICTARSE LA RESOLUCIÓN POR PARTE DE LOS TRIBUNALES A QUE SE REFIERE EL  
"ARTÍCULO 9º. DE LA LEY ANTERIORMENTE CITADA.-----

"CLAUSULA 87º.- LA SOCIEDAD COOPERATIVA SE DISOLVERÁ POR CUALQUIERA DE LAS  
"SIGUIENTES CAUSAS: A).- POR LA VOLUNTAD DE LAS DOS TERCERAS PARTES DE SUS  
"SOCIOS; B).- POR LA DISMINUCIÓN DE SOCIOS A MENOS DE CINCO; C).- PORQUE  
"LLEGUE A CONSUMARSE SU OBJETO SOCIAL; D).- PORQUE EL ESTADO ECONÓMICO DE  
"LA SOCIEDAD COOPERATIVA NO PERMITA CONTINUAR CON LAS OPERACIONES; Y E).-  
"POR LA RESOLUCIÓN, EJECUTORIADA DICTADA POR AUTORIDAD JUDICIAL.-----

"CAPITULO IX.- DE LOS RENDIMIENTOS.-----  
"CLAUSULA 88º.- DE LOS RENDIMIENTOS BRUTOS FINALES, SE DEDUCIRÁN LOS  
"SIGUIENTES CONCEPTOS: A). LOS ANTICIPOS RECIBIDOS POR LOS SOCIOS.- B). LOS  
"GASTOS APROBADOS POR LA ASAMBLEA GENERAL.-----

"CLAUSULA 89º.- UNA VEZ DEDUCIDOS LOS CONCEPTOS MENCIONADOS EN LA  
"CLAUSULA ANTERIOR, LOS RENDIMIENTOS NETOS SE REPARTIRÁN INVARIABLEMENTE  
"EN LA FORMA SIGUIENTE: A).- 20% PARA EL FONDO DE RESERVA.- B).- 20 % PARA EL  
"INCREMENTO DEL CAPITAL SOCIAL, CUANDO ASÍ LO HAYA ACORDADO LA ASAMBLEA  
"GENERAL.- C).- 60% PARA REPARTIRSE ENTRE LOS SOCIOS, TOMANDO EN  
"CONSIDERACIÓN, EL DICTAMEN EMITIDO AL EFECTO POR LA COMISIÓN TÉCNICA Y  
"APROBADO POR LA ASAMBLEA GENERAL.-----

"CLAUSULA 90º.-LA ASAMBLEA GENERAL A PROPUESTA DE LA COMISIÓN TÉCNICA,  
"ACORDARÁ LOS ANTICIPOS, A CUENTA DE RENDIMIENTO, QUE DEBAN PERCIBIR LOS  
"SOCIOS HASTA ANTES DEL CIERRE DEL EJERCICIO SOCIAL.-----

"CLAUSULA 91º.-LOS ANTICIPOS PODRÁN REPARTIRSE ENTRE LOS SOCIOS, DE  
"CONFORMIDAD CON EL ACUERDO DE LA ASAMBLEA GENERAL.-----  
"CAPITULO X.- DISPOSICIONES GENERALES.-----

"CLAUSULA 92º.-LOS CONTRATOS REALIZADOS POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN  
"EN LOS TÉRMINOS DE ESTAS BASES CONSTITUTIVAS, SERÁN REVISADOS EN ASAMBLEA  
"GENERAL EN FORMA ANUAL, O CADA TRES AÑOS, SI LA VIGENCIA DE LOS MISMOS  
"REBASAN EL AÑO.-----

"CLAUSULA 93º.- LAS PRESENTES BASES CONSTITUTIVAS SOLO PODRÁN SER  
"MODIFICADAS EN LOS TÉRMINOS PREVISTOS EN LA CLÁUSULA 36º, FRACCIÓN II., CON  
"LA APROBACIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL, DE CONFORMIDAD A LO ESTABLECIDO  
"EN EL ARTÍCULO 36 FRACCIÓN II DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES  
"COOPERATIVAS.-----

"CLAUSULA 94º.-LOS CASOS NO PREVISTO POR ESTAS BASES O EL REGLAMENTO  
"INTERIOR DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA, SERÁN RESUELTOS DE CONFORMIDAD CON  
"LO ESTABLECIDO EN LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS; Y EN SU CASO  
"POR LA INTERPRETACIÓN QUE DE LOS MISMOS HAGAN LOS TRIBUNALES LOCALES O  
"FEDERALES, EN TÉRMINOS DEL ARTÍCULO 9º. DE LA LEY ANTES CITADA.-----  
"TRANSITORIOS.-----

"PRIMERO.- LA PRESENTE MODIFICACION INTEGRAL A LAS BASES CONSTITUTIVAS  
"DEBERA INSCRIBIRSE EN EL REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD Y DEL COMERCIO  
"CON SEDE EN LA CIUDAD DE TONALA, CHIAPAS.-----

"SEGUNDO.- LOS SOCIOS PRESENTES EN ESTE ACTO, CUYOS DERECHOS Y  
"OBLIGACIONES DENTRO DE LA SOCIEDAD SE ENCUENTRAN VIGENTES Y CUYAS FIRMAS  
"SE ANEXAN COMO APENDICE DE ESTE DOCUMENTO , RATIFICAN SU VOLUNTAD DE  
"ACEPTAR ESTAS MODIFICACIONES A LAS BASES CONSTITUTIVAS Y DE SER SUYAS LAS  
"FIRMAS QUE APARECEN COMO ANEXO.-----

"PUNTO OCTAVO:: HABIENDOSE AGOTADO TODOS LOS ASUNTOS CONTENIDOS EN LA  
"ORDEN DEL DIA, EL PRESIDENTE DE LA MESA DE LOS DEBATES, PROCEDIO A  
"CLAUSURAR LA ASAMBLEA , SIENDO LAS 17:00 HORAS DEL DIA 02 DE ENERO DEL AÑO  
"2005, EN EL LUGAR DE SU INICIO; FIRMANDO PARA CONSTANCIA EL PRESIDENTE Y  
"SECRETARIO DE LA ASAMBLEA.- PRESIDENTE DE LA ASAMBLEA.- C. LEANDRO  
"CABALLERO ANTONIO.- FIRMA.- SECRETARIO DE LA ASAMBLEA.- C. FRANCISCO ISMAEL  
"MORGAN P'Rez.- FIRMAS.- EL C. ROBERTO ESPINOZA MCGUEL, SECRETARIO DEL  
"CONSEJO DE ADMINISTRACION, BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD , HAGO CONSTAR  
"QUE LA PRESENTE ACTA DE ASAMBLEA ES COPIA FIEL DE SU ORIGINAL QUE OBRA EN  
"EL LIBRO DE ACTAS DE ESTA SOCIEDAD COOPERATIVA, LA EXPIDO PARA LOS FINES  
"LEGALES QUE CORRESPONDAN, A LOS 02 DIAS DEL MES DE ENERO DEL AÑO 2005.- EL  
"SECRETARIO DE ADMINISTRACIÓN.- C. RAMIRO ORDÓÑEZ TRUJILLO.- FIRMA.- LISTA DE  
"SOCIOS QUE ASISTIERON A LA ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA DE LA  
"SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION PESQUERA DE BIENES Y SERVICIOS "UNION  
"Y TRABAJO", S.C. DE R.L. DE C.V. CELEBRADA EL DIA 02 DE ENERO DEL AÑO 2005.-----

NO. APELLIDO PATERNO MATERNO Y NOMBRES

FIRMAS





LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 48  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

REGISTRACION NUM. 7 TEL. 885-10-56

TONALA, CHIAPAS, MEXICO

- |                                   |         |
|-----------------------------------|---------|
| 1. AGUILAR BORRALLES HERMILO      | FIRMA - |
| 2. AGUILAR DE PAZ ALBERTO         | FIRMA - |
| 3. AGUILAR DE PAZ JOSE LUIS       | FIRMA - |
| 4. AGUILAR MARTINEZ FREDY         | FIRMA - |
| 5. AGUILAR SOLIS EDUARDO          | FIRMA - |
| 6. AGUILAR SOLIS ELIAS            | FIRMA - |
| 7. AGUILAR SOLIS MARTIN           | FIRMA - |
| 8. ALEGRIA DE PAZ AMADEO          | FIRMA - |
| 9. ALVAREZ PERES ALFREDO          | FIRMA - |
| 10. ANTONIO FLORES REYNALDO       | FIRMA - |
| 11. ANTONIO HILARIO ADOLFO        | FIRMA - |
| 12. ARREOLA DURAN NICOLAS         | FIRMA - |
| 13. ARREOLA MENDOZA JOSE ANGEL    | FIRMA - |
| 14. CABALLERO ANTONIO LEANDRO     | FIRMA - |
| 15. CABALLERO MOGUEL JESUS        | FIRMA - |
| 18. CABALLERO MOGUEL JORGE        | FIRMA - |
| 17. CABALLERO GIL RICARDO         | FIRMA - |
| 18. CABALLERO VAZQUEZ JOSE CRUZ   | FIRMA - |
| 19. CABALLERO MOGUEL FERNANDO     | FIRMA - |
| 20. CALDERON ABEL EFRAIN          | FIRMA - |
| 21. CARDENAS MORENO JOSE          | FIRMA - |
| 22. CISNEROS DE LEON REYNALDO     | FIRMA - |
| 23. CORONEL PEREZ LEONIDES        | FIRMA - |
| 24. CORTES MARTINEZ ELIODORO      | FIRMA - |
| 25. CORTES ESPINOSA OTONIEL       | FIRMA - |
| 26. CORTES SURIANO MARTIN         | FIRMA - |
| 27. CORTES SURIANO HUMBERTO       | FIRMA - |
| 28. CORTES SURIANO JUAN           | FIRMA - |
| 29. CRUZ VILLALOBOS JULIO CESAR   | FIRMA - |
| 30. CRUZ CRUZ JUAN                | FIRMA - |
| 31. CRUZ CHACON GUILLERMO         | FIRMA - |
| 32. CRUZ DE PAZ AUDENCIO          | FIRMA - |
| 33. CRUZ DE PAZ FAUSTINO          | FIRMA - |
| 34. CRUZ FUENTES IGNACIO          | FIRMA - |
| 35. CRUZ LOPEZ MATEO              | FIRMA - |
| 36. CRUZ LOPEZ AMADO              | FIRMA - |
| 37. CRUZ LOPEZ GONZALO            | FIRMA - |
| 38. CRUZ LOPEZ HEBERTO            | FIRMA - |
| 39. CRUZ LOPEZ ISMAEL             | FIRMA - |
| 40. CRUZ MOGUEL ISMAEL            | FIRMA - |
| 41. CRUZ RAMOS MATEO              | FIRMA - |
| 42. CRUZ RUIZ JORGE               | FIRMA - |
| 43. CRUZ SANCHEZ JOSE DOMINGO     | FIRMA - |
| 44. CRUZ TRINIDAD ESAU            | FIRMA - |
| 45. CRUZ TRINIDAD FRANCISCO       | FIRMA - |
| 46. CRUZ SANCHEZ ANTONIO          | FIRMA - |
| 47. CRUZ TRINIDAD SARAID          | FIRMA - |
| 48. CRUZ VELAZQUEZ GILBERTO       | FIRMA - |
| 49. CRUZ VELAZQUEZ PEDRO          | FIRMA - |
| 50. CRUZ VILLALOBOS VICTOR MANUEL | FIRMA - |
| 51. DE AQUINO PALOMEQUE MIGUEL    | FIRMA - |
| 52. DE LA CRUZ AGUILAR ORLANDO    | FIRMA - |
| 53. DE LA CRUZ MARROQUIN REYNALDO | FIRMA - |
| 54. DE LA CRUZ MARROQUIN ARMANDO  | FIRMA - |
| 55. DE LA CRUZ MARROQUIN TOMAS    | FIRMA - |

57.	DE LEON PEREZ BULMARO	FIRMA.-
58.	DE PAZ LOPEZ FRANCISCO	FIRMA.-
59.	DE PAZ MUNIZ VICTOR MANUEL	FIRMA.-
60.	DE PAZ OVANDO MANUEL	FIRMA.-
61.	DE PAZ OVANDO PABLO	FIRMA.-
62.	DE PAZ OVANDO JOSE DOLORES.	FIRMA.-
63.	DE PAZ MUÑIZ JESUS ANTONIO.	FIRMA.-
64.	DE PAZ LOPEZ JOSE MANUEL.	FIRMA.-
65.	DIAZ GUZMAN CARLOS	FIRMA.-
66.	DIAZ LOPEZ GUADALUPE	FIRMA.-
67.	DOMINGUEZ DE LA CRUZ FRANCISCO JAVIER	FIRMA.-
68.	DOMINGUEZ PEREYRA NORBERTO.	FIRMA.-
69.	DOMINGUEZ DE LA CRUZ JUAN CANDIDO	FIRMA.-
70.	DOMINGUEZ DE LA CRUZ LORENZO	FIRMA.-
71.	DOMINGUEZ PEREYRA DARINEL.	FIRMA.-
72.	DOMINGUEZ PEREYRA AZARIEL	FIRMA.-
73.	DOMINGUEZ LOPEZ ROSALINO	FIRMA.-
74.	DOMINGUEZ LOPEZ ISMAEL.	FIRMA.-
75.	ESPINOSA LAGUNA RUFO	FIRMA.-
76.	ESPINOSA ORDONEZ NOE	FIRMA.-
77.	ESPINOSA PACHECO GILDARDO	FIRMA.-
78.	ESPINOSA PACHECO MANUEL	FIRMA.-
79.	ESPINOSA SANTIAGO MIGUEL	FIRMA.-
80.	ESPINOSA SOLIS JOSE	FIRMA.-
81.	ESPINOSA GALDAMEZ ARMANDO	FIRMA.-
82.	ESPINOSA MARROQUIN JAIRO	FIRMA.-
83.	ESPINOSA MOGUEL ANGEL	FIRMA.-
84.	ESPINOSA MOGUEL CONSTANCIO	FIRMA.-
85.	ESPINOSA MOGUEL ROBERTO	FIRMA.-
86.	ESPINOSA MOLINA MANUEL DE JESUS	FIRMA.-
87.	ESPINOSA SOLIS DARVIN	FIRMA.-
88.	ESPINOSA SOLIS MOISES	FIRMA.-
89.	ESPINOSA SALAZAR ARIEL.	FIRMA.-
90.	ESPINOSA VAZQUEZ ELIUD	FIRMA.-
91.	ESPINOSA MOGUEL SAMUEL	FIRMA.-
92.	ESPINOSA MOLINA JOSE ALONSO	FIRMA.-
93.	FIGUEROA CRUZ VICTOR MANUEL	FIRMA.-
94.	FLORES GARCIA RIBELINO	FIRMA.-
95.	GARCIA GOMEZ DAVID	FIRMA.-
96.	GARCIA GOMEZ FRANCISCO	FIRMA.-
97.	GARCIA GOMEZ PASCUAL	FIRMA.-
98.	GARCIA GABRIEL FELIPE.	FIRMA.-
99.	GARCIA SOLIS EDUARDO	FIRMA.-
100.	HERNANDEZ CRUZ JOSE ANTONIO	FIRMA.-
101.	HERNANDEZ CRUZ JOSE JUAN	FIRMA.-
102.	HERNANDEZ ZUART JOSE ALFREDO	FIRMA.-
103.	HERNANDEZ ZUART JOSE DOMINGO	FIRMA.-
104.	HERNANDEZ VELAZQUEZ HEDER	FIRMA.-
105.	HERNANDEZ HERNANDEZ CONTRADO.	FIRMA.-
106.	HILERIO LOPEZ ISAIAS	FIRMA.-
107.	JIMENEZ MORALES JOSE ALFREDO	FIRMA.-
108.	LAGUNA CABALLERO FLAVIANO	FIRMA.-
109.	LAGUNA DE PAZ ANTONIO	FIRMA.-
110.	LAGUNA CRUZ EUSTAQUIO	FIRMA.-
111.	LAGUNA CRUZ JOSE	FIRMA.-
112.	LAGUNA DE PAZ GABRIEL	FIRMA.-





LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 48  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

TEL. 442-19-83

TONALA, CHIAPAS, MEXICO

113. LAGUNA RAMIREZ ALEJANDRO	FIRMA.
114. LAGUNA RAMIREZ GILBERTO	FIRMA.
115. LAGUNA RASGADO ANTONIO	FIRMA.
118. LAGUNA RASGADO GABRIEL	FIRMA.
117. LAGUNA RASGADO GILBERTO	FIRMA.
118. LAGUNA URBINA CARLOS	FIRMA.
119. LAGUNA VAZQUEZ GABRIEL	FIRMA.
120. LAGUNA VAZQUEZ ROSARIO	FIRMA.
121. LOPEZ AGUILAR CECILIO	FIRMA.
122. LOPEZ AGUILAR EFREN	FIRMA.
123. LOPEZ AGUILAR MARGARITO	FIRMA.
124. LOPEZ AGUILAR PEDRO	FIRMA.
125. LOPEZ BECERRA PEDRO	FIRMA.
126. MARTINEZ RODRIGUEZ FELIPE	FIRMA.
127. MARIN MEDINA JOSE	FIRMA.
128. MEDINA MARIN PAULO	FIRMA.
129. MEDINA MARIN PEDRO	FIRMA.
130. MEDINA SOLIS PEDRO	FIRMA.
131. MENDOZA ARREOLA ATANACIO	FIRMA.
132. MENDOZA CRUZ ALEJANDRINO	FIRMA.
133. MENDOZA ARREOLA HERCULANO	FIRMA.
134. MENDOZA MORGAN FRANCISCO JAVIER	FIRMA.
135. MENDOZA ARREOLA ELOY	FIRMA.
136. MENDOZA RAMOS HIPOLITO	FIRMA.
137. MENDOZA RAMOS JOSE ANGEL	FIRMA.
138. MENDOZA SANCHEZ ADALBERTO	FIRMA.
139. MENDOZA SANCHEZ AURELIO	FIRMA.
140. MENDOZA SANCHEZ CARLOS	FIRMA.
141. MENDOZA SANCHEZ JUAN PABLO	FIRMA.
142. MENDOZA SIMON DAVID	FIRMA.
143. MENDOZA SIMON FRANCISCO	FIRMA.
144. MENDOZA SIMON TOMAS	FIRMA.
145. MENDOZA ZAVAJA JUAN	FIRMA.
146. MORGAN CRUZ JOSE MARCOS	FIRMA.
147. MOGUEL OVANDO RODOLFO	FIRMA.
148. MOGUEL SANCHEZ JOSE TOMAS	FIRMA.
149. MORGAN PEREZ BERSAIN	FIRMA.
150. MOGUEL SANCHEZ MARIO	FIRMA.
151. MORGAN VAZQUEZ JOSE MARCOS	FIRMA.
152. MOGUEL TRUJILLO LUIS	FIRMA.
153. MONTOYA FRANCISCO	FIRMA.
154. MORALES VELAZQUEZ ISIDRO	FIRMA.
155. MORGAN ALVARADO EUSTOLIO	FIRMA.
156. MORGAN MARTINEZ HIPOLITO	FIRMA.
157. MORGAN PEREZ FRANCISCO ISMAEL	FIRMA.
158. MORGAN VAZQUEZ ARAEL	FIRMA.
159. MORGAN VAZQUEZ MIGUEL ANGEL	FIRMA.
160. NATAREN ESPINOSA PEDRO	FIRMA.
161. NATAREN ESPINOSA LAUREANO	FIRMA.
162. NORIEGA VAZQUEZ VICTOR MANUEL	FIRMA.
163. NORIEGA RUIZ AGUSTIN	FIRMA.
164. NORIEGA RUIZ ELEAZAR	FIRMA.
165. NORIEGA RUIZ LUIS	FIRMA.
166. ORDOÑEZ CRUZ JUAN	FIRMA.
167. ORDOÑEZ HERNANDEZ FELIX	FIRMA.
168. ORDOÑEZ NIÑO ALEJANDRO	FIRMA.
169. ORDOÑEZ NIÑO CINAR	FIRMA.
170. ORDOÑEZ NIÑO HILBER	FIRMA.

171.	ORDOÑEZ NIÑO JOSE HUGO	FIRMA.-
172.	ORDOÑEZ CABALLERO OIVET.	FIRMA.-
173.	ORDONEZ SURIANO AUSENCIO	FIRMA.-
174.	ORDOÑEZ SURIANO JUAN	FIRMA.-
175.	ORDOÑEZ SURIANO MARVIN	FIRMA.-
176.	ORDOÑEZ SANCHEZ GERARDO	FIRMA.-
177.	ORDOÑEZ SURIANO NAHUN	FIRMA.-
178.	ORDOÑEZ FLORES ARTURO.	FIRMA.-
179.	ORDOÑEZ TRUJILLO RAMIRO	FIRMA.-
180.	OVALLE MENDOZA FEDERICO	FIRMA.-
181.	OVALLE MENDOZA HOMELINO	FIRMA.-
182.	OVALLES MENDOZA REYNOL	FIRMA.-
183.	OVANDO CRUZ NOLBERTO	FIRMA.-
184.	PALOMEQUE CABRERA FRANCISCO	FIRMA.-
185.	PEÑA DURAN ISIDRO	FIRMA.-
186.	PEÑA MONTES SIMEON	FIRMA.-
187.	PEÑA TOLEDO ONESIMO	FIRMA.-
188.	PEÑA WONG SALATIEL	FIRMA.-
189.	PEREZ CABALLERO RODOLFO	FIRMA.-
190.	PEREZ RUIZ PABLO.	FIRMA.-
191.	RAMIREZ MORALES EUSTACIO	FIRMA.-
192.	RAMON LAGUNA ADRIAN	FIRMA.-
193.	RAMOS JIMENEZ JOSE	FIRMA.-
194.	REYES REYES BRAULIO	FIRMA.-
195.	ROBLES DE PAZ JOSE ANTONIO	FIRMA.-
196.	ROBLES DE PAZ MARCO ANTONIO	FIRMA.-
197.	ROBLES DE PAZ RAMON	FIRMA.-
198.	ROBLES RUIZ RODULFO	FIRMA.-
199.	RUIZ MATEOS BALTAZAR	FIRMA.-
200.	RUIZ MATEOS JEREMIAS	FIRMA.-
201.	SANCHEZ ARREOLA BENJAMIN	FIRMA.-
202.	SANCHEZ ARREOLA FRANCISCO	FIRMA.-
203.	SANCHEZ ARREOLA PROVEDEL	FIRMA.-
204.	SANCHEZ CRUZ PABLO	FIRMA.-
205.	SANCHEZ JIMENEZ FRANCISCO JAVIER	FIRMA.-
206.	SANCHEZ JIMENEZ RAMIRO	FIRMA.-
207.	SANCHEZ JIMENEZ RUPERTO	FIRMA.-
208.	SANCHEZ LEON JUAN	FIRMA.-
209.	SANCHEZ MOGUEL HEBERTO	FIRMA.-
210.	SANCHEZ MOGUEL GILBERTO	FIRMA.-
211.	SANCHEZ MORALES DANIEL	FIRMA.-
212.	SANCHEZ MORALES GERARDO	FIRMA.-
213.	SANCHEZ MORALES JUAN CARLOS	FIRMA.-
214.	SANCHEZ ZARATE DANIEL	FIRMA.-
215.	SANCHEZ ZARATE FRANCISCO	FIRMA.-
216.	SANCHEZ ZARATE JUAN	FIRMA.-
217.	SANCHEZ ZUAREZ ADALBERTO	FIRMA.-
218.	SANTIAGO AGUILAR SANTIAGO	FIRMA.-
219.	SANTIAGO FLORES NICOLAS	FIRMA.-
220.	SANTIAGO MARIAS CIRO	FIRMA.-
221.	TORRES BRINDIS ARMANDO	FIRMA.-
222.	TORRES MORGAN JOSEL	FIRMA.-
223.	TRINIDAD PEREZ JAVIER	FIRMA.-
224.	TRINIDAD PEREZ JOSE	FIRMA.-
225.	TRINIDAD VAZQUEZ GUILLERMO	FIRMA.-
226.	TRUJILLO RUIZ JUAN	FIRMA.-





LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 48  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

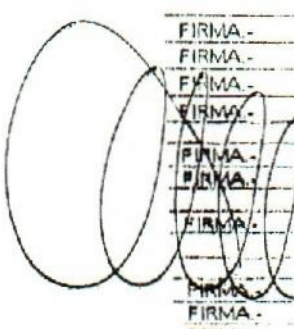
TEL. 853-10-80

TONALA, CHIAPAS, MEXICO

227. VAZQUEZ MONTES JULIO	FIRMA -
228. VAZQUEZ MONTES MARIO	FIRMA -
229. VAZQUEZ RODRIGUEZ JOSE INES	FIRMA -
230. VAZQUEZ SOLIS DANIEL	FIRMA -
231. VAZQUEZ SOLIS JOEL	FIRMA -
232. VAZQUEZ WYONG LUIS MANUEL	FIRMA -
233. VELAZQUEZ LOPEZ EFREN	FIRMA -
234. VELAZQUEZ NATAREN AGUSTIN	FIRMA -
235. VELAZQUEZ NATAREN MIGUEL	FIRMA -
236. VELAZQUEZ SURIANO PEDRO	FIRMA -
237. VELAZQUEZ SOLIS JULIO	FIRMA -
238. VELAZQUEZ SURIANO PAULINO	FIRMA -
239. VELAZQUEZ VAZQUEZ DAVID	FIRMA -
240. VELAZQUEZ FLORENCIO	FIRMA -
241. VELAZQUEZ NARCIA JULIO CESAR	FIRMA -
242. VILLALOBOS ALVAREZ JOSE LUIS	FIRMA -
243. VILLALOBOS ALVAREZ JESUS	FIRMA -
244. VILLALOBOS ALVAREZ MAURO	FIRMA -
245. VILLALOBOS TRUJILLO JOSE ANGEL	FIRMA -
246. ZUAREZ VAZQUEZ CARLOS	FIRMA -

LISTA DE SOCIOS SECCION SANTA VIRGINIA

247. AGUILAR FLORES ANTONIO	FIRMA -
248. AGUILAR PONCE VICENTE	FIRMA -
249. AGUSTIN NOLASCO VICENTE	FIRMA -
250. ALVARADO PEÑA DANIEL	FIRMA -
251. ALVARADO QUEVEDO JOSUE	FIRMA -
252. ALVARADO QUEVEDO CIRO	FIRMA -
253. ARIAS GOMEZ RITO	FIRMA -
254. ARIAS TOLEDO GABRIEL	FIRMA -
255. CAMPERO MOLANO ALONSO	FIRMA -
256. CANCINO RODRIGUEZ GUADALUPE	FIRMA -
257. CUETO RUIZ BENIGNO	FIRMA -
258. CASTAÑEDA DEL PORTE MANUEL DE JESUS	FIRMA -
259. CASTAÑEDA PONCE JOSE	FIRMA -
260. CRUZ ESCOBAR ZAIF	FIRMA -
261. CRUZ LOPEZ ABRAHAM	FIRMA -
262. CRUZ RAMOS HERIBERTO	FIRMA -
263. CRUZ ROMERO GILBERTO	FIRMA -
264. CHIRINO MAGARIÑO FRANCISCO	FIRMA -
265. CHIRINO MONTES ISMAEL	FIRMA -
266. DE LA CRUZ ORTIZ JUAN	FIRMA -
267. DEL ANGEL TAMAYO RAUL	FIRMA -
268. GARCIA GOMEZ JUAN MANUEL	FIRMA -
269. GODINEZ CASTAÑEDA JOEL	FIRMA -
270. PERIANZA TOALA DAVID ANTONIO	FIRMA -
271. GOMEZ GOMEZ EMILIO	FIRMA -
272. GOMEZ MEJIA JORGE ALBERTO	FIRMA -
273. GOMEZ PEÑA HERIBERTO	FIRMA -
274. GOMEZ SANCHEZ BERNARDO	FIRMA -
275. GOMEZ TORRES VIDAL	FIRMA -
276. GOMEZ GOMEZ RICARDO	FIRMA -
277. GONZALEZ SANCHEZ EVODIO	FIRMA -
278. GORDILLO LOPEZ ELIO	FIRMA -
279. GARCIA GRAJALES MARCOS	FIRMA -
280. HERNANDEZ ARIAS OLIVERIO	FIRMA -



282	LAZARO MARTINEZ FRANCISCO	FIRMA.-
283	LOPEZ GUTIERREZ BARTOLO	.....
284	HERNANDEZ GARCIA VENANCIO	FIRMA.-
285	LOPEZ HERNANDEZ ELIO ENAI	FIRMA.-
286	LOPEZ HERNANDEZ JOSE ANGEL	FIRMA.-
287	LOPEZ MARTINEZ ANDRES	FIRMA.-
288	LOPEZ RUIZ JUAN	FIRMA.-
289	LOPEZ SIMOTA MANUEL	FIRMA.-
290	LUIS TOLEDO RUDICEL	FIRMA.-
291	MATIAS CHIRINO PEDRO MIGUEL	FIRMA.-
292	MADARIAGA VELAZQUEZ IBER	FIRMA.-
293	MARTINEZ MOLANO MANUEL	FIRMA.-
294	MARTINEZ ANZA BELISARIO	.....
295	MATIAS DE CUESTA PEDRO	.....
296	MATIAS GUTIERREZ ADALBERTO	FIRMA.-
297	MATIAS GUTIERREZ ARIEL	FIRMA.-
298	MATIAS GUTIERREZ JOSE ABEL	FIRMA.-
299	MATIAS GUTIERREZ RAMIRO	FIRMA.-
300	MATIAS GUTIERREZ ROSALINO	FIRMA.-
301	OAXACA ESPINOSA FLORIBERTO	FIRMA.-
302	REYES HERNANDEZ HUMBERTO	FIRMA.-
303	RIOS ALVAREZ NOE	.....
304	RIVERA SIMOTA FIDEL	.....
305	RODRIGUEZ CHIRINO JULIAN	FIRMA.-
306	TAMAYO ANTONIO LUIS	FIRMA.-
307	TAMAYO CRUZ ELVER	FIRMA.-
308	TAMAYO CRUZ JOSE EVER	.....
309	TAMAYO CRUZ JUAN	FIRMA.-
310	TAMAYO CRUZ ROSALINO	FIRMA.-
311	TOLEDO DE AQUINO CESAR	FIRMA.-
312	TOLEDO DIAZ SERGIO	FIRMA.-
313	CAMPERO MOLANO ALONSO	FIRMA.-
314	GODINEZ BAUTISTA ROEL ARTEMIO	FIRMA.-
315	VILLANUEVA TAMAYO FRANCISCO JAVIER	.....
316	GONZALEZ BECERRA CARLOS	.....
317	TORRES CARLOS.	FIRMA.-
318	LAZARO MARTINEZ FALDUBEL	FIRMA.-
319	DE AQUINO TAMAYO JAVIER	FIRMA.-
320	DE AQUINO TAMAYO JOEL	FIRMA.-
321	DE AQUINO TAMAYO ENOC	FIRMA.-
322	CRUZ RAMOS JORGE	.....
323	JUAREZ CORZO JOSE EMILIO	.....
324	JUAREZ ESPINOSA RAYMUNDO	FIRMA.-
325	GARCIA GRAJALES ANDRES	FIRMA.-
326	MATIAS CHIRINO MARCOS ANTONIO	.....
327	VILLAGRAN VAZQUEZ JUAN	.....
328	GOMEZ MEJIA JUAN CARLOS	.....
329	HIDALGO ESPINOSA GILBERTO.	.....

EL C. RAMIRO ORDOÑEZ TRUJILLO, SECRETARIO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, HAGO CONSTAR QUE LA PRESENTE LISTA DE ASISTENCIA ES COPIA FIEL DE SU ORIGINAL, QUE OBRA EN EL LIBRO DE ACTAS DE ESTA SOCIEDAD COOPERATIVA, LA EXPIDO PARA LOS FINES LEGALES QUE CORRESPONDAN, A LOS 02 DIAS DEL MES DE ENERO DEL AÑO 2005.- EL SECRETARIO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.- C. RAMIRO ORDOÑEZ TRUJILLO.- FIRMA.- EL SUSCRITO, C. PROFESOR CARLOS MARTINEZ CRUZ, SECRETARIO DEL H. AYUNTAMIENTO MUNICIPAL DE PIJJIAPAN, CHIAPAS, MEXICO, DE CONFORMIDAD CON LAS ATRIBUCIONES QUE ME CONCEDE EL ARTICULO 83, FRACCIONES IV Y IX DE LA LEY ORGANICA MUNICIPAL DEL ESTADO DE CHIAPAS, HAGO CONSTAR Y CERTIFICO: QUE LA PRESENTE, ES COPIA FIEL Y EXACTA TOMADA DEL ORIGINAL, DEL ACTA DE ASAMBLEA GENERAL





LIC. AARON CISNEROS LOPEZ

NOTARIO PUBLICO NUM. 48  
DEL ESTADO DE CHIAPAS

NUM. 7 PPL 067-10-03

TONALÁ, CHIAPAS, MEXICO

"EXTRAORDINARIA CELEBRADA POR LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION  
"PESQUERA DE BIENES Y SERVICIOS "UNION Y TRABAJO", S.C. DE R.L. DE C.V., EL DIA  
"02 DE ENERO DEL AÑO 2006, DONDE SE MODIFICAN DE MANERA INTEGRAL, SUS  
"BASES CONSTITUTIVAS Y SE LLEVA A CABO LA RATIFICACION DE NOMBRAMIENTO DE  
"LOS ORGANOS DE REPRESENTACION DE LA COOPERATIVA BASE Y SECCION DE  
"PRODUCCION.- ASI MISMO HAGO CONSTAR QUE LAS FIRMAS QUE APARECEN EN LA  
"LISTA DE ASISTENCIA, FUERON ESTAMPADAS EN MI PRESENCIA.- DOY FE EN LA  
"CIUDAD DE PIJJIAPAN, CHIAPAS, A LOS 05 DIAS DEL MES DE ENERO DEL 2006.-  
"ATENTAMENTE.- "SUFRAGIO EFECTIVO, NO REELECCION".- EL SECRETARIO DEL II.  
"AYUNTAMIENTO.- C.. PROF. CARLOS MARTINEZ CRUZ.- FIRMA.- UN SELLO EN COLOR  
"NEGRO CON EL ESCUDO NACIONAL Y QUE EN SU PARTE INFERIOR A LA LETRA DICE:  
"SECRETARIA MUNICIPAL.- 2005-2007.- PIJJIAPAN CHIAPAS

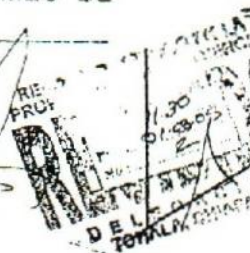
E S P R I M E R T E S T I M O N I O

ORIGINAL DE LA ESCRITURA PUBLICA QUE CONTIENE:  
PROTOCOLIZACION DEL ACTA DE ASAMBLEA GENERAL  
EXTRAORDINARIA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE  
PRODUCCION PESQUERA DE BIENES Y SERVICIOS  
DENOMINADA "UNION Y TRABAJO" S DE RL DE CV A QUIENES  
SE EXPIDE.- VA EN VEINTITRES FOJAS ÚTILES DEBIDAMENTE  
SELLADAS Y FIRMADAS CONFORME A LA LEY.- EN LA CIUDAD  
DE TONALÁ CHIAPAS A LOS VEINTICINCO DIAS DEL MES DE  
FEBRERO DEL AÑO DOS MIL CINCO.--- D O Y F E.---



EL NOTARIO PUBLICO No. 48

LIC. AARON CISNEROS LOPEZ



Delegación  
Tonalá.

SECCIÓN QUINTA  
Quedó Registrado este Documento con  
Fecha: 01/03/05 y bajo el número:  
022 libro: Uno Volumen: 10  
Bol. No.: 13121316 de Fecha 01/03/05  
Por \$: 1528.60  
Registro Público de la Propiedad y de Comercio

Lic. Pedro Farro Alvarez

Francisco J. Sainosa Pineda

## Anexo 2. Concesión otorgada a la Sociedad Cooperativa Pesquera de Bienes y Servicios "Unión y Trabajo"



SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE  
RECURSOS NATURALES Y PESCA

TÍTULO DE CONCESION QUE OTORGA EL GOBIERNO FEDERAL POR  
CONDUCTO DE LA SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE,  
RECURSOS NATURALES Y PESCA.

CLAVE : CP-087/97

EXP. CHIS-044.

CARLOS CAMACHO GAOS, Subsecretario de Pesca de la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca, con fundamento en los artículos 32 bis fracciones I, II, III, XXXII y XXXIX de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 1º, 2º, 3º, fracciones VI y IX, 4º, 5º, 6º, 7º, 9º, 10, 16, 17, 18 y demás relativos de la Ley de Pesca, 7ª fracción II, 20, 21, 22, 28, 30, 33, 34, 73, 74, 75, 76 y demás relativos de su Reglamento, 6ª fracción XII del Reglamento Interior de esta Secretaría, otorga la presente Concesión al tenor de los siguientes datos, antecedentes y cláusulas :

En lo sucesivo en el texto de este instrumento a la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca, se le denominará "LA SECRETARÍA" y a la S.C.P.P. de Bienes y Servicios "Unión y Trabajo", S. de R.L. de C.V. se la denominará "EL CONCESIONARIO".

### I. DATOS DE "EL CONCESIONARIO"

1. Titular de la Concesión : S.C.P.P. de BIENES Y SERVICIOS, "UNION Y TRABAJO", S. de R.L. de C.V.
2. Para la extracción y captura de la especie: CAMARON DE ESTERO (*Penaeus spp.*).
3. Vigencia de la Concesión : 20 (VEINTE) años.
4. En aguas de jurisdicción federal : SISTEMA LAGUNAR LOS PATOS-SOLO DIOS, ESTADO DE CHIAPAS.
5. Embarcaciones autorizadas : 55 EMBARCACIONES MENORES.
6. Artes de Pesca autorizadas : 55 ATARRAYAS CAMARONERAS, CON LUZ DE MALLA DE 37.5mm (1½" pulgadas).
7. Oficina Federal para Registrar los volúmenes y resultados, ubicada en : PIJUJAPAN, MUNICIPIO DE PIJUJAPAN, ESTADO DE CHIAPAS.
8. Sitio de Desembarque: POBLADO RUBEN AMARO.
9. Clave de la Unidad Económica : 0703000034 DEL REGISTRO NACIONAL DE PESCA.

### ANTECEDENTES

- II.- "EL CONCESIONARIO" presentó estudios técnicos-económicos y además cuenta con antecedentes que acreditan que ha venido realizando el aprovechamiento del recurso materia de esta Concesión mediante régimen de permisos y cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros suficientes para su aprovechamiento racional y llevar a cabo las actividades de captura.
- III.- Acreditó ante "LA SECRETARÍA", su legal constitución mediante copia certificada del Acta Constitutiva de fecha 28 de diciembre de 1984, inscrita en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio bajo el número 38, Libro 1 de la Sección de Actos y Contratos, el día 1 de marzo de 1995 en Tonalá, Municipio de Tonalá, Estado de Chiapas y certificada el 16 de diciembre de 1997 por el C. Lic. Agner Martínez Montes, Secretario del H. Ayuntamiento de Pijujapan, Estado de Chiapas, que su Objeto Social está de acuerdo con el de esta Concesión y que está constituida conforme a las leyes del país y tiene en él su domicilio social. Asimismo, acreditó mediante copia certificada del Acta de Asamblea General Extraordinaria de fecha 24 de diciembre de 1995, en que se eligieron los Consejos de Administración y Vigilancia y actualmente cuenta con 417 socios.
- IV.- Domicilio : CONOCIDO EN EL EJIDO TAMAULIPAS, MUNICIPIO DE PIJUJAPAN, ESTADO DE CHIAPAS.
- V.- Los principales Activos de "EL CONCESIONARIO" son : 110 Embarcaciones menores, 110 atarrayas camarонерas y 110 remos.
- VI.- "EL CONCESIONARIO" presentó convenio de colindancias en su zona de operación; en donde ha venido aprovechando el recurso pesquero que se solicita en Concesión, estableciéndose las coordenadas correspondientes con las cooperativas "Pescadores de Iolomita" y "El Remolino", evitando así posibles conflictos futuros por sobreposición de áreas en el Sistema Lagunar Los Patos-Solo Dios, indicadas en las Cartas No. D12A28 San Isidro y D12A18 Los Cocos de 1985, elaboradas por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).

### SISTEMA LAGUNAR LOS PATOS-SOLO DIOS.

VERTICE	L. NORTE	L. OESTE.	VERTICE	L. NORTE	L. OESTE.
1.	15°44'19"	93°30'45"	13.	15°44'34"	93°29'21"
2.	15°44'25"	93°30'45"	14.	15°44'12"	93°30'13"
3.	15°44'45"	93°30'40"	15.	15°43'59"	93°29'56"
4.	15°44'51"	93°30'38"	16.	15°43'58"	93°30'00"
5.	15°45'50"	93°30'22"	17.	15°43'41"	93°29'35"
6.	15°46'30"	93°30'14"	18.	15°43'10"	93°27'56"
7.	15°46'41"	93°27'38"	19.	15°42'40"	93°27'43"
8.	15°46'09"	93°24'29"	20.	15°41'55"	93°27'19"
9.	15°42'35"	93°23'49"	21.	15°42'16"	93°27'03"
10.	15°41'01"	93°28'18"	22.	15°42'51"	93°28'46"
11.	15°43'00"	93°27'35"	23.	15°42'50"	93°28'49"
12.	15°43'19"	93°27'49"	24.	15°41'43"	93°27'21"

La poligonal se forma de la siguiente manera, en la Laguna Los Patos y El Mosquito, los puntos 5-6, 6-7 y 9-10 se unen por una línea imaginaria; y los puntos 7-8, 8-9, 10-11, 11-12, 12-13 y 13-5 se unen siguiendo la línea de costa. En el estero Majaqual, los puntos 1-2 y 3-4 se unen por una línea imaginaria y los puntos 4-22, 22-23 y 23-1 se unen siguiendo la línea de costa. En el estero San Francisco los puntos 14-15, 15-17, 17-15 y 16-14 se unen siguiendo la línea de costa. La zona inundable sin nombre al sur de la Laguna Los Patos, la poligonal se unen por los puntos 18-19, 19-24, 24-20, 20-21 y 21-18 se unen siguiendo la línea de costa.

VII.- El Titular de la Concesión presentó un programa de inversiones desglosado de la siguiente manera :

Inversión Fija	\$ 1'119,200.00
Inversión Diferida	\$ 230,210.00
Capital de Trabajo	\$ 578,870.00
Total	\$ 1'928,280.00

(Un millón novecientos veintiocho mil, doscientos ochenta pesos 00/100, M.N.)  
LA PRESENTE CONCESION NO SERA VALIDA, SI PRESENTA BORRADURAS O ENMENDADURAS



La presente concesión se otorga al tenor de las siguientes cláusulas:

**CAPÍTULO I  
DEL OBJETO DE LA CONCESION**

- PRIMERA.** La presente concesión tiene por objeto otorgar a "EL CONCESIONARIO", el derecho a capturar y aprovechar de manera comercial la especie autorizada en el área asignada, sin perjuicio de los derechos de terceros contratados con anterioridad.
- SEGUNDA.** "EL CONCESIONARIO" tendrá como zona de operación las aguas marinas de jurisdicción federal de los Estados Unidos Mexicanos en el litoral indicado en el punto 4 de los datos de "EL CONCESIONARIO" y deberá realizarse la actividad pesquera conforme a la Norma Oficial Mexicana vigente para el aprovechamiento de la especie concesionada.
- TERCERA.** La captura, extracción y aprovechamiento de la especie objeto de esta concesión deberá realizarse con las embarcaciones y artes de pesca autorizadas, señaladas en los puntos 5 y 8 y descargar producto en el sitio señalado en el punto 8 de los datos de "EL CONCESIONARIO".

**CAPÍTULO II  
DE LA SUSTITUCION DEL TITULAR DE LA CONCESION**

- CUARTA.** "LA SECRETARIA" en los términos del Artículo 8º de la Ley de Pesca y 29 de su Reglamento, podrá sustituir a su titular en los siguientes casos:
- I.- Cuando haya transcurrido por lo menos un año del ejercicio de los derechos derivados del Título, salvo en el caso de muerte de su titular;
- II.- El sustituto cumpla con los requisitos que señalan la Ley de Pesca y su Reglamento;
- III.- Se transmita al sustituto por cualquier título, los bienes destinados al cumplimiento del objeto de la concesión o éste cuente con los bienes necesarios para dicho fin.
- A la solicitud de sustitución del titular de la concesión deberá acompañarse el respectivo convenio de sustitución, y en su caso, los documentos en donde conste la transmisión de los bienes destinados al cumplimiento de la presente concesión, los cuales enseguida se mencionan en forma enunciativa más no limitativa: a) Adjudicación por herencia; b) Adjudicación en algún procedimiento judicial; y c) Compra-venta y otros.

**CAPÍTULO III  
DE LAS OBLIGACIONES DE "EL CONCESIONARIO"**

- QUINTA.** "EL CONCESIONARIO" se obliga a:
- I.- No transmitir a tercera persona parte o la totalidad de los derechos de esta Concesión.
- II.- Acreditar en todo momento, la legal disposición de los bienes y equipos necesarios para cumplir el objeto de la concesión, incluidos en el programa económico para la adquisición de los mismos, así como cumplir con todas y cada una de las inversiones estipuladas en el programa de inversiones mencionadas en los antecedentes de la presente Concesión.
- III.- Cumplir con el programa de inversiones presentado para la presente Concesión en los términos especificados en los antecedentes y mantener por lo menos la inversión fija equivalente en términos reales a las realizadas en el primer año, mismas que se indican en el estudio presentado por "EL CONCESIONARIO".
- IV.- Adquirir los equipos estipulados en el estudio presentado para la concesión y de acuerdo al programa de inversión.
- V.- "EL CONCESIONARIO" dispone de dos meses para presentar el programa anual de operación y producción pesquera de la especie concesionada correspondiente al año de inicio de actividades. Para los años subsiguientes deberá presentarlos en el mes de agosto para aprobación de "LA SECRETARIA".
- VI.- Proporcionar los apoyos necesarios para realizar las actividades científicas y técnicas requeridas para ello por "LA SECRETARIA".
- VII.- Sujetarse en sus actividades de captura y extracción de la especie objeto de la presente Concesión a las disposiciones que esta misma establece y a las regulaciones y ordenamientos que establezca "LA SECRETARIA".
- VIII.- Registrar los volúmenes resultantes de las actividades de captura y extracción en la Oficina Federal de "LA SECRETARIA" señalada en el punto 7, en los términos de la Ley de Pesca y su Reglamento.
- IX.- Registrar en los casos procedentes, los resultados de las actividades de captura y extracción, en los cuadernos de bitácora que le serán proporcionados por "LA SECRETARIA" y remitirlos oportunamente a la Oficina Federal de "LA SECRETARIA" autorizada en el punto 7 de los Datos de "EL CONCESIONARIO".
- X.- Rendir a la terminación de cada año calendario, antes del 15 de marzo del año siguiente que corresponda, un informe detallado y comprobado de las actividades de pesca, industrialización y comercialización, en los formatos que para el efecto proporcione "LA SECRETARIA".
- XI.- Mantener actualizada su inscripción en el Registro Nacional de Pesca y emplear en sus operaciones personal, equipo e instalaciones inscritas en él.
- XII.- Realizar el pago de derechos por la expedición de la presente Concesión y por el aprovechamiento del recurso concesionado conforme a lo que establezca la Ley Federal de Derechos. Dará lugar a la revocación de esta Concesión si no están cubiertos los derechos que deben pagarse cada año conforme a las disposiciones fiscales vigentes.
- XIII.- Admitir como observadores en las instalaciones y embarcaciones, a investigadores, científicos y técnicos que "LA SECRETARIA" acredite; así como facilitar el proceso de verificación que efectúe periódicamente el personal designado por "LA SECRETARIA".
- XIV.- Otorgar al personal designado por "LA SECRETARIA" las facilidades necesarias para el acopio de la información sobre capturas, esfuerzo pesquero, producción en planta y comercialización.
- XV.- Acreditar que las embarcaciones, equipos y artes de pesca que utilice para el aprovechamiento de recurso pesquero concesionado, sean los autorizados para operar al amparo de esta Concesión.
- XVI.- Realizar programas de repoblamiento de la especie concesionada cuando sea susceptible, en el área a que se refiere la presente Concesión y en los términos que establezca "LA SECRETARIA".
- XVII.- Realizar, cuando sea procedente, actividades que permitan el mantenimiento y mejoramiento de las condiciones ecológicas, en los términos que establezcan las autoridades respectivas.

**CAPÍTULO IV  
DE LAS PROHIBICIONES**

- SEXTA.** "EL CONCESIONARIO" tiene prohibido la realización de las siguientes acciones:
- I.- Alterar las zonas naturales de desove, de desarrollo de crías y refugio de cualquier especie.
- II.- Introducir especies de flora y fauna acuáticas sin contar con un programa previamente autorizado por "LA SECRETARIA".
- III.- Usar explosivos y vector elementos o sustancias que dañen las especies de flora y fauna acuáticas.
- IV.- Realizar al amparo de esta Concesión cualquier actividad ajena al objeto de la presente.
- V.- Arrojar desperdicios en las aguas de jurisdicción federal, playas y riberas.
- VI.- Usar redes de arrastre en bahías, esteros, aguas continentales y en aguas en donde existan especies sedentarias.

**CAPÍTULO V  
DEL PAGO DE DERECHOS**

**SEPTIMA.** Previa a la entrega del presente Instrumento, "EL CONCESIONARIO", deberá acreditar que enteró a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público las cantidades correspondientes al pago de derechos por la expedición de la presente Concesión, así como por el aprovechamiento de dichos recursos, de acuerdo con lo que establece la Ley Federal de Derechos, debiendo remitir copias de los comprobantes respectivos a "LA SECRETARIA".

**CAPÍTULO VI  
DE LA EXTINCION**

**OCTAVA.** "LA SECRETARIA" de acuerdo a sus atribuciones, podrá declarar la extinción por caducidad, revocación o anulación de la presente Concesión cuando "EL CONCESIONARIO" incurra en cualquiera de las causas previstas en los artículos 16, 17 y 18 de la Ley de Pesca ó 74, 75, 76 del Reglamento de la Ley de Pesca y demás ordenamientos aplicables.

**CAPÍTULO VII  
DE LAS ESTIPULACIONES FINALES**

- NOVENA.** Los gobiernos extranjeros no podrán ser socios ni constituir a su favor ningún derecho sobre esta Concesión. Los actos realizados en contravención a esta cláusula son nulos de pleno derecho y los bienes y derechos que hubiesen adquirido por virtud de tales actos pasarán a beneficio de la Nación, sin ulterior recurso.
- DECIMA.** El presente título se otorga sin perjuicio de las concesiones, permisos o autorizaciones que "EL CONCESIONARIO" requiera de otras autoridades competentes, para cumplir con el objeto de esta Concesión.
- DECIMA PRIMERA.** De la presente Concesión se deriva, en favor de "EL CONCESIONARIO", los derechos de aprovechamiento pesquero de la especie concesionada en el área de operación, siempre y cuando no se afecten derechos de terceros contratados con anterioridad, ni de las existencias naturales de otras especies de la flora y fauna acuáticas, no comprendidas en la Concesión. Su titular, por tanto, está obligado a dar acceso al área a permisionarios y/o concesionarios de especies distintas a las aquí concesionadas, para realizar las actividades de pesca que "LA SECRETARIA" les autorice.
- DECIMA SEGUNDA.** "LA SECRETARIA" reconoce el derecho de "EL CONCESIONARIO" para ser titular preferente de los permisos o concesiones para el aprovechamiento de los demás recursos existentes en la zona de operación a que esta Concesión se refiere, siempre y cuando compruebe contar con los elementos técnicos y económicos necesarios para su aprovechamiento.
- DECIMA TERCERA.** La presente Concesión no se entenderá prorrogada al término de su vigencia por el simple hecho de que "EL CONCESIONARIO" continúa operando o siga cubriendo el pago de derechos correspondientes.
- DECIMA CUARTA.** Cualquier otro aspecto no contemplado específicamente en la presente Concesión, se regirá con apego a la Ley de Pesca, su Reglamento y las demás disposiciones legales aplicables.
- DECIMA QUINTA.** Al inicio de la vigencia del presente Título, se deja sin efecto el permiso vigente otorgado a "EL CONCESIONARIO" para el aprovechamiento del recurso pesquero materia de la presente Concesión.
- DECIMA SEXTA.** Esta Concesión queda inscrita en el registro de concesiones de "LA SECRETARIA", a partir de su expedición. Asimismo, se inscribirán las adiciones y reformas que se hicieran a la misma.
- DECIMA SEPTIMA.** Esta Concesión iniciará su vigencia tres días después del de su expedición.

El presente Instrumento Jurídico se expide en la Ciudad de México, Distrito Federal, el día diecisiete del mes de diciembre de mil novecientos noventa y siete.

EL SUBSECRETARIO DE PECSA

EL SUBSECRETARIO DE PECSA  
  
LIC. CARLOS CAMACHO GAOS

EL PRESENTE TITULO SE EXPIDE EN UNA FOJA UTIL POR AMBOS LADOS.  
LA PRESENTE CONCESION NO SERA VALIDA, SI PRESENTA BORRADURAS O ENMENDADURAS



### Anexo 3. Guía de entrevista

## UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS.

### GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

La presente entrevista tiene finalidad académica ratificando que la información que nos proporcione será tratada con la mayor confidencialidad.

Nombre: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_ Escolaridad: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Lugar de origen: \_\_\_\_\_

Antigüedad en la cooperativa: \_\_\_\_\_ Antigüedad en la actividad: \_\_\_\_\_

#### I. Antecedentes de la Cooperativa.

1. ¿Qué sabe de la formación de la Cooperativa Unión y Trabajo?
2. ¿Cuántos y quiénes fueron los fundadores?
3. ¿Sabe si existen documentos sobre la creación de la cooperativa?

#### II. Situación actual de la Cooperativa.

1. ¿Actualmente cómo está organizada la cooperativa?
2. ¿Cuántos socios existen en libros? y ¿Cuántos están activos?
3. ¿Cómo se acuerda la inclusión o exclusión de socios?
4. ¿Existen mujeres en la cooperativa? y ¿Cómo participan?
5. ¿Conoce como se administra la cooperativa?
6. ¿Qué restricciones y sanciones tienen los cooperativistas?
7. ¿Ha cambiado su normatividad?
8. ¿Qué documentos se generan en las asambleas? y ¿como se difunden los acuerdos?
9. ¿Cada cuanto y de que forma rinde informes la directiva?
10. ¿Han recibido apoyos de alguna dependencia de gobierno?
11. ¿Con qué tipo de apoyos cuenta la cooperativa y los propios socios?
12. ¿De qué manera se administra la producción de camarón (Acopio, comercialización y reparto de utilidades)?
13. ¿Considera que la cooperativa ha satisfecho las necesidades de la comunidad? y ¿las de usted?, ¿Qué le gustaría que cambiara?
14. ¿Qué obstáculos han frenado la prosperidad de la cooperativa?
  - a. En el factor humano.
  - b. En cuanto a recursos naturales.
  - c. En cuanto a recursos materiales.
  - d. En cuanto a financiamientos.
  - e. Apatía y falta de iniciativa de los cooperativistas.



15. ¿Han planeado otro tipo de actividades por parte de la cooperativa?
16. ¿Con qué aspectos positivos cuenta la cooperativa?
  - a. En el factor humano.
  - b. En cuanto a recursos naturales.
  - c. En cuanto a recursos materiales.

### III. **Visión de la Cooperativa.**

1. ¿Cómo le gustaría que fuera la cooperativa?
  - a. En cuanto al número y género de socios.
  - b. En cuanto al manejo de los recursos.
  - c. En cuanto a la rendición de cuentas.
  - d. En la forma de difusión y seguimiento de acuerdos.
  - e. En cuanto al manejo de la producción.
2. ¿Existen formas de cambiar la forma de administrarse?
3. ¿Existe la posibilidad de que la cooperativa desaparezca? y ¿Por qué?
4. ¿Qué oportunidades tiene la cooperativa para crecer o mejorar sus condiciones actuales?
5. ¿Qué amenazas tiene la cooperativa?
  - a. En cuanto a otras cooperativas.
  - b. En cuanto a la comercialización.
  - c. Concesión de los espacios lagunarios a particulares.
  - d. En cuanto al manejo de los recursos ante un aumento en el ingreso.

### IV. **Sobre formas de producción.**

1. ¿Conoce algunas formas de producción de camarón, peces u otras especies?
2. ¿Está conforme con la forma en que captura los productos del mar?
3. ¿Estaría de acuerdo con introducir nuevas formas de captura de los productos del mar?
4. ¿Qué está dispuesto a aportar para generar nuevas opciones?
5. ¿Por qué cree que ha bajado la producción?
6. ¿Afecta o beneficia la construcción del canal? Por qué?

---

### **GUIA DE OBSERVACION PARTICIPANTE:**

Observar la forma de vida de los pescadores y la familia.

Observar las condiciones de vivienda, educación, salud, medios recreativos y de esparcimiento.

Observar los modos de captura del producto, instrumentos y medios, horarios, comercialización y actividades extra pesca.

Efecto que produce la militancia y los procesos electorales.

Efecto que produce las cuestiones religiosas.

## **Anexo 4. Resumen de las entrevistas realizadas**

### **Del Alcoholismo**

Puede ser que el pescador beba cerveza por el excesivo calor que en la costa existe.

"Pues sinceramente yo noto que esto ha sido una costumbre por motivo de que se ganó antes mucho dinero, y esto ya quedó enterrado ahí, y pa' que lo saquen. Desgraciadamente tenemos muchos pescadores que no llegamos ni a la casa, ya nos quedamos en la cantina chupando, y ese es el error más grande que tienen y desgraciadamente pues no lo podemos evitar. Ya es una costumbre que quedó y ahí está la situación".

Nos genera muchos problemas porque nos gastamos el dinero que les falta a los hijos y a la familia en general.

Estamos conscientes que afecta de gran manera. En primer lugar el modo de vivir de la persona, y en segundo, el recurso que le hace falta a la familia. También el problema que genera en la colonia, de pugna entre unos y otros. No es una cosa buena, pero no nos lo podemos quitar. Estamos conscientes de que si la persona deja de beber o bebe menos, el dueño de la cantina no lo va a ir a sacar de su casa para que vaya a beber. Creo que hacer ese tipo de conciencia sería la forma de disminuir un poco el problema del alcohol.

La educación también puede ayudar en algo para luchar contra ese gran problema, porque entre más educación hay más respeto y un buen pensamiento. Hay quienes lo interpretan de esa manera pero otros no. Hay quienes se sientan en su mula y dicen: "*yo voy a morir bolo, y así se mueren*".

Tal vez el pescador bebe mucho porque diario se le paga, siempre tiene dinero, sobre todo cuando hay cosecha, porque cuando no hay se anda tronando los dedos pidiendo fiado porque no tiene ni para comer, no ahorra, se lo gasta todo, va al día.

El alcoholismo afecta mucho a la comunidad porque el pescador ya no llega a la casa con el dinero, se queda en la cantina. Aquí desde los once o doce años ya andan tomando, es la misma escuela que tienen en la casa con los padres. Aquí los jóvenes ya no estudian, les interesa casarse muy jóvenes, pescar y beber trago. Pero no solo toma el papá también la mamá y los hermanos, en pocas palabras todos.

### **¿Por qué no se construyen obras para los niños?**

Desgraciadamente como estamos en un embudo aquí, en una cosa estrecha, pues no contamos con el terreno adecuado para poder hacer eso, sinceramente no tenemos el terreno ni los recursos pues, porque lógico es de que estos dineros que llegan poner un porcentaje la comunidad y el gobierno nos apoyara con otro porcentaje. Pero es decirle aquí está el terreno, pero si no tenemos el terreno ¿dónde lo hacemos?, eso ha sido la mayor desgracia que hemos tenido.

### **¿Ha beneficiado la carretera?**



Sí, porque a esta altura estuvieran pagando a \$10 pesos el kilo de camarón. Eso ha beneficiado a todos en general, porque si antes no pagabas tus doscientos pesos no te traían de Pijijapan para acá, y ahora con \$ 100 te traen, quiere decir que nos ha ayudado, un resto, bastante, pues ya te traen a la hora que sea, y ya no te ponen peros, que el camino está malo, que no se qué...entra más gente a comercializar, a esta altura valiera diez pesos, o no quisieran definitivamente el camarón.

### **Sobre la participación de la mujer en la pesca.**

Desgraciadamente aquí...no hay un esquema donde...la mujer...pueda desarrollar un trabajo. Sinceramente estos trabajos del mar son matados, son exclusivamente para los hombres. Que no hay socios empadronados de mujeres, pero si hay muchos pescadores o socios que con su esposa andan pescando.

### **¿Cómo se generó el problema de la energía eléctrica?**

El problema de la energía eléctrica empezó porque la Comisión Federal de Electricidad, si yo dejo que un recibo...estoy pagando por decir algo cien pesos, pero al rato me viene uno de quinientos, cómo es posible que se dispare el 500%, o sea, si yo pago ese de quinientos entonces al rato viene de mil, y si pago ese de mil al rato viene de mil quinientos. A eso se debió el problema, que la gente si no le alcanza pa' medio comer imagínese que le alcance para pagar la luz. Este problema se dio de cinco años atrás, y mucha gente se hizo pues a una resistencia civil, ya no quiso pagar, y actualmente que venían a los cortes, qué hizo la gente, pues sublevarse, y agarrar a esos cuates y pues quererlos linchar. La solución es clara, que el gobierno venga y que haga un estudio socioeconómico, cuanto ganamos, por decir algo. Lo que pasa es que no podemos pagar todos. hay muchos que han ganado mucho dinero y viven en la calle, no tienen ni canoa ni atarraya, y no tienen nada, y hay gentes que con lo poquito que ganan están tratando de salir adelante. Que haiga un estudio, y que vengan y que sea un precio justo que pague por persona, creo que todos estamos de acuerdo con esto.

### **Perfil del pescador**

La mayoría de los pescadores vive como el animalito silvestre, solo hace uso de la pesca y Dios que lo bendiga, y son los que apagan la buena intención de la gente de experiencia. La falta de iniciativa se debe a la falta de cultura. Faltan cursos sobre pesca para que la gente se oriente y cambie de pensamiento, para que nazcan nuevas experiencias.

Existe la costumbre muy arraigada de que ya saliste de pescar, guardá tu atarraya y acostate en tu hamaca a descansar o a dormir, o vete a la cantina.

En toda la república el pescador se comporta de manera similar. Es conformista, se la pasa en su hamaca, va a pescar y se conforma con dos o tres kilos, en lugar de apartar un poco para el consumo, lo vende todo y termina comiendo huevos u otra cosa. Un gusto muy arraigado es el de consumo de cerveza de manera indiscriminada.

### **De la movilidad de los pescadores**



Antes cuando no había cosecha se movían a otras cooperativas donde si había. En la actualidad, aunque sea poco, el pescador no se mueve.

### **Del sistema lagunario “Los Patos-Solo Dios”.**

El Sistema Lagunario Los Patos-Solo Dios tiene un total de 553 socios integrados por: Agua Tendida 73 socios, Pescadores de la Boca lolomita 70 socios, San Antonio Candelarias 12, El Diamante 18, El Fortín 30, Unión y Trabajo 256, Santa Virginia 84, Barra de Santiago 10, ahí es donde se quiere abrir la barra lolomitas.

La comunidad pesquera más antigua del Sistema Lagunario Los Patos-Solo Dios es la sociedad cooperativa de Joaquín Amaro “Unión y Trabajo”. Fue de las primeras que el Gral. Lázaro Cárdenas promovió con aquella Ley de Sociedades Cooperativas que se dio en 1936.

El Sistema lagunario era alimentado desde un principio por la boca barra de lolomita, que está próxima al poblado del Fortín y el Ejido La Conquista.

Por azahares de la naturaleza, por actividad de los huracanes, esa boca barra se cerró en aquel huracán Paulina, que azotó las costas de Chiapas. Se cerró y luego se volvió a abrir. La naturaleza es caprichosa por la cierra y la abre, la vuelve a cerrar y la vuelve a abrir. La última ocasión que se abrió fue en 2005 y quedó abierta pero solo duró como cinco meses y volvió a cerrarse. Esa boca barra trajo sedimentos de la parte de la sierra de Chiapas hacia los sistemas lagunarios, lo que ocasionó un asolvamiento de miles de millones de arrastres que trajo el río y que hoy descansan en las cercanías de la boca barra, y que eso está orillando a estrangular los esteros naturales que daban vida al sistema lagunario Los Patos-Solo Dios. El cierre de la boca barra ha ocasionado serios problemas productivos a las cooperativas que funcionan en ese sistema lagunario.

Antes había poca gente en el sistema lagunario, pero con el incremento de la misma la producción fue disminuyendo.

Con la apertura del canal Joaquín Amaro hubo un “bum” productivo en la región, pues la producciones que eran de 30 a 40 toneladas subieron a cientos de toneladas de camarón. La gente no se daba abasto para agarrar el camarón en el canal. Lo hacían con unas estructuras de madera llamadas “tapos”. Entonces había muchísima producción. Junto con el camarón entraban también lizas, mojarras, robalo, pargo, entre otros. La apertura del canal fue estratégica.

### **De las boca-barras.**

Un funcionario de la Secretaría de Pesca narra en detalle la importancia que tienen las boca-barras en el Sistema Lagunario, de la siguiente manera:

Hasta 1984 el Sistema Lagunario “Los Patos Solo Dios”, era alimentado por el estero “Sequeleño”, que es una prolongación del estero de San Marcos, que entra a Boca del Cielo.

En 1984 se construyó el canal artificial denominado “Joaquín amaro-Boca lolomitas”, porque desembocaba frente a la barra Boca lolomita (Tolomitas, Antes se llamaba Boca



Tolomitas, pero al mandar la documentación para el registro en Gobernación la T la vieron como I), que actualmente está totalmente cerrada.

En 1985 con la apertura de esta boca-barra hubo un incremento notable en la producción.

En 1976 se abrió una boca artificial en un lugar llamado Palmarcito. En 1988 cuando ocurrió un ciclón de grandes dimensiones afectó la zona, por lo que los pescadores a pico y pala abrieron un canal, en el sitio denominado "el mapache", que con el tiempo se ensanchó considerablemente, y que actualmente tiene un ancho como de cien metros. Esa boca barra desde que se abrió no se ha vuelto a cerrar. La boca-barra el mapache está ubicada entre la boca de lolomitas y la boca de Palmarcito, solo que la boca-barra de Palmarcito es artificial.

La boca-barra lolomita se cerró debido a que los ríos que fluyen sobre el Sistema "Los Patos-Solo Dios" que son: el de Los Patos, San Isidro, llamado también la Flor y el San Diego, en épocas de estiaje tienen muy poco aporte de agua, no llegan corrientes al sistema lagunario para el autdragado, lo que ocasionó que se cerrara.

La boca barra lolomitas cuantas veces se ha intentado abrir se vuelve a cerrar. Con apoyo de las diferentes cooperativas del sistema lagunario se ha intentado abrir en dos o tres sitios diferentes pero ha sido infructuoso, se vuelve a cerrar.

El mar tiene dos épocas diferentes de trabajo: uno es de erosión y el otro de depósito. Cuando erosiona es favorable porque arrastra arena hacia el mar, ahí no hay problema porque hay flujo. Pero cuando depositan, ahí es donde la boca que abrieron a pico y pala, la abrieron artificialmente, por lo que ocurrió que en la temporada de depósito del mar empezó a acumular arena, y como estaba abierta la boca barra, la depositó hasta dentro del estero, haciendo un gran banco de arena que estranguló el estero y cerrando la boca barra.

Una probable solución a este problema, según este funcionario es: Es conveniente rehabilitar el estero que da a la boca el Mapache, hacerle un dragado grande, con buena profundidad. Con la boca del Mapache se puede abastecer a los dos sistemas lagunarios, tanto el de Los Patos-Solo Dios como el de Carretas-Pereyra. La rehabilitación del estero puede dar mayor permanencia, pero hacerle un dragado de por lo menos cien metros de ancho y una profundidad mínima de tres metros. Porque el querer abrir la boca lolomitas, sería una inversión muy cara y se volvería a cerrar.

La boca de Mapaches, aunque fue artificial por alguna razón no se ha vuelto a cerrar, al contrario se ha ampliado de manera natural.

Al rehabilitar el estero desde la boca El Mapache hasta lo que era la Boca Barra lolomitas, puede devolverle la fluidez de las corrientes, sería de unos cien metros por tres de profundidad. El camarón se fecunda en el mar y nace la larva, luego se introduce a los esteros, a los sistemas lagunarios. Ahí crecen y en estado juvenil, con la fuerza de la corriente, entran con el flujo y salen con el reflujó, y en épocas de lluvia, cuando tienen su mayor crecimiento, tienden a salir, tienden a regresar, pero los pescadores se las ingenian con artes de pesca que están prohibidas, para impedir que esa producción regrese. Se regresa parcialmente, y es recomendable para no romperle el ciclo del camarón, para que se siga reproduciendo. Lo tapan con pilotería y malla para evitar que se salga, pero de



todos modos algo se sale. De esa manera rudimentaria controlan la producción, y la capturan en las lagunas con atarrayas.

En el mismo sentido se da manifestaciones de los pescadores, de la siguiente manera:

Con la boca- barra cerrada si perjudica porque no trascienden las corrientes que traen el camarón mediano que viene a vivir a las riberas, a las pampas ribereñas. Entonces eso si beneficia ¿por qué?...porque de una u otra manera nosotros pudiéramos tapar ciertas pampas, y tapar el canal que conecta a la barra, ¿para qué?, para poder detener ahí la producción y poderlo capturar pues. De lo contrario, todo el tiempo va a entrar y a salir el camarón y nunca va a crecer, porque se hacen los tapos para que el camarón desarrolle, crezca, y tenga un valor agregado, digamos un precio más, porque ya no sale el camaroncito pequeño sino ya es el camarón grande. Ahí precisamente en donde queremos que el gobierno nos apoye. Nos apoye ¿en qué?, en que nos facilite permisos para poder poner las atravesadas, digamos en las pampas, y mallas, porque desgraciadamente con esta miseria que los pescadores tienen pues no les da, si les da pa' que coman sus hijos, nos les va a dar pa' que compren una malla que ya vale más de quinientos mil pesos, una malla para tapar y precisamente estaría ayudando no solo a un pescador sino estaría generando ayuda a todos. Lo que quisiéramos a la brevedad posible es que se reabra la boca barra, que de eso depende, y poner vigilancia para que no atraviesen los chinchorros para que dejen pasar lo que otros coman, porque eso no se vale ¿verdad?. Que también las autoridades de pesca no nomás estén en la oficina, que salgan, investiguen y vean, que hagan comisiones de acuerdo con los pescadores, para que el que ande haciendo mal uso de la pesca pues que sea castigado.

Lo de la boca-barra debe cuidarse mucho donde se va a abrir, porque si se hace donde no se debe, se va a azolvar muy rápido, porque se dice por ahí, "que el mar, lo que uno le echa lo regresa, no lo conciente". Lo que hizo con la arena, la arena la regresó y azolvó de una vez la boca-barra. Se tiene que hacer el estudio pero de manera responsable y con el tiempo suficiente, no hay por que hacerlo tan aprisa. No tiene caso hacer una gran inversión para que al ratito se cierre.

### **De la cooperativa**

La cooperativa fue fundada el 17 de marzo de 1941, 63 socios cooperativistas. El Primer presidente de la cooperativa fue don Pedro Arreola y del Consejo de vigilancia don José Laguna Pineda.

El primer Consejo de Administración de la Cooperativa se integró de la siguiente manera: Presidente Don Pedro Arreola Solís; Secretario, Andrés Pérez Solís; Tesorero, Emilio Zuarth; Secretario Suplente, José Lerin Laguna Caballero.

Los primeros socios de la cooperativa fueron: Don Pedro Arreola Solís, Don Edmundo Laguna Ramos, don Antonio Cabrera, Jesús Cabrera, José Laguna Pineda, Gabriel, Romualdo Pérez, Rosario Laguna Vázquez, Constancio Arias, Marcelino Caballero Zúñiga, Concepción Caballero Villalobos, Miguel Espinoza, Emigdio Zuarth, José Antonio Zuarth, Ricardo Ovando, José Larin Laguna Caballero, Angel Caballero Zúñiga, José Laguna Cruz, Marcelino Salazar, don Santiago Suriano, Nicolás Pereyra, Antonio Molina, Romualdo Pérez, entre otros.



La concesión se expidió el 17 de diciembre de 1997, con duración de 20 años. Según la concesión otorgada cuenta con un padrón de 417 socios, pero en el número de socios activos los propios socios y directivos manejan las cifras siguientes: 246, 265, 285, 276, 200, dando un promedio de 254 socios. La Secretaría de Pesca maneja un padrón de 256 socios activos. Hay socios que tienen como 15 años que no pescan pero si llegan a las asambleas y su voto vale, y muchas veces afecta porque no saben como están las actividades de la cooperativa.

El Consejo de Administración realiza un informe anual.

De manera unánime todos los entrevistados afirman que la Cooperativa está desorganizada, porque uno o varios socios jalan para un lado y otros para otro. La Secretaría de Pesca ha buscado las formas para que el gremio social pueda caminar bien, que esté bien organizada, pero la cooperativa no ha respondido.

La directiva se integra de 12 socios. El Consejo de Administración se integra por un Presidente, secretario, tesorero y tres vocales. El Consejo de Vigilancia por el Presidente de vigilancia, secretario, tesorero y tres vocales.

No existen mujeres en la cooperativa. La única que hizo solicitud falta ver si ingresa o no ingresa, todavía está pendiente.

Afirman que para la inclusión de los socios no hay un control. Solo por muerte o por irse del lugar deben sustituirse, pero no, aquí meten y meten socios sin ningún control, por lo que crece de manera indiscriminada, faltando a la concesión. Se trabajaría mejor con menos socios. La baja de un socio puede darse por: muchas faltas a las asambleas ordinarias, por fallecimiento o por emigrar a otro lugar.

Los acuerdos de la cooperativa no se respetan, no aplican sanciones. A diferencia en otras cooperativas donde van hasta a la cárcel al cometer violaciones.

Los documentos que se generan en la cooperativa son las convocatorias y las actas de asamblea ordinarias, que se hacen cada año.

Según los socios la Cooperativa no ha tenido ningún tipo de apoyos de las dependencias relacionadas con el sector, pero funcionarios de la Secretaría de Pesca dicen que sí al igual que algunos socios, pero que hacen mal uso de los mismos.

Un pensamiento generalizado de los socios es que el que aspire a ser presidente de la cooperativa sepa lo que va a hacer, no que quiera ser presidente por tener parte de ciertos recursos que entran a la comunidad y beneficiarse personalmente.

Un problema que actualmente tiene la cooperativa es que la maneja gente sin experiencia, jóvenes pescadores, pues de la gente de experiencia algunos ya se murieron, otros ya no llegan, y los que llegan cuando proponen algo bueno, los jóvenes no le dan importancia y lo descomponen todo.

Las sanciones que impone la cooperativa son: por el mal uso de la pesca como: tardar (pescar de las doce del día en adelante, hasta las cinco de la tarde). Se integra una comisión por el Consejo de Administración y socios, les recogen los útiles de trabajo



como: atarraya y la canoa. La Asamblea les impone las siguientes sanciones: quitar los implementos de trabajo, multa de \$ 200 pesos, o la sanción de varios días de no pescar.

Según los propios socios en la actualidad la Cooperativa no satisface sus necesidades. Por lo mismo, consideran que no tiene ningún beneficio ser socio de la cooperativa. .

En la cooperativa se lleva un libro de actas. En las asambleas ordinarias se lee el acta de la asamblea anterior. Las asambleas ordinarias se realizan una vez al año y las extraordinarias cuando la situación lo amerite.

El accionar de la Cooperativa los socios entrevistados lo describen de la siguiente manera:

La sociedad cooperativa sólo ha servido para regular la pesca. No da un reparto de utilidades porque no deja, no queda ninguna utilidad a la cooperativa, al contrario, a término de la cosecha salen debiendo. Cuando hay producción no hay problema, pero cuando no, se generan gastos y hay que cubrirlos. Como la gente se ha incrementado y la producción bajado, si antes agarrábamos veinte kilos ahorita tal vez uno o dos kilos, porque no solo son los socios los que pescan sino que también hay muchos clandestinos que pescan el camarón, y como no hay prohibición para nadie, ahí está el problema.

Considero que la cooperativa debiera cambiar su forma de administrar, que no fuera solo que el directivo llegue nomás a sentarse, sino que cuide el área, porque hay gentes mal intencionadas que tiran alimento de pollo para agarrar el camarón. El tirarle alimento mata el camarón y afectan al sistema. Que fuera delito federal y que tuviera una sanción.

La cooperativa lo que hace es agarrarlo y si lo pone a disposición de la autoridad, ¿qué hace la autoridad?, no tiene material para poder acusarlo. Quisiéramos que existiera una ley, que todo el que anda haciendo mal uso de la pesca, de tirar alimento de pollo, que fuera procesado para que tengan miedo los demás que lo hacen, porque va a llegar el momento en que los hijos que hoy nacen ya no van a conocer la especie del camarón, lo van a acabar por completo.

Al interior de la cooperativa se ha dicho hasta el cansancio a la gente que esa práctica es mala, pero les vale, no hacen caso. Es como si yo capturo la liza cuando tiene huevo, me como la gallina y me como los huevos. Como hacen los lancheros que andan en altamar que capturan la camarona enhuevada. Quisiéramos que la autoridad tomara cartas en el asunto para acabar con esta práctica nociva y poder tener todo el tiempo una buena producción.

En su manera muy característica de expresarse, manifiestan las razones que han frenado el desarrollo de la Cooperativa:

El aspecto natural ha azolvado las pampas, los ríos las llenan de arena, y con ello ya el camarón no se desplaza como es debido. Se ha planteado al gobierno la necesidad de ayuda para desazolvarlas pero no nos hecho caso.

Todo el tiempo la autoridad ha dicho que las zonas marginadas son los altos, y no ha vuelto sus ojos a la costa. Que se de cuenta muy bien el gobierno que una persona que tiene cinco o seis hijos y agarra dos kilos de camarón, pagados a veinte pesos, está viviendo con un salario, y si tiene compañero, de veinte pesos, automáticamente nosotros



también estamos marginados acá, no ha bajado el gobierno su vista a ver. Nosotros no somos de la gente que andamos lucrando ni robando, ni haciendo cosas indebidas fuera de la ley, somos gente que estamos trabajando, yo considero que si la autoridad no baja su vista para acá, qué va a suceder el día de mañana, no nos van a dar empleo ni para comprar un refresco, tienen que ver aquí, velar por los intereses de lo que ya tenemos, porque hasta horita los pescadores cuando se levantan, se levantan. Mire, se levantan, porque lo hemos visto. Ya en días pasados fue tomada la Secretaría de Pesca, con justa razón, ¿por qué?, porque nos han prometido ciertas situaciones y no las han cumplido. Sinceramente aquí estaba que iban a hacer la apertura de la boca barra, de la boca de lolomita, pero fueron promesas, que es una gran inversión, sinceramente es una inversión grande pero de ahí depende la producción que entra a los sistemas lagunarios, de lo contrario, vamos a seguir en las mismas, porque los laboratorios que la Secretaría de Pesca tiene no van a ser suficientes, no es igual lo natural con lo artificial que ellos traen, no hemos visto nosotros producir ese camarón aquí. Creo que el canal afectó de alguna manera, porque aquí había una fauna y bastante flora silvestre, estamos hablando cuando se abrió...cuando fue gestionado el canal nosotros pensábamos que nos iba a hacer un bien, y si nos hizo un bien, pero sinceramente nos destruyó parte de la ecología de nosotros acá, teníamos lagartos, teníamos tortugas, teníamos armado, bueno, de diferentes especies, camarón grande, pero se daba en el monte, al entrar el agua salada, claro que mató el monte, la balona y todo eso, pero quedaron descubiertas las pampas y meramente el agua clara, porque el agua que bajaba allí era agua de río, se enturbiaba y ahí entraba el camarón y ahí lo podíamos capturar. Hoy no, con la apertura del canal tantito ya tiene un tamaño de buena, de buen tamaño y ya va jalando al canal y se va iyendo al mar. Entonces ya se le facilitó la vía al camarón para poder salir más luego, y antes no, ahí lo acabábamos, ahí lo matábamos méramente, y ya lo que se escapaba eso es lo que iba a producir allá al mar. Pero si había mucho más camarón que en esta época. Es lógico, los primeros años si rindió una buena ganancia.

Cuando se tiene apoyo de la Secretaría de Pesca por ejemplo de canoas e implementos de pesca, se favorece a los amigos o familiares de la directiva en turno porque hay favoritismo. Tambien cuando proporcionan algún apoyo económico no se ve que se aplique, se quedan con él.

De la cooperativa me gustaría que cambiara todo, la cooperativa como está no satisface en lada a los socios.

El socio no aporta nada porque no le tiene confianza a sus directivos, porque sabe que se lo van a agarrar y en nada van a beneficiar a la cooperativa. Lo que impera es la corrupción.

La cooperativa no ha planeado otro tipo de actividades solo se dedica a la pesca del camarón.

### **Sobre el futuro de la Cooperativa expresan:**

Pensamos que la Cooperativa se va a levantar. Todos entendemos que el pelearnos entre sí no reditúa ningún beneficio. Debemos entender que el hombre tiene que tecnificarse. El pescador debe apropiarse de técnicas para poder manejar la naturaleza, las condiciones que prevalecen en el sistema lagunario, conocer las corrientes marinas, conocer el ciclo del camarón, y que a ese ciclo ellos le pueden sacar provecho. Hay futuro grande, tenemos que salir a flote.



Y sobre la posible desaparición de la cooperativa argumentan:

Pues en realidad pueda ser que no, porque tiene bases sólidas. No la pueden disolver. Lo que si pueden hacer es que si lleguen gentes extrañas y ellos la administren, y los pescadores seamos ya méramente asalariados. Gentes que después de tener el poder vamos a tener que obedecer lo que otros digan. Esto si nosotros no nos ponemos las pilas. Pero si reflexionamos hay gente de valor que quiere ver el progreso de la sociedad cooperativa, y puede aportar ideas.

### **Sobre los bordeados**

La Secretaría de Pesca apoyó a la cooperativa para construir un bordeado rústico para crianza de camarón. Apoyaron con dos millones y medio de pesos. De todos los socios le entraron al proyecto cuarenta. Con el paso del tiempo se varios se han retirado porque las cosechas no han sido buenas. Actualmente quedan solo veinte en el grupo. No ha habido buena producción debido a la falta de apoyo de la dependencia, no tienen personal calificado, no tienen asesoramiento de cómo producir más, ellos solo limpian la zona quitando palos y ramas. Una ocasión les apoyaron con dos millones de larvas pero como que se esfuma porque adentro hay mucho depredador. Al grupo la dependencia les ha apoyado con cinco canoas y un motor fuera de borda, pero que el grupo aportó el 50% de la inversión.

La producción en este bordeado se reflejó en el momento que se cerró la boca-barra lolomitas, pues bajaron las corrientes que alimentaba el canal Joaquín Amaro que desembocaba en esa boca-barra. Se sigue explotando este bordeado con una baja producción, pero el grupo se encuentra en espera de la reapertura del canal para que se reactive la producción.

**El proyecto de bordeado "La Palotada"** de aproximadamente cuarenta hectáreas puede ser muy productivo, puede ser que mas que el de "Costeños del Pacífico", con un canal perimetral puede haber un rendimiento excelente. La Palotada colinda con la pampa El Mosquito, queda al norte del estero Sequeleño. No se afectaría el manglar porque hay buen espacio que pudiera encerrarse. Solo es un proyecto.

La cooperativa le donó al grupo una playa denominada "La Palotada", que queda de la pampa La Balona hacia arriba, que tiene una extensión aproximada de cuarenta y ocho hectáreas. Integraron la documentación quedando pendiente el estudio de impacto ambiental. Pero todo ha quedado en una promesa de la Secretaría de Pesca, porque cuando presentamos la documentación, argumentaron que estaban cerradas las ventanillas, ¿ventanilla de qué?, nos preguntamos nosotros. Solo quedó en proyecto. El grupo se integra por cuarenta y cinco socios.

Con esfuerzo del grupo a hacha y pala se hicieron dos esterillos como de dos mil metros, uno que comunica a la pampa del Mojón y el otro que comunica al estero natural que comunica la pampa del Pato con la Balona. Estamos haciendo nuestro esfuerzo para tener el apoyo de la dependencia. Al momento solo se tiene el levantamiento topográfico.

El proyecto de bordeado desarrollado en Joaquín Amaro tiene características especiales. Nació con el propósito de utilizar métodos de producción más eficientes que el que utiliza el pescador actualmente, que es la pesca ribereña. Este proyecto consistía en el cultivo semi-intensivo del camarón, ya que no se tienen controlados los parámetros de



alimentación ni de temperatura, nadamás es un encierro de las crías y se lleva a la talla que los pescadores deseen.

En el caso del bordeado rústico del grupo "Costeños del Pacífico" no funciona como debiera porque falta organización de la gente y de asistencia técnica, pues no se le dio el manejo adecuado a la infraestructura que se construyó, tampoco se hizo como se había propuesto. Se les propuso que se le hicieran dos compuertas, una hacia el lado de abajo y otra hacia el lado de arriba, para permitir el reflujó de agua, nadamás hicieron una entrada, entonces cuando entra el agua no regresa toda. Debe tener el reflujó del agua, que entre con la marea alta por una puerta, por la que esté mas alejada y que salga por la que está más próxima a la entrada de agua, con el vaciante que le llaman ellos. Con la asistencia técnica tienen la posibilidad de mejorar los métodos de producción que se están utilizando.

### **De la baja en la Producción.**

El factor principal puede ser el azolve o cierre de la boca barra. Los asolvamientos que se producen con los acarrees de los ríos de diferentes materiales que se depositan en las lagunas, ocurriendo dos cosas: una, disminuyen las profundidades, no permitiendo el desarrollo del camarón que necesita una buena profundidad. En las lagunas raras veces se llega a desarrollar, lo que hace que la producción disminuya, hay menos calidad del producto porque no alcanza tallas mayores y como consecuencia el precio es menor. La otra porque no hay una buena comunicación con los esteros principales que están estrangulados por los azolves, no hay suficiente corriente de fondo.

El asolvamiento que se produce, sobre todo en época de lluvias, no todos los acarrees son arenas, también hay materiales en suspensión que son muy livianos pero que se sedimentan, provocando asolvamiento.

Si los pescadores limpiaran sus esteros, la producción mejoraría bastante porque habría más facilidad para la penetración de las aguas y de la larva del camarón también, el producto se desarrolla mejor, tiene mayor talla y tendría mejores precios. Mejorarían las vías de comunicación. Pero desgraciadamente por las restricciones que hay para la especie del mangle, hay que hacerlo a mano, no se puede meter máquina porque va a destrozarse la vegetación.

Con la utilización del alimento para capturar el camarón es una práctica muy perjudicial que con el tiempo va a traer repercusiones muy serias.

La producción ha bajado por el mal uso de nosotros mismos, por el mal uso de la pesca, ahí es donde realmente debemos actuar, porque para que queremos bocabarras si camarón tenemos, pescado tenemos, lo que no tenemos es cuidado, no sabemos cuidar y en vez de que lo cuidemos, lo hacemos, le metemos chinchorro, se le tira alimento, bueno, el mal uso de la pesca. Si la hora de pescar es de las 12 de la noche a las 12 del día, se pesca de 12 de la noche a 12 de la noche; el camarón no tiene descanso, entonces no es que queramos más bocabarra, no, lo que debemos de tener más cuidado para que el pescado, el camarón nos dure más. Claro que no somos como antes, ya somos bastantes, pero debemos de tener más cuidado.

A veces los directivos de la Administración quieren actuar, quieren reprender, pero hay mucho riesgo, pues hay gentes que va dispuesta y uno pues no vas a dejar la vida



porque viva otro. Les pueden quitar la atarraya, pero luego dan una pequeña lanita para que se le devuelva. No es negocio porque se gasta gasolina y todo eso. Pero hay veces que han habido heridos con machete y a veces hasta quiere haber balazos porque ya la gente no se deja y no se tiene el apoyo de alguna autoridad.

La baja de la producción pudiera ser porque la boca barra de lolomitas que está frente a Joaquín Amaro, a 14 kilómetros, se encuentra cerrada, y la más cercana que está activa es la de Mapaches, que está frente a Costa Azul, está algo retirada, y es donde entran no solo el camarón sino también los peces que se capturan en este lugar. Con la apertura de la boca barra se acortaría el tiempo de traslado de la poslarva y entrarían las crías de muchas especies más, con lo que se incrementaría la producción.

Un proyecto viable podría ser las granjas, que existen algunas cercanas en la zona, pero que por alguna razón no han tenido el éxito que supuestamente deberían tener. Otros proyectos podrían ser el cultivo de algunos peces nativos del sistema lagunario como el bagre, el robalo, el pargo, el pejelagarto, la mojarra, mediante encierro con malla, también el cultivo del ostión.

**La acuicultura es precisamente la cría de especies mediante la intervención de la mano del hombre, controlando algunos parámetros.**

La desorganización en la cooperativa se refleja en la forma de manejar la producción. Se cuenta con muchas pampas, más de 100, pero cuando se pesca se explotan todas al mismo tiempo de manera indiscriminada, no se deja que la producción crezca, no se dejan descansar las pampas, todos van explotando parejo y eso es una gran falla, en eso hay que trabajar bastante para concientizar a los socios, en el sentido de que para que tengamos mejor producción hay que dejar crecer el camarón en las diferentes pampas, porque si todos esperamos que lo haga la autoridad, ellos no lo van a hacer si no lo hacemos nosotros.

En la pampa de Cheto, que es la más grande y de mejores condiciones, hace aproximadamente cinco años se encerró y se cuidó la producción, y el beneficio fue bueno porque se tuvo un producto de calidad, que era requerido de manera notoria, pero la empezaron a descuidar, a no cumplir, y la producción se fue, dejando tirada la actividad. Fue una mala experiencia.

**Sobre explotación extensiva o sistemas controlados del camarón.**

En unidades de producción extensiva, donde no alimentas, no hay un manejo, donde no controlas la calidad del agua ni depredadores, lo más que puedes aspirar a producir es muy cercano a lo que pueden producir naturalmente las lagunas en Chiapas, sin ninguna inversión.

Respecto a las borderías pueden suceder dos cosas:

Si se construyen en lugares inadecuados – como parece ser el de Joaquín Amaro –, se utilizan menos del 15% de su área inundada la mayor parte del año. Solamente se inunda el canal. Solo esa porción es su área de producción. Entonces, si se compara por unidad de superficie la producción de esos sistemas que tuvieron una inversión extraordinaria en la construcción de la bordería contra la que tiene una laguna natural, resulta ser que es mayor la de la laguna con un menor rango de inversión.



Si se escogen los marismas o playitas, en términos técnicos se conocen como "marismas" adecuados, lugares que tengan cierto nivel de inundación, y que se va a modificar parte del entorno, no va a tener nada más los canales inundados, y que va a permitir que haya una buena recirculación de agua, entonces se puede elevar la producción. La acuicultura es una realidad. Es un potencial si se escogen los lugares adecuados, si se emplea la tecnología adecuada, se pueden tener hasta tres toneladas de producción por ciclo del camarón por hectárea. En Sonora y Sinaloa existe esta tecnología.

### **¿Cómo administra la producción la cooperativa?**

El acopio del camarón es en la sociedad cooperativa cuando los socios entregan su camarón. Pone un precio. El comercio fija los precios como va corriendo en el mercado es el precio que se le da. Por ejemplo: La cooperativa paga al pescador \$ 20 pesos por kilo y lo vende al comerciante a \$ 24 pesos pero ya facturado, ya legalizado. La cooperativa dice: yo te vendo a \$ 24 porque compré a \$ 20, si compro a \$ 25 te vendo a \$ 29, van cuatro pesos de ganancia. De los cuatro pesos se distribuyen de la siguiente manera: un peso por kilo a la federación, un peso para gastos, otro peso para gasolina y un peso para el salario de la directiva, por el tiempo que le invierten.

En el tiempo de seca llega a valer mucho el camarón. Pagan de \$45 a \$ 50 pesos por kilo, porque hay muy poca producción. En cambio en el tiempo de lluvia, donde hay mucha producción llega a valer hasta \$ 20 o \$ 15 pesos el kilo.

La administración de la producción por parte de la cooperativa se realiza de la siguiente manera: Se pesa el camarón y se pasa directamente al comerciante. El comerciante paga aquí directamente al socio y queda una utilidad de cuatro pesos por kilo; tres pesos de comisión para el que pesa y un peso para el gasto de la Unión y gasto del presidente, o sea del cuadro directivo para los viáticos.

### **Sobre las formas de producción.**

Aunque en el fondo los socios están conscientes de la necesidad de realizar cambios en la forma de producción, muchos se aferran a las formas tradicionales de producción, que es la ribereña tradicional (canao y atarraya) porque les da mucha libertad y no implica compromiso, también existen quienes quieren el progreso y mejoramiento de la cooperativa. Se presentan a continuación algunas expresiones de los propios pescadores:

No estoy de acuerdo solo con la forma tradicional porque no se aprovecha toda la capacidad del mar, pero también verdad este...en primer lugar está desorganizada la gente, no podemos conservar para poder aliar más, quiere decir con esto que mientras esté desorganizada y la autoridad no ponga mano, no llevamos futuro, no va a progresar la pesca, sino que va a ir en decadencia día con día. Yo estoy de acuerdo con nuevas formas de producir, que ya no fuera rudimentariamente como lo hacemos hasta ahorita, que fuera una forma más desahogada para que podamos salir todos adelante.

Yo no estaría de acuerdo con nuevas formas de producción. Solo con la atarraya. Hay contradicción porque forma parte del grupo Costeños del Pacífico que tiene un bordeado.

Sobre la forma de producción hacemos que sabemos hacer que es la captura con atarraya, pero si nos capacitaran en nuevas formas seguro que le entraríamos, porque sabemos que los beneficiados seremos nosotros.



En la captura del camarón con la atarraya caen algunos pescaditos que nos sirve para el consumo familiar y así podemos vender el camaroncito para comprar otras cositas.

Considero que un buen proyecto sería que en playón del Burro se puede hacer un buen encierro, un bordeado rústico porque es un área que no tiene vegetación, por eso del impacto ambiental, son muchas hectáreas donde se puede cultivar el camarón. Si falta agua dulce, se busca la manera de que en una parte alta se construya un pozo profundo y se le meta agua dulce por bombeo, además de que el camarón requiere de mayor salinidad, y esa zona, está cercana al canal Joaquín Amaro, por lo que es un proyecto viable. Pero otra vez, requiere de una buena organización de la cooperativa para poder llevarlo a cabo.

Como socios estamos abiertos a nuevas formas de producción, como pueden ser los bordeados rústicos, por lo que estamos luchando.

Si hubiera otras posibilidades de producción si le entraríamos.

Estoy conforme con la forma tradicional que existe de producción que es la natural.

Que se siga agarrando de manera tradicional con atarraya, y no agarrarlo de otra manera porque no está bien.

### **Sobre la comercialización del camarón**

Es una responsabilidad de todos, de directivos y de socios. Pero además también del propio presidente del municipio de Pijijiapan, que debiera ayudar a la comunidad, buscando mercados para el camarón de Joaquín Amaro. No hay una buena comercialización.

Mucho tiene que ver el producto que vendemos, y el pescador muy poco hace porque las cosas mejoren. El camarón es muy pequeño para buscarle mercado. En vez de vedar, se le tupe más a la atarraya, si se usaba malla 20 le meten a tres cuartos, la de media pulgada con tal de agarrar más, pero ¿dónde se vende?, pues es un producto que no tiene precio.

Falta verdadera conciencia en esta práctica, porque si supiéramos que acabando el mar acabamos nosotros, no lo hiciéramos, o si lo sabemos nos hacemos tontos.

Otra medida también pudiera ser que existiera un financiamiento, una empresa o el mismo gobierno que dijera: "yo les compro el producto pero vamos a vedarlo para que se desarrolle y aquí tienen este recurso para que se sostengan dos meses y luego me lo pagan". Así tendríamos un buen producto para el mercado.

Cuando hay mucho camarón y no lo compran lo cuecen para no tirarlo. Luego lo venden cocido sus esposas y lo que queda lo comen.

Si la Secretaría de Pesca o alguien más se interesara porque la cooperativa tuviera una forma de comercializar el camarón o transportarlo, la situación sería mejor, pero aquí estamos al garete.

Un problema que tiene la comercialización del camarón del sistema lagunario y en general el Estado de Chiapas, es que las granjas de Sinaloa meten mucho camarón al Estado. Es



un camarón de talla más grande y a un precio menos que el del estero. Es un camarón de mayor talla pero insípido y de carne muy floja, en cambio el del estero, el del sistema lagunario es de talla más pequeña pero de carne consistente y de gran sabor. Desgraciadamente el consumidor prefiere el camarón grande. Por lo tanto, sería conveniente que las dependencias que norman y regulan este sector les apoyaran en esta etapa del proceso. También apoyarles con infraestructura para el desarrollo de la acuicultura y competir con ese camarón que viene de fuera, porque los productores de aquí se estarían ahorrando el flete y eso sería una ventaja en la competitividad. Esa consistencia y ese sabor que tiene el camarón del sistema lagunario se debe precisamente al alimento natural que las pampas contienen, y el de las granjas es alimentado con alimento balanceado.

Para tener una mejor comercialización del camarón habría que meterlo en hielo, no dejarlo morir como lo hemos hecho, que en muy poco tiempo tiende a descomponerse, se ha manejado mal.

El mercado natural de los productos de la cooperativa Unión y Trabajo son: Pijijiapan, Mapastepec, Huixtla, Tapachula y Tonalá.

Que la cooperativa viera la forma de contar con congeladores, cámaras de congelación, para poderlo almacenar y venderlo a buen precio. Porque de lo contrario, si es mucho se puede echar a perder porque no se vende, o casi se regala porque el precio es muy bajo. O en último de los casos se tiene que cocer e irlo vendiendo poco a poco.

Se siente una tristeza, por qué sale uno con una ilusión que va a traer el sustento para el día, porque aquí no hay otra solución mas que ir ahí y ya vienes acá y no lo puedes vender se siente triste que llegas y ahí lo tienes que ver si se come o llega alguien por ahí que lo quiere y teda algo nomas unos dos o tres kilos y si no tienes que salir a buscar de quien te lo compre, es una tristeza.

Del análisis FODA se tiene lo siguiente a través de los propios testimonios de los actores:

### **Fortalezas**

Como fortaleza veo el trabajo, aunque sea de pocos, que están intentando mejorar la producción a través de los bordeados.

El camarón que se produce en el sistema lagunario "Los Patos-Solo Dios" es un producto de calidad. El mercado verde tiene que ver con productos ecológicos. Este camarón podría tener un certificado ecológico sin excepción porque no tiene ningún tipo de contaminante.

El sistema lagunario "Los Patos Solo Dios" tiene gran potencial alimentario para los productos pesqueros, sobre todo por la gran cantidad de manglar existente. Los productos pesqueros no consumen directamente las hojas o los nutrientes que traen los ríos, éstos fertilizan el agua, lo que provoca una floración de algas microscópicas, microalgas, y esas microalgas son la alimentación en un primer estadio y son el alimento para el isoplancton le llaman a estos organismos o inclusive el zoobenton que son organismos, pequeños animales que andan en el fondo y se alimentan de las micro algas, y esos son comidos por el camarón.



El manglar, hay estudios que lo demuestran, que tiene una producción por hectárea hasta de 21 toneladas en peso seco de hojarasca, muy cerca de la producción que alcanzan las zafras. La producción en masa que se convierte en fertilizantes para las lagunas. Las lagunas en sí mismas son de alta productividad. El mar es un desierto, las zonas productivas son las costas, por la cantidad de nutrientes que provee el sustrato. Entonces las lagunas que miden dos o tres metros de profundidad, y que tienen afluencia de agua de mar se vuelven muy productivas, por sí solas sin el manglar ya son muy productivas. Con la aportación del manglar, con la aportación de la sierra que traen grandes cantidades de sedimentos hacen que las lagunas del sistema sean muy productivas.

Una gran fortaleza que tiene la cooperativa es que es un grupo muy grande de pescadores, alrededor de 380 activos, que representan una gran fuerza de trabajo en la cooperativa.

Otra fortaleza lo representa que aún con la poca agua que genera el mar hacia sistema lagunario, sigue siendo muy productivo, todavía hay producto en abundancia.

Otra es el arraigo de la gente. Es poca gente la que emigra, la mayoría jóvenes. En Joaquín Amaro la gente no se mueve, se queda ahí porque hay recursos, el recurso es el camarón. La gente vive del camarón, de los productos del mar, porque todo lo que genera mueve la economía de la comunidad, la comunidad gira alrededor del camarón. Cuando hay producto todo mundo está contento; cuando no hay, el cantinero, el tortillero, el de la tienda, están tristes porque no hay producto. Esas dos grandes fortalezas las debiera aprovechar el gobierno para generar proyectos importantes en esta cooperativa.

Es también una fortaleza que a la mayoría de las lagunas del sistema lagunario lleguen pocos afluentes, lo que hace que todavía sean productivas. La excepción la representan los ríos La Flor de San Isidro y San Diego de la Central, impactan las pampas cercanas a la boca barra.

Otra amenaza en la actualidad la representa el ejido Benito Juárez, del municipio de Pijijiapan, que amenazan con invadir parte del sistema lagunario que es productiva, lo que crea zozobra en la gente. Amenazan con quitarles sus áreas de pesca, y lo más triste es que la autoridad en la materia hace oídos sordos. La Secretaría de Pesca no les da asesoría, en cambio, los ejidatarios sí están muy bien asesorados por la Procuraduría Agraria.

El Sistema Lagunario "Los Patos-Solo Dios", tiene grandes fortalezas respecto al mangle, los esteros y el camarón, por lo siguiente:

De manera empírica, el mangle colorado es el que sirve de filtro para que las corrientes de los ríos que traen de todo, la contaminación de los pueblos, de las comunidades urbanas, sirven como una especie de barrera. El mangle es como una especie de mano que está enclavada en el agua. Al paso de la corriente se van quedando trabados los desperdicios. El mangle tira la candela (semilla), y ahí donde quedó un sedimento ahí vuelve a nacer otro, y hacen una barrera, una trinchera que impide el flujo de la contaminación y que vaya a parar al agua. Entonces, el mangle es de gran ayuda contra la contaminación. A lo mejor algunos tienen la idea de que porque en los esteros en algunos momentos se siente un olor a veces fétido, no es porque haya contaminación sino que es el olor de la hoja que se pudre y que está por tiempos ahí, y que cuando pasa



una lancha con motor, mueve esos sedimentos que han estado por mucho tiempo en el fondo, pues claro que echa un olor desagradable.

Los esteros, en donde de manera natural corre el agua deben mantenerse limpios para que haya entrada y salida de agua. La entrada mete agua oxigenada y la salida agua que ya no es oxigenada, que no le sirve de mucho al camarón.

Los esteros en donde de manera natural corre el agua. Ahora, esos esterillos deben mantenerse limpios para que haya entrada y salida de agua. La entrada mete agua oxigenada, y la salida mete agua que ya no es oxigenada y que no le sirve mucho al camarón. Entonces, la larva no nada, la larva entra con la marea, con las corrientes; y se queda en los remansos, ahí se queda; y aunque haya una corriente muy fuerte ya no sale, porque se queda en los remansos y ahí come, ahí aprende a comer y ahí crece, y ahí se desarrolla. Y cuando ya tiene edad sexual busca salir a las corrientes y se va nuevamente al mar. Ahí lo pesca el pescador. Cuando se mueve. Muchos dicen: "vamos a esperar la repunta". La repunta no es otra cosa más que el movimiento natural que tiene el camarón para salir, pero es el camarón adulto. El camarón pequeño ese no se mueve, ese ahí está. Y ese camarón grande, que ya está en edad sexual, para poder aparearse y reproducirse tiene que salir, y en la reventazón que le llamamos a las olas grandes, cercanas a las boca barras ahí hay el apareamiento, entre el camarón masculino y la hembra. Entonces ahí hay un apareamiento y en cuestión de horas la hembra queda fecundada ¿no?, y también en cuestión de horas se da el desovamiento, hay el desove en donde quedan depositadas en el agua miles y miles de huevesillos que deja la camaronera. Con la misma actividad del mar, las olas fuertes que hay ahí hacen que el animalito se junten y vayan como bolas de espuma, la corriente las va sacando nuevamente al sistema lagunario, y las va llevando la corriente nuevamente a depositarlas en las pampas, en donde están los remansos de agua y donde pueda empezar a alimentarse. En ese camino pues son presa de depredadores, del 100% del camarón, de larvas que deposita el camarón llega a lo mejor un 50% al sistema lagunario. Son miles de millones de animalitos ¿no?. Ahí se confunden, solo los muy duchos, los conocedores, cuál es camarón blanco, cuál es camarón azul, cuál es camarón café, o cuáles son también huevos de otras especies, como son de escama ¿no?. Hay pescadores que identifican sin ningún problema el tipo de camarón que ahí va, podríamos decir que van en masas ¿no?. Ha habido ejemplos donde los pescadores van, recogen del medio silvestre la poslarva y la depositan en estanques, y se crían. Eso es una de las fortalezas también, porque la gente es conocedora, la gente sabe. Entonces ese es el ciclo del camarón. Ese es el ciclo que nosotros empíricamente hemos conocido.

En la costa de Chiapas se tiene poslarva de camarón todo el año, prácticamente todo el año hay desove, hay meses que se eleva la cantidad como son: marzo, abril, mayo, pero de ahí, todo el año tenemos arrivazones de poslarva, lo que no sucede en otras partes del país. En Chiapas, por ser el clima bastante estable, hay mucha poslarva todo el tiempo.

Una fortaleza la representa el que Joaquín amaro ya tenga carretera pavimentada. Es un servicio que no existía y eso ocasionaba problemas. Esto le puede generar muchas posibilidades de desarrollo a Joaquín Amaro.

Una cosa positiva es que el socio tiene la libertad de pescar, sacar su camarón, y lo puede vender a la cooperativa o con otros compradores. Ojo. Ellos lo ven como positiva, pero es más negativa porque va en detrimento de la cooperativa.



La gran extensión de agua que tiene el sistema lagunario Los Patos-Solo Dios, integrado por las siguientes lagunas y playas (marismas): Por el lado poniente norte está: La Majada, el Ojo de Agua y el Mojón. Por el poniente sur: El Pato, La Balona, El Mosquito, la Pampita y el Terronal. La Playa de enfrente de Joaquín Amaro. Por el lado oriente norte: Cachimbito, La Escondida y Cheto. Por el lado oriente sur: La Cuchara, El Anillo, La Chorocana, el ganso, el Playón del Burro, Santa Rita, El Huamucho, El Jobo, el Yaite, Botoncillal, El Patal, La Majada, El Triunfo y el Alambre Verde.

Una gran fortaleza lo representa el que siempre haya productos del mar (camarón o pescado), por lo que la comunidad no sufre por falta de alimentos. Basta con entrar al mar y ya se tiene la comida.

La representante que todo el año tiene producción. La producción sube y baja pero la cooperativa todo el año está operando. Todo se compensa, porque cuando hay poca producción el camarón vale más, y cuando hay mucha producción, el precio baja.

Una fortaleza la representa el tener los medios naturales para la producción de especies marinas, ya sea camarón, mojarra, bagre, robalo, que se pueden cultivar.

Joaquín Amaro puede decirse metafóricamente hablando "es un gigante dormido", al que hay que despertar, para que las cosas cambien para bien.

En el sistema lagunario no hay contaminación porque no hay descargas de aguas residuales por industrias ni de las casas.

### **Debilidades**

Sus vías de comunicación. Para ir a los campos pesqueros pasan por esteritos donde tienen que agacharse, no los limpian, tendrán sus motivos. Desgraciadamente se han acostumbrado a programas asistencialistas de empleo temporal y hay si le echan. Pero eso ellos podrían hacerlo por sus propios motivos.

En la cooperativa están muy desorganizados.

Por parte del Gobierno no tienen asesoramiento ni capacitación.

El producto lo compran comerciante en pequeño y las propias bayunqueras. El pescador lo vende al mejor postor, y el pago es inmediato.

Los hijos de los pescadores tienen pocas oportunidades de trascender en el estudio. Algunas razones pueden ser: como la mayoría de los pescadores tienen poca preparación, los alcahuetean y los dejan llegar hasta donde el joven quiere. También, piensan tener hijos para que les ayuden en el sostenimiento del hogar.

En el Sistema Lagunario "Los Patos-Solo Dios", nadie ha hecho estudios sistemáticos de la calidad del agua. Ecosur ha hecho algunos estudios de contaminación, básicamente el Doctor Socoló.

Un problema para la producción lo representa el mercado para el producto, el mercado justo para el producto. Gran parte del problema lo representa el valor final del producto, lo que le queda al pescador.



El comerciante en pequeño socava a la misma organización, ellos venden su producto no a través de la cooperativa sino que el comerciante logra ofrecerles un mejor precio para evitar la facturación y no pasa por la cooperativa. Eso lo hace con el consentimiento de los mismos socios de la cooperativa.

Al grupo del bordeado "Costeños del Pacífico" les ha faltado apoyo por parte del gobierno, los han dejado solo a su suerte, por lo que no ha generado la producción que debería de generar; porque no es lo mismo pescar con atarraya a explotarlo con técnica y organización, eso es acuicultura.

A los pescadores les falta capacitación sobre técnicas de pesca. Hacerle entender al pescador que Dios no lo va a dar todo, que la naturaleza por sí sola no lo va a dar todo, que ellos tienen que darle una ayudita con nuevas alternativas de producción.

Una gran debilidad lo representa el alcoholismo, el alcoholismo que en la comunidad lo ven como una tradición, se desconoce su origen. La gente toma mucho, hay demasiado apetito por el alcohol, por la cerveza principalmente. Se ve que todo el mundo le entra, le entran parejo: hombres, mujeres y jóvenes. Este vicio es el peor cáncer que puede tener el pueblo.

Otra debilidad es la educativa. Es una comunidad pesquera grande, tres mil habitantes y cuenta con nivel preescolar, primaria y telesecundaria nadamás, no hay preparatoria, y los jóvenes batallan mucho para salir a estudiar y la mayoría por las carencias económicas ya no continúan estudiando.

Otra debilidad en la cooperativa es la falta de organización. No aprecian la estructura organizativa. Para generar proyectos de acuicultura es necesario estar organizados. Desde luego la organización tiene que partir a partir de que hayan líderes. Estos líderes deben ser visionarios, comprometidos y honestos. La gente ya no cree en sus supuestos líderes por las acciones deshonestas que realizan, tienen desánimo. Tienen muy poca confianza en sus dirigentes. Entre los propios dirigentes existe desconfianza. Difícilmente un Consejo de Administración termina su gestión por la misma situación, a cada momento hay rencillas. En la cooperativa hay tres grupos de poder: Los que se dicen de la base, los que se dicen independientes y los que no son de uno ni del otro. La cooperativa está muy dividida y esto se refleja cuando se renueva el Consejo de Administración, para ganar depende del candidato y de la cantidad de cerveza que den el día de la elección.

Para poder organizarlos tal vez la Secretaría de Pesca debiera realizar un esfuerzo en el sentido de armar una estructura organizativa, porque hay buenos líderes, pero que por sí solos no pueden, la gente no apoya, por lo que se requiere el apoyo externo, de alguna autoridad. Puede ser también a través de un proyecto de Gobierno como pretexto para organizarlos. Un ejemplo lo representa la cooperativa de Agua Tendida, que son muy organizados. Ya no se diga los de Topón, también del municipio de Pijijiapan, son muy organizados, por eso son una de las mejores a nivel nacional. De ella podrían tomar el ejemplo.

En la cooperativa falla la cuestión organizativa, se falla mucho, no hay un horario de entrada a la pesca, no vigilan sus mallas, no vigilan la malla de sus atarrayas, se hacen trampa ellos mismos, no facturan el camarón con la cooperativa, lo venden por fuera, van a candiliar estando prohibido. Se hacen trampa, hay muchas mañas y vicios que se van comunicando de grupo en grupo, de persona a persona, con lo que llegan a una



desorganización total. Hay comerciantes en Joaquín Amaro que les conviene esa desorganización porque le compran más barato el producto al pescador. Supuestamente el pescador gana, pero le rompen el queso a la organización.

Tal vez una manera de salir de este problema sería con la participación del Gobierno buscar un proyecto organizativo que les permita aprovechar el sistema lagunario de manera integral. Habría que dividirlos en grupos, porque trabajar con el total es muy complicado. Habría que formar grupos tal vez de 30 o 40 socios, para que se diera una competencia entre ellos, una libre competencia entre ellos mismos, una competencia de la buena.

Para abatir el problema por algo se tiene que empezar: Se tiene que hablar directamente con los socios, ir a sus hogares –alguien lo tiene que hacer –, hablarles del proyecto. También hablarles del mal que ocasiona la bebida, que hay que erradicarla. Se les tiene que orientar para que pueda generarse un cambio positivo y el desarrollo de la comunidad.

En Joaquín Amaro una debilidad también la representa la situación electoral y es muy compleja por lo siguiente: el candidato que le apuesta a una elección apoyándose en el dinero, Joaquín Amaro es el lugar ideal para comprar votos. Es una mezcla de complicidad, la gente le agarra el dinero y normalmente no vota por ellos, votan por el que ellos quieren. Después se dicen traicionados.

La cooperativa no tiene apoyo de la Secretaría de Pesca.

En la cooperativa no hay rendición de cuentas de los directivos, principalmente la Tesorería.

El pescador no piensa en el futuro, solo vive el presente. Sabe que con meterse un momento al agua ya tiene para comer. El producto (camarón) lo está esperando siempre.

El pescador utiliza una atarraya oscurísima (maya extremadamente pequeña) en la que se captura el camarón muy pequeño y causa mucho daño a la producción. La cooperativa no tiene vigilancia sobre eso.

La gasolina que se gasta en el traslado a los lugares de pesca es cara, cuesta \$ 11 pesos el litro. También los materiales de pesca, una malla cuesta \$ 500 pesos y no te alcanza para comprarla. En Pijijiapan, que es lo más cercano a Joaquín Amaro no hay una buena tienda para comprar productos de pesca o refacciones de motor, por lo que hay que ir a otros lugares más lejanos que representa mas costos.

En el sistema lagunario Los Patos-Solo Dios se tiene grandes extensiones de hectáreas de lagunas que no se explotan, aquí se podrían sembrar: langostinos, pigua, mojarra. Pero aquí estamos como el mexicano que está sentado en una piedra de oro y pidiendo limosna. No se tiene una visión, porque creo que con un buen proyecto los recursos deben llegar.

Del recurso que otorga la embotelladora que tiene la concesión en Joaquín Amaro se benefician los directivos pero no la cooperativa en sí, ni la propia comunidad. Este recurso debiera emplearse para beneficio de la comunidad, en obras de calles, de agua potable, de espacios recreativos, entre otros.



Una debilidad la representa la concesión en el sentido de que cuando se autorizó solo se hizo por camarón, y eso limita a la cooperativa, porque cualquier acción fuera de la misma es prohibida. Entonces cualquier tipo de captura que no sea camarón está fuera de la ley. Entonces la cooperativa desde mucho tiempo ha venido operando de manera irregular, fuera de lo que marca la concesión. Sobre este asunto hay que resaltar, que en el 2017 que es cuando se cumple el plazo de la concesión vigente, se amplíe las especies a explotarse, para tener mayores posibilidades de producción pesquera.

Falta de organización y de interés por querer salir del tipo de vida en que se encuentran. Además de la falta de apoyo de las autoridades.

El Consejo de Administración no pone nada de su parte para que las cosas cambien en beneficio de la cooperativa, mucho menos los propios socios.

Falta de capacitación a directivos y socios, para el buen manejo de la cooperativa y de la producción.

Los socios tienen mucha desconfianza de sus directivos, sobre todo, en el manejo de los recursos.

### **Amenazas**

Una amenaza la representa la envidia, porque la cooperativa de Joaquín amaro, anteriormente tenían el derecho del lagunerío del sistema Los Patos-Solo Dios, como son: Cheto, Mosquito, El Burro, El Pato, La Balona, el Alambre, La Majada, todo eso, es un sistema bastante grande, ellos tenían el derecho, sin embargo, el Ejido Tamaulipas, que está también en Joaquín amaro, no los afecta porque hay ejidatarios que son pescadores, pero el ejido que los afectó es el de Benito Juárez, porque le dotaron de tierras donde ya ellos tenían concesionado el recurso y sigue concesionado, no el terreno ni las aguas, porque el recurso viaja y donde está el recurso hay van, pero les determinaba un área determinada con nombres de las lagunas, los cuerpos lagunarios ¿no?, pero al darle posesión a este ejido y cuando se construyó el canal Joaquín amaro-Boca lolomitas, es una mentira de que el canal les saló sus terrenos, el agua llega a donde halla elevaciones por debajo del nivel medio del mar, entonces, en donde todas esas partes que le dieron al ejido eran de yerba acuática, no eran forrajeras. Lo que verdaderamente afectó el canal era x metros de longitud que atravesó el terreno ese, pero no que les haya salado sus terrenos, que no eran cultivables, nunca han sido cultivables. La cooperativa tenía el derecho de pesca porque son aguas federales, y tenían derecho ellos de pescar, tenían el recurso concesionado. A los de Benito Juárez les concesionaron el terreno no el recurso, bueno, pues reclamaron...que como les habían salado sus aguas con el canal, cosa totalmente falsa, y les han indemnizado con hatos de ganado y con no se cuantas cosas más, pero nunca han quedado conformes, nunca se llenan, actualmente siguen reclamando que quieren no se qué, que les paguen no su cuánto. Estas personas son ejidatarios de Benito Juárez, no son ejidatarios de Joaquín Amaro. Y aunque les dieron oportunidad de que hasta también de que fueran pescadores no sirvió de mucho. Joaquín amaro sigue teniendo los derechos de explotación de Cheto, El Burro, derecho a pescar en esas aguas. Los de Benito Juárez lo que quieren es más dinero, ya les han dado pero quieren más dinero, que el gobierno les pague eso.



El pescador corre riesgos, porque arriesga la vida al realizar la pesca en épocas de lluvia, pues la vara con que mueven las canoas son como antenas para recibir las descargas de los rayos.

El que sean tantos socios (pescadores), con la disminución del camarón, cada vez es menos la captura de cada persona, que redundará en una disminución en el ingreso. Si no se crean nuevas alternativas para reproducción del camarón, la tendencia es que cada vez sea menos, y hasta pueda desaparecer.

Una amenaza de este sistema lagunario lo constituye el cambio climático. Estimamos en un momento en que el calentamiento global trae cambios muy severos, como es el caso de las lluvias, que si bien promedian la misma cantidad al año se dan en unos cuantos aguaceros. Se tienen precipitaciones de 10, 15 centímetros o más en una sola lluvia, y a veces varios días se presenta que en un solo día caen cantidades extraordinarias de agua. El mal manejo de las cuencas ha provocado hasta un 800% por arriba de los niveles máximos de erosión, que deberían registrarse en las laderas. Se tienen grandes cantidades de sedimentos que bajan y asolvan las lagunas y amenazan con extinguirlas, de hecho están extinguiéndose. Esa es la amenaza más fuerte para la mayoría de los sistemas lagunarios de la Costa de Chiapas. Por eso se ha estado impulsando un programa muy grande de dragado para darles vida a estas lagunas.

Entonces no solamente es la cantidad de arena que cae en esas lluvias, sino las que se depositan en las partes medias de la cuenca y después vuelven a escurrir de alguna u otra manera hasta las lagunas.

Las cooperativas del sistema lagunario han insistido en la apertura de la boca-barralolomitas, se está realizando el estudio de factibilidad, porque tiene que valorarse el impacto que tendrá en todo el sistema, ver si realmente es la alternativa más conveniente. Si se abre, tiene que ser con las medidas de protección, poner tal vez alguna estructura de contención y algún sistema de circulación. De esta manera se le puede dar vida al sistema durante un buen tiempo sin tener que estar dragando constantemente, lo que resulta muy caro.

La falta de mantenimiento de los esteros, que los mismos pescadores le deben dar en cuanto al manejo del manglar puede suceder lo siguiente:

Están conscientes los pescadores que los esteros son fuentes de acceso y que están estrechamente relacionados con la productividad de las lagunas. El no darles mantenimiento dificulta el traslado del agua, la circulación del agua es la que permite que el agua no se estanque y se utrifique. Utrificar es cuando se pudre, cuando se descompone. De la utrifucación se convierten en pantanos y luego en tierra firme y se acabó. Lo que mantiene las lagunas y marismas es precisamente la recirculación del agua. El riesgo es que se pierdan por la falta de mantenimiento.

Al final del gobierno del Lic. Roberto Albores Guillén, el canal Joaquín Amaro fue rehabilitado con un costo de aproximadamente cuarenta millones de pesos quedando vivo nuevamente. Actualmente el canal está bien, sigue funcionando, tiene entrada de agua, pero el gran problema es que la boca barralolomita está próxima a cerrar los vertientes o canales, los esteros naturales están próximos a cerrarse.



Los sistemas naturales que vienen azolvando todas las áreas, cuando menos eso...y el gobierno pues este...no ha apoyado sinceramente a las cooperativas, han sido pocas a las que ha apoyado a desazolvar sus sistemas lagunarios, entonces...y luego otra situación que el gobierno ha dotado de ...tierras...a campesinos de las áreas donde nosotros andamos trabajando. Eso no se vale porque se han ganado confrontaciones entre la misma población. Automáticamente tenemos al ejido Benito Juárez hoy que nos pelea un área de trabajo donde nosotros andamos pescando y nos van a sacar, pues quién les ha dado aliento, pues la Reforma Agraria, y eso no se vale porque debe de dotar de verdaderas tierras cultivables, ahí hemos sabido que por años y épocas ha sido tierra de pesca, marisma, ellos dicen que antes habían corrales, que mantenían ganado, eso es mentira, todo es mentira, si nosotros aquí vivimos, ahí son balonales grandes que había, playas de que alguien las utilizó y las vendió y al rato el gobierno legalizó ciertas situaciones. Es por eso que hemos estado en pugna con muchos campesinos y a punto de que se desate un conflicto social, entonces eso debe ver el gobierno ¿verdad?, de que debe separar este...como dice aquel "lo del César al César, y lo de Dios a Dios". Entonces automáticamente se nos han encimado pues gentes ahí, donde nosotros pescamos, ya nos quieren restringir pues, cuando nosotros lo conocemos pues, ahí vivimos.

Yo creo que si existe una amenaza muy seria. Que por la falta de organización de la cooperativa el Gobierno puede quitar la concesión, quitar el registro y todo. Qué le cuesta al gobierno vender esa gran extensión de agua que tenemos nosotros y que no la cuidamos como debiéramos, por la falta de organización.

Un riesgo que se corre si hay una mayor producción es que el pescador se haga más bolo (borracho) y más mujeriego. El pescador hasta cierto punto es egoísta, solo piensa en su placer por la bebida, no piensa en su familia, porque entre mas gana más ocurre a las cantinas, más le gustan las mujeres. Trabaja para obtener dinero para ir a la cantina, ese es el pensamiento del pescador.

Es necesario que el gobierno apoye al sistema lagunario, porque después de las grandes tormentas bajaron grandes cantidades de lodo del cerro y fueron a dar a las pampas, que tiene que sacarse para que haya producto, porque de lo contrario, el futuro de la pesca es incierto, no futuro.

También esas tormentas tiran árboles que tapan los esteros, con la producción no pasa a las lagunas, esos obstáculos disminuyen la producción. Por lo que el gobierno debiera crear empleos temporales para limpiar de esteros y la gente se sostenga en esos tiempos. Ese empleo temporal también pudiera ser en la época de seca cuando se llenan las lagunas y esteros de la planta llamada balona, que obstruye las actividades de pesca. Pero también el pescador no realiza ningún esfuerzo para coadyuvar en el mantenimiento y tener mejor producción, todo lo dejan a la voluntad de Dios y a la ayuda asistencialista del gobierno.

La cooperativa tiene una seria amenaza de desaparecer si no se pone un hasta aquí como se ha venido haciendo, donde cada quien agarra a donde le conviene y no se piensa ni en la cooperativa ni en el bienestar de la comunidad.

Si hubiera una producción considerable y constante en el sistema lagunario, habría más vicio, habrían más cantinas.



El problema con el ejido Benito Juárez, pues la tenencia de tierras de ellos es parte de donde nosotros realizamos la captura del camarón.

Otra amenaza la representa el que compró el rancho Solo Dios, porque según algunos pescadores que llegan a pescar por allá, como hay agua y camarón pues van a pescar porque es una zona que es parte de la concesión, entonces ellos llegan con pistola y les dicen que ahí no se metan porque es zona prohibida. Imagínese el riesgo que representa si el pescador también va armado, puede ocurrir una desgracia. Puede pasar, porque si ellos compraron terreno, no compraron agua y la especie.

También es una amenaza que si el pescador siempre tuviera dinero con una producción permanente y suficiente, bebería más. La familia seguiría igual, no tendría ningún beneficio porque el pescador es el que recibe el dinero cuando vende su camarón, él sabe que destino darle, y el destino no es bueno, mucho dinero se va a la cantina. El pescador seguiría más bolo. Seguiría más gordito y echando trago.

Una seria amenaza para la cooperativa que ya es añejo la representan los Ejidos Benito Juárez, del Municipio de Pijijiapan y el Ejido Francisco I. Madero, del Municipio de Tonalá, porque el gobierno federal les ha dotado de tierra por resolución presidencial en zonas del Sistema Lagunario Los Patos-Solo Dios que son parte de la concesión para la cooperativa Unión y Trabajo. Entonces los ejidos dicen "que el terreno es de ellos" y la cooperativa que el agua es de ella. Este es un problema serio que hasta el momento no tiene solución y representa muchos riesgos en la relación de pescadores y ejidatarios.

Si las autoridades no hacen nada por habilitar la boca barra o en su caso el estero que conecta al mar, entonces se corre el riesgo que se pierdan los espacios naturales de pesca, y lo que es peor, la producción; que acarrearía serios problemas a la comunidad de Joaquín Amaro, que vive del camarón principalmente.

Lo representa la misma gente, porque por ejemplo, en el proyecto del bordeo, se roban ellos mismos. Si no le tocaba cuidar hoy a alguien, hoy iba a pescar, no llegaba por donde estaba la caseta que tiene para el velador digamos, entran por otro lado, siendo los mismos socios.

Considero que a los pasos que va la cooperativa con el tiempo puede desaparecer porque ya no es rentable y ya la gente no quiere estar en la cooperativa.

### **Oportunidades**

La Cooperativa pudiera solicitar un crédito para poder comprar cámaras frigoríficas o enfriadores para conservar el camarón recibido y buscarle mejores opciones de comercialización.

La Cooperativa pudiera crear un Fondo para poder comprar todo el camarón posible, como un negocio, y poder venderlo de mejor manera, y cada año, repartir utilidades entre los socios, o bien reinvertirlo en infraestructura.

Darle mayor participación a las esposas de los pescadores, tal vez participando en los proyectos que no se requiera tanto esfuerzo físico, como encierros para cultivo de camarón o peces.



Pudieran crearse obras de poca cuantía para aprovechar las áreas despejadas, darles cierta profundidad, sin impactar el medio ambiente, y poderlas explotar.

Procurar elaborar proyectos bien estructurados para beneficios de la Cooperativa -pero ojo, como cooperativa organizada -, para aprovechar los apoyos que proporciona la SAGARPA, a través del Departamento de Obras Pesqueras, como son: cámaras frigoríficas, fábricas de hielo, borderías, cultivo de tilapia, entre otros.

Si se piensa en acuicultura, se tienen que buscar los mejores lugares y las alternativas más adecuadas. No tomar recetas generales de acuicultura, buscar los lugares donde se pueda hacer acuicultura. Se puede trabajar no solo con el camarón, que es el que se ha trabajado toda la vida, hay que pensar en otras especies marinas o de agua dulce adecuada, o a lo mejor pensar en corrales de manejo.

Una buena oportunidad representa la noticia de la reactivación del ferrocarril, que pasa exactamente en medio del poblado de Joaquín Amaro. Es una oportunidad de desarrollo para la comunidad.

Con nuevas formas de producción como los encierros, podría diversificarse la producción como: mojarra tilapia, langostino, pero sobre todo las especies que ha habido en el sistema lagunario.

Habría que limpiar los esteros, pero esto es un asunto complicado porque habría que ver un recurso, debería de haber un recurso para hacer eso. Mira si una candelita (semilla de mangle colorado) pega en una playita y nace, al año que viene ya es un manchoncito, dentro de cinco años ya es un manchón grande, dentro de 20 años te tapó la playa, entonces prácticamente habría que limpiar los esteros, las pampas y para eso se necesita un recurso que no hay. No es un asunto fácil.

Una desgracia muy grande que tiene el pescador es que si se pusiera un anuncio de que vamos a limpiar los esteros, de los 300 que hubiéramos, si vamos 10 sería mucho, mucho, mucho, por que la negligencia es mucha. Aquí si hay un palo que cayó, si no lo cortas tú no lo corta nadie o pasan arriba o pasan a bajo, pero no lo cortan. Porque si aquí pasamos todos, y si lo saco yo cualquiera va a pasar, mejor que nos cargue la fregada a todos pero no lo saco. Es una mentalidad muy nociva para la comunidad pero es una realidad. Llega al extremo de que si alguien hace una buena obra para la comunidad se burlan de él, por eso no se hace.

A corto plazo existe el proyecto de abrir la boca-barra y a largo plazo hacer un centro turístico para beneficio de los socios, pero esto solo ha sido de plática, nada concreto.

Una muy buena opción para Joaquín Amaro podría ser el Ecoturismo, porque aquí tienen playas, aquí mismo las lagunas rodeadas de manglar. Puede hacerse un estudio sobre la viabilidad del tipo de proyecto que convendría de acuerdo a las condiciones de la zona. Para eso se requiere de una buena asistencia técnica. Necesitan asesoría, que les enseñen a caminar y que no los abandonen.

Que las especies que aquí se producen tienen gran demanda, y si otros lo están logrando quiere decir que también lo podemos lograr.



Tal vez desarrollar proyectos turísticos porque se tienen las cosas naturales. Se podrían gestionar lanchas y motores grandes para dar servicio a la gente que venga a pasear a este lugar. Este servicio tal vez lo proporcionaría un grupo de socios.

### **Sobre el camarón**

El camarón se reproduce en el mar, a mediana altura, a una profundidad más o menos de diez brazas y después entra, allá eclosiona los huevos, se producen las larvas y cuando ya deja de ser larva ya es poslarva, ya tiene forma de camarón y entran a las lagunas a terminar su ciclo de vida. Cuando ya son juveniles regresan al mar, y ese mismo camarón blanco que se pesca en los barcos, ya como adulto, es el que se pesca en los esteros como juvenil. El camarón circula por los esteros para llegar hasta las playas o lagunas donde llegan en un estado de más o menos dos centímetros y después se trasladan a las lagunas principales, dependiendo de la profundidad de estas lagunas es la talla que pueden alcanzar.

La mayor profundidad es un factor determinante en el tamaño, la otra es la productividad de las lagunas, que es el alimento vivo que puede haber en ellas para el camarón. Otros factores son la temperatura. Las lagunas muy someras se calientan muy rápido el agua, somera quiere decir de poca profundidad y el oxígeno disuelto, que también es un factor determinante. Consideremos que en el aire hay un 23% de oxígeno, un agua rica en oxígeno tiene cuatro partes por mil de oxígeno. El camarón regresa necesariamente como juvenil a convertirse en un reproductor en el mar. Cuando sale de la laguna todavía no es un reproductor, todavía está varios meses en el mar para poder ser un reproductor, y ahí ya se reproduce y otras vez se completa el ciclo. (Carlos Gellida, 2007).

En la costa de Chiapas se tiene poslarva de camarón todo el año, prácticamente todo el año hay desove, hay meses que se eleva la cantidad como son: marzo, abril, mayo, pero de ahí, todo el año tenemos arrivazones de poslarva, lo que no sucede en otras partes del país. En Chiapas, por ser el clima bastante estable, hay mucha poslarva todo el tiempo.

El ciclo biológico del camarón nace en el mar abierto, entonces las poslarvas viajan al través de las corrientes hacia los esteros y lagunas, que es donde entran a protegerse y a la vez crecer dentro de ellos. Al alcanzar su madurez, salen de nuevo para el mar a desovar y se completa el ciclo nuevamente.

En relación a su desarrollo, desde que eclosiona la poslarva hasta alcanzar una talla por ejemplo de 8 cm. llevaría unos seis meses de manera natural, pero si fuera dentro de una granja, con alimento y control de los parámetros, alcanza esa talla en menos tiempo, ya que el alimento tiene una reconversión mayor a lo natural. El camarón que prevalece en el sistema lagunario es el camarón blanco.

### **Sobre las lagunas y esteros**

Un estero o sistema estuarino es aquel donde confluye el agua del mar y el agua dulce, eso hace que hayan diferentes gradientes o niveles de salinidad. Esa particularidad permite una enorme biodiversidad porque hay tanto organismos de agua dulce como de agua marina.

La balona es una especie de planta indicadora de agua dulce. Donde hay balona o lirio acuático es porque el agua es dulce prácticamente, no hay salinidad. Cuando se habla de



abundancia de algunas especies como el pejelagarto, como el zabalote, es recuento cultural importante para el Estado, pues obviamente predominaba el agua dulce. Cuando se abre la boca-barra, cuando se abren los esteros, se aumenta la productividad, que es de lo que viven los pescadores, pero obviamente tiene que tener algún efecto.

Los sistemas estuáricos son sistemas muy cambiantes. El pescador sabe perfectamente que está en un sistema totalmente cambiante. Ellos saben que el camarón está en un lugar en un momento dado, y que si no lo pesca en ese momento, al ratito, en el transcurso del día conforme cambie la marea y la salinidad se mueve, entonces, es un aspecto importante de cómo ellos perciben para la pesca, el comportamiento del recurso para determinar sus estrategias de captura. Si una laguna es más salada y otra más dulce, esto no garantiza que una tenga más diversidad que la otra. Se afectó el zabalote pero benefició al robalo y el camarón.

### **De la limpieza de los esteros.**

La cooperativa no tiene ningún tipo de apoyo, no tiene ni siquiera un empleo temporal para descubrir sus áreas de trabajo. El trabajador no lo hace porque es perder el día, es quitarle el pan de la boca de los niños, y automáticamente la producción ya no es como antes, ya es muy poco.

En algún tiempo se han limpiado los esteros, pero los chubascos, el mal tiempo, las lluvias, tiran la palada y vuelve a taparse. Se ha realizado pero no periódicamente. Se hace solo cuando verdaderamente no se puede pasar.

Estamos conscientes que con los esteros limpios mejoraría la producción, el tráfico del agua, de la postlarva, más pescado, pero en realidad se necesita del apoyo de embarcaciones mas grandes para poder echar la madera inservible y sacarla. En esas condiciones estaríamos de acuerdo en hacerlo.

### **Sobre el canal Joaquin Amaro**

Con la apertura del canal implicó un cambio, un cambio con impactos positivos y negativos, mismos que no se han evaluado formalmente con estudio de cambio de biodiversidad, no hay un recuento de la extinción de especies o de nuevas especies en la región. La escuela de Biología de la UNICACH está haciendo unos trabajos en la que da a conocer que hay una amplia biodiversidad.

Si no se hubiera hecho el programa del dragado del canal Joaquín Amaro, no se hubieran alcanzado los volúmenes de producción de camarón que se alcanzaron en los años ochentas.

Con la apertura del canal llegó a nuestras lagunas una plaga, lo que se llama el "chilio", que es una goma, un aguante y que produce mucha comezón y quemadura al contacto. Antes no había. Pero benefició porque incrementó la producción.

Lo del canal es de mucho beneficio para la producción, pero lo que debe hacerse es un buen mantenimiento, mantener las condiciones del mismo.



El canal nos ha beneficiado pero nosotros los pescadores somos los malos porque no sabemos cuidar los productos. Estamos contentos con el canal porque ayuda a la producción.

### **Sobre los manglares**

No existe ningún tipo de vigilancia en determinada zona de los manglares, y eso genera una práctica constante de corte de madera, una devastación clandestina, principalmente de mangle colorado, que sirve como morillos para construcción de viviendas o para postes. Esto sucede por zona del poniente del sistema lagunario. Vienen a cortar madera de la ranchería El Manguito, por la zona de la pampa El Pato, La Balona hasta la Palotada.

El problema que existe es que como no hay vigilancia el mismo pescador contribuye a la tala clandestina de los manglares, porque no es para uso personal, como pudiera ser para construir su vivienda, alguna galera o un tapesco, no, lo comercializan y eso no se vale porque estamos afectando la ecología.

El mangle es un limpiador de la contaminación, es filtrador de algunos elementos contaminantes en las pampas.

En esta zona no hay deforestación por la gran cantidad de manglar que existe y que se reproduce, porque la comunidad solo lo utiliza para autoconstrucción y postes de los potreros.

### **Acciones posibles a realizar para desarrollo de la cooperativa**

Le gustaría que la cooperativa fuera más organizada. Que la cooperativa se viera como una empresa, que la cooperativa comercializara todo el camarón y lo comercializara. Que todos los socios entregaran el camarón a la cooperativa. Por ejemplo: Que al socio se lo pagaran a \$ 30 pesos y la cooperativa lo vendiera en \$ 70 u \$ 80 pesos el kilo, y después de los gastos quedara un remanente para la cooperativa.

En la cooperativa debiera de tomarse el acuerdo de solo utilizar atarraya clara (de pulgada) y no la oscura (de tres cuartos), para que el camarón alcanzara una talla más grande, pues no se capturaría el pequeño, y la producción mejoraría.

### **Apoyos que requeriría la cooperativa para su desarrollo**

Los pescadores se consideran hijos del mar, pero también así como al campesino le ayudan con el pro campo, que es apoyo al campo, también quisiéramos los pescadores que hubiera un "pro mar", para que se ayudaran pues. Definitivamente si el campesino teniendo ya segura una tierra que va a trabajar, el pescador que no es nada seguro el mar, la pesca es eventual, nosotros cuando estaba Salinas de Gortari fuimos a México y llevamos un escrito, que hubiera un Pro Mar, en los tiempos críticos, porque no todo es grandeza, hay tiempos que el pato nada como dijo aquel, y tiempos que ni agua bebe ¿verdad?.

Verse la posibilidad de tener infraestructura y equipos como: Cámaras frigoríficas, fábrica de hielo, maquinaria de productos pesqueros y vehículos para el traslado del producto. En

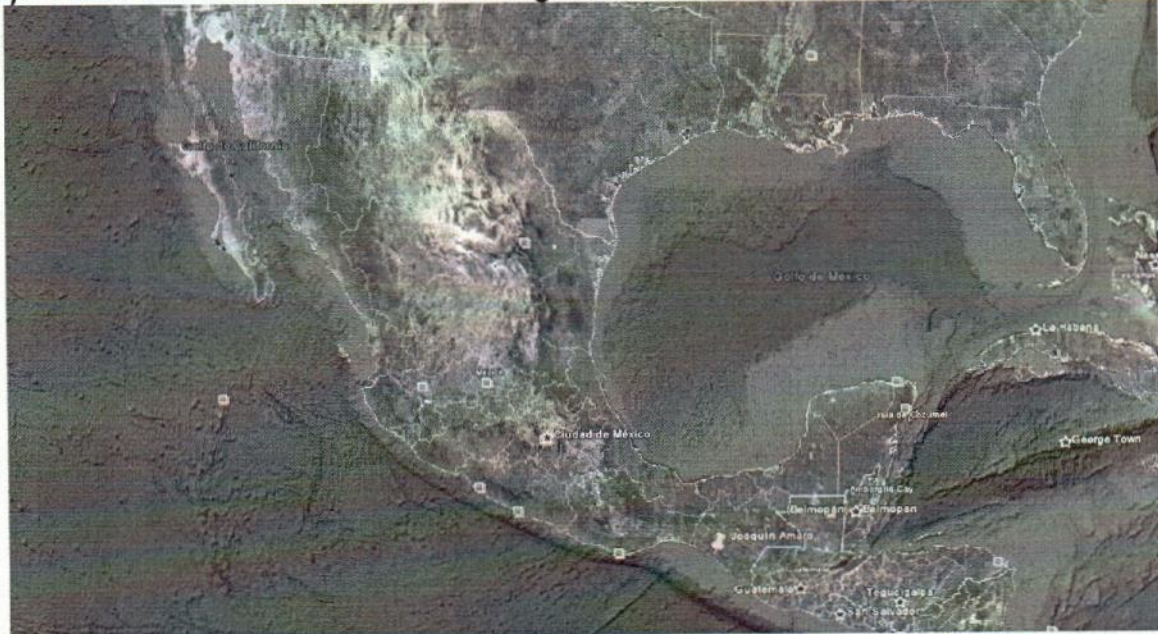


este sentido podrían también incorporarse socias o en otro sentido, generar empleos para las mujeres también.

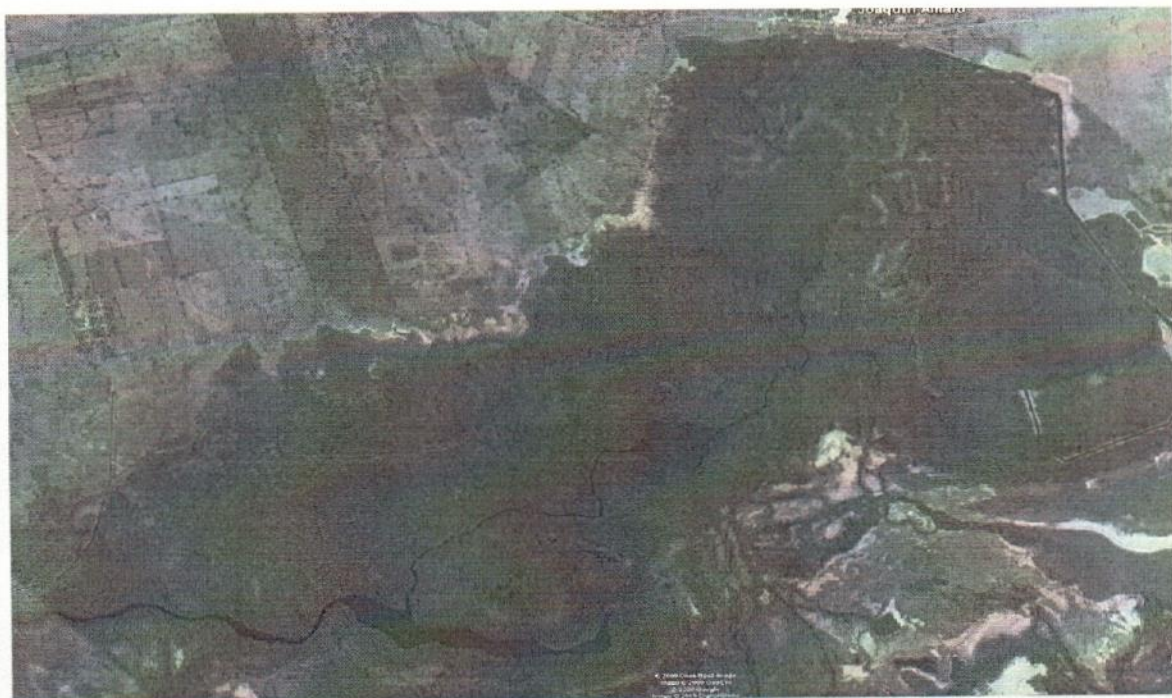
Como apoyo a la cooperativa sería bueno que el gobierno diera un vistazo a la condición de los pescadores, un pescador no tiene un apoyo como lo tiene un ejidatario, un ejidatario tiene Procampo, tiene muchos apoyos, el pescador no lo tiene, debería de haber un Propesca, para cada pescador un apoyo económico, por ejemplo, yo he oído en el radio que el gobierno dio 1500 tractores para los campesinos, digo ¿1500 tractores? con un tractor que se compra se pudieran comprar 25 canoas, con 10 tractores serían 250 canoas, entonces sería muy bueno que el gobierno diera un vistazo para acá y que nos echara la mano con algún apoyo que no sólo los campesinos lo necesitan, también los pescadores y no lo tenemos, eso sería muy benéfico.

## Anexo 5 Evidencia fotográfica

a).- Fotos satelitales del Sistema Lagunario "Los Patos-Solo Dios".Google 09



Ubicación Joaquín Amaro. República Mexicana.



Pampas principales del Sistema Lagunario.



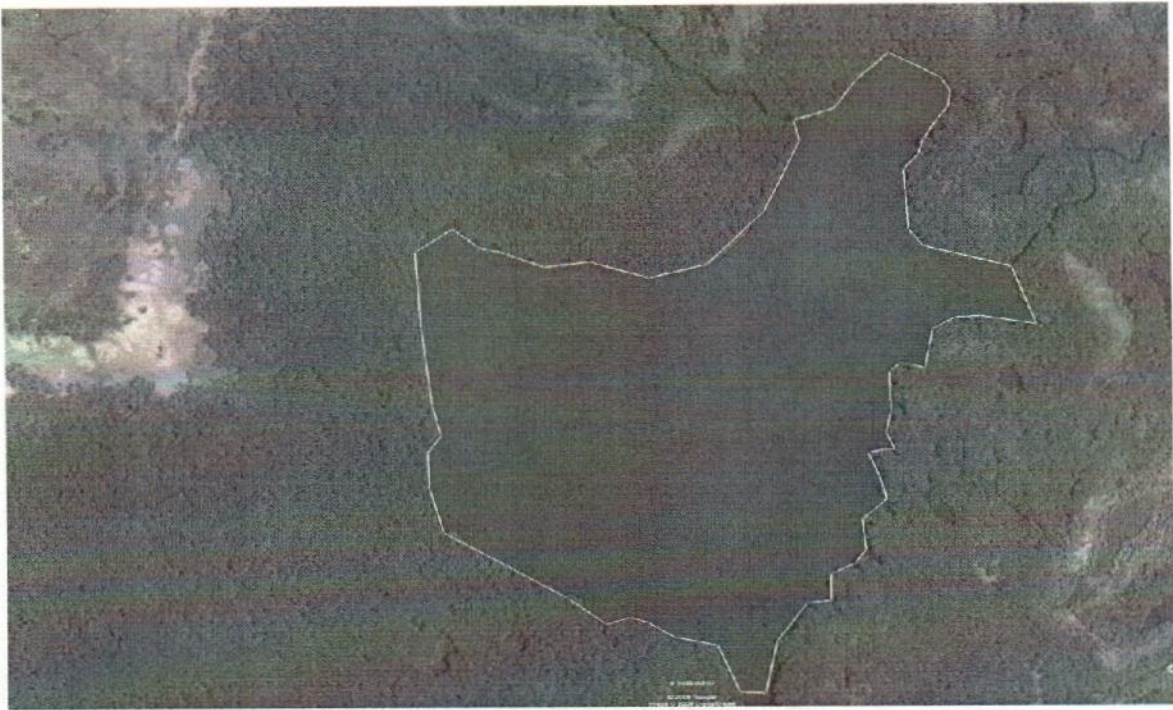


Pampa de Cheto. La principal del Sistema Lagunario. 122 Has. Aproximadamente.



Pampa "La Pampita". 30 Has. Aproximadamente.





Pampa "El Mosquito". 72 Has. Aproximadamente.



Pampa "La Balona". 18 Has. Aproximadamente.





Pampa "El Pato". 30 Has. Aproximadamente.



Área Poblacional de Joaquín Amaro.



**b).- Del poblado Joaquín Amaro.**

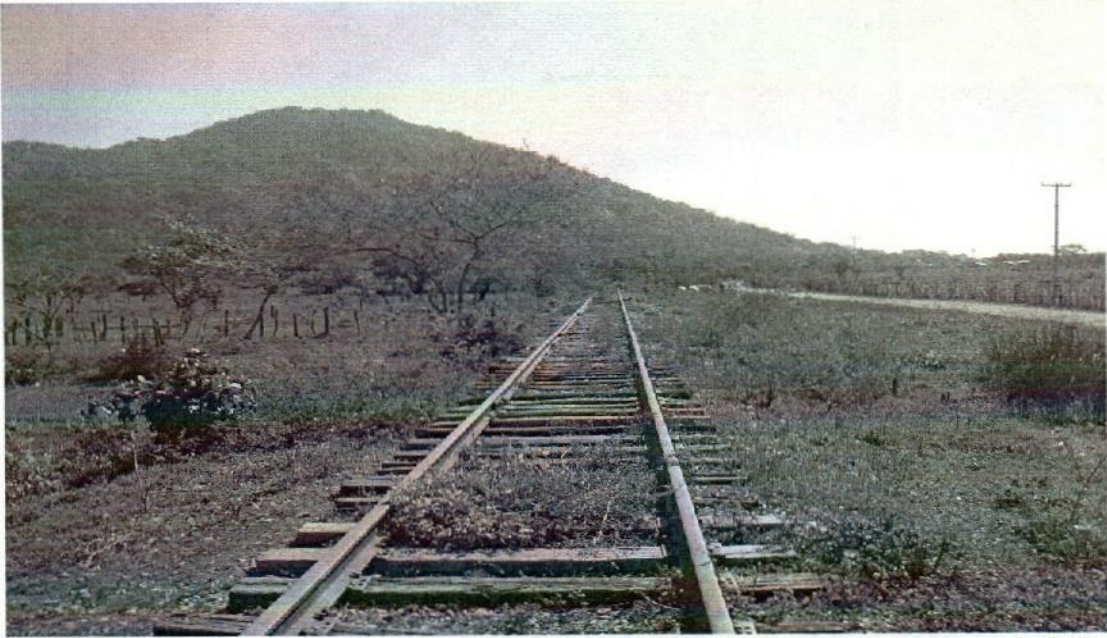


Carretera Panamericana y entronque de acceso al poblado Joaquín Amaro.

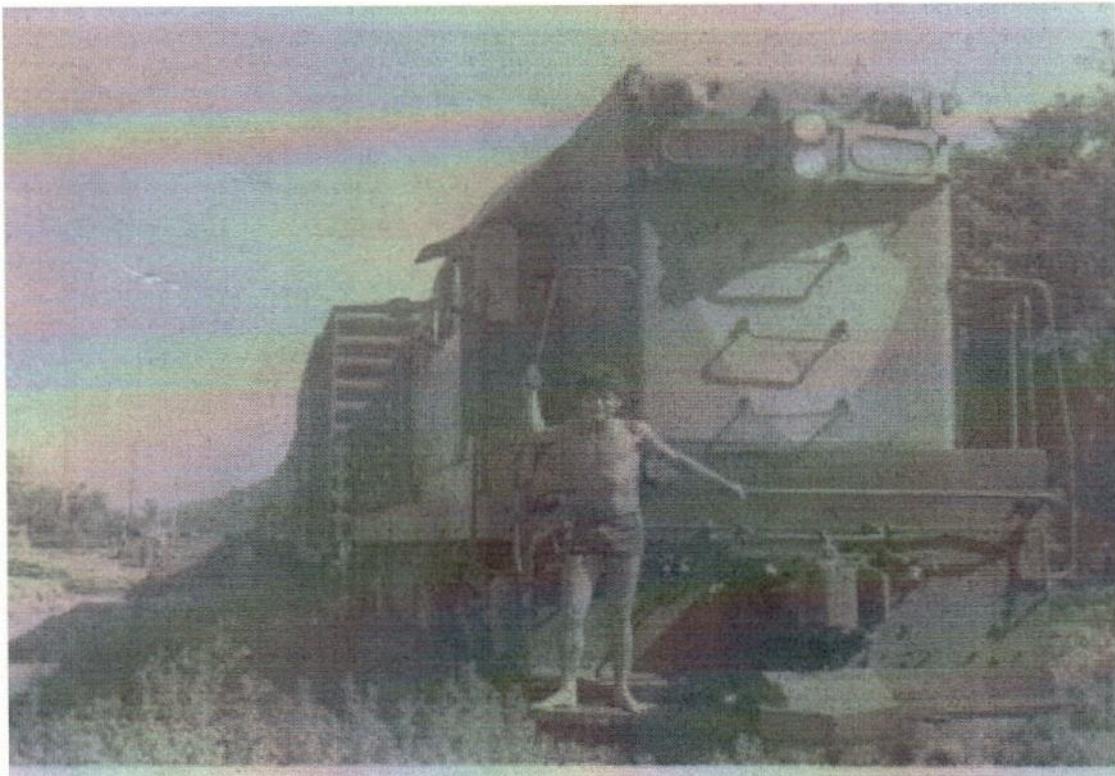


Acceso a Joaquín Amaro.





Vía del ferrocarril que dejó de funcionar en los 80s. y que se pretende rehabilitar nuevamente.



Modelo de tren que funcionaba en ese entonces. Hacia su recorrido de Ixtepec a Tapachula y viceversa.



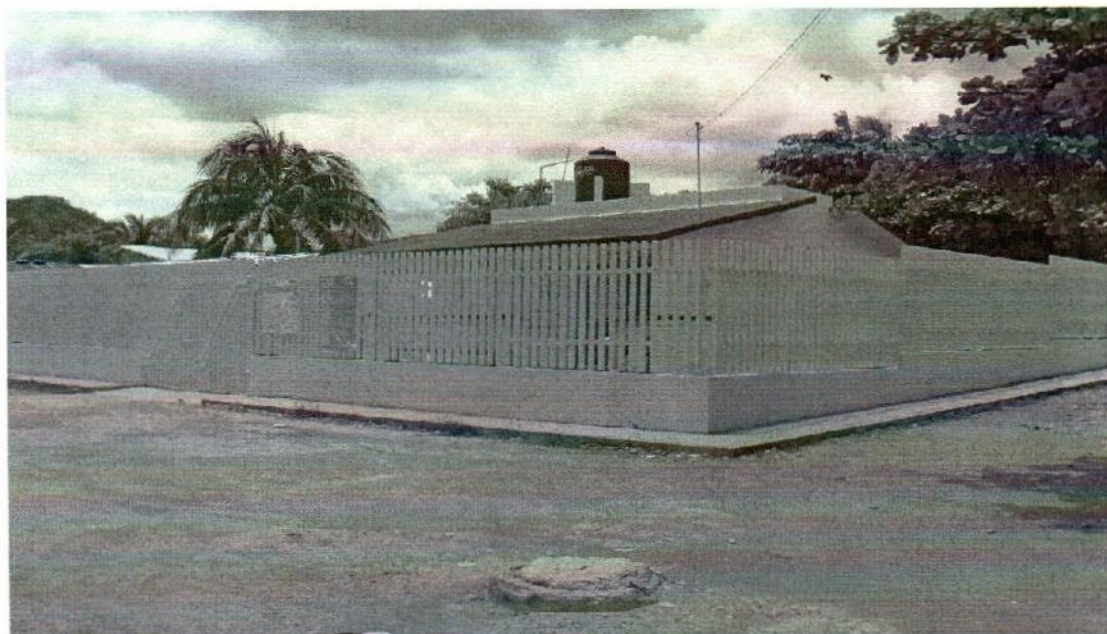


Panteón de Joaquín Amaro.

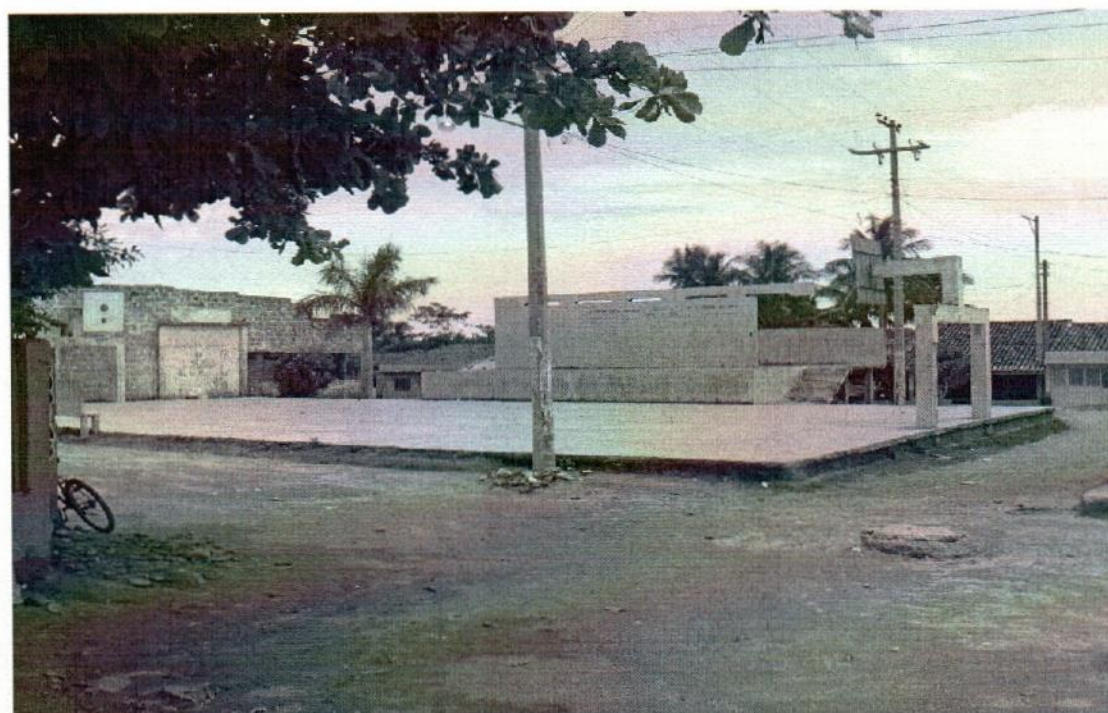


Escuela Primaria Rural Federal "Miguel Hidalgo y Costilla".





Su Centro de Salud.



Su único espacio recreativo. Se utiliza como: cancha de basquetbol y futbol rápido, eventos culturales, políticos y de esparcimiento.



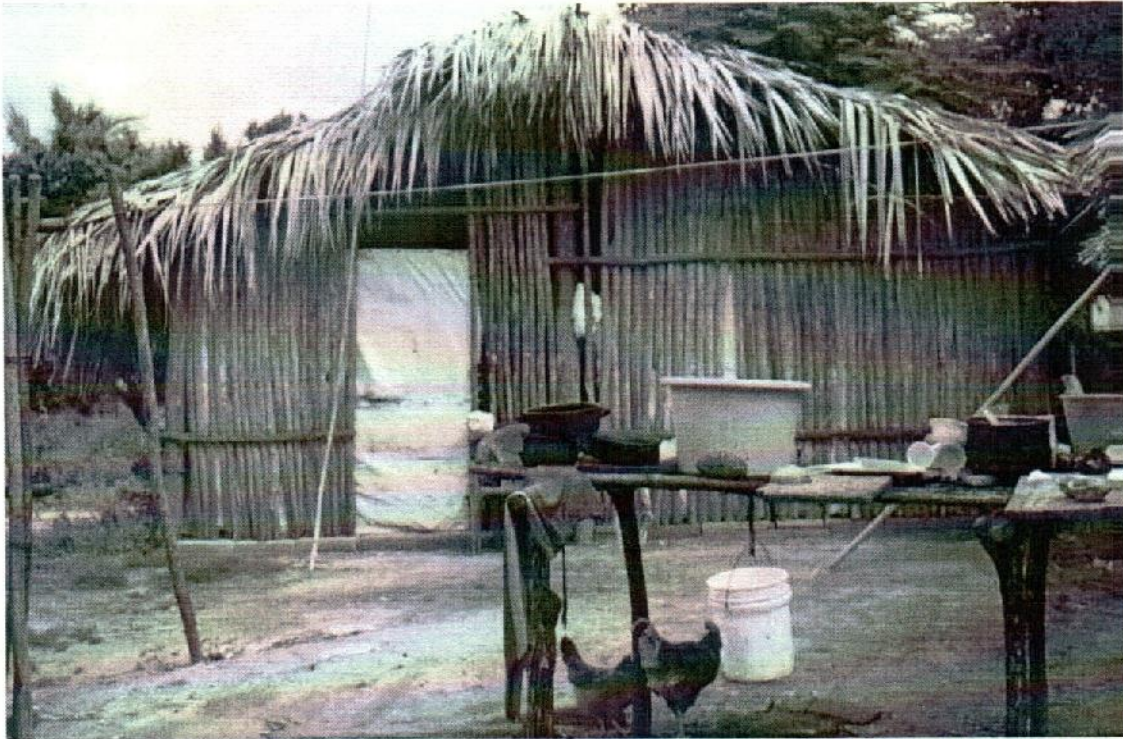


El único campo de futbol que también se utiliza como campo de béisbol.



Casa donde se ubica la caseta telefónica rural, y a través de un aparato de sonido se avisa a las personas que tienen llamada. También se utiliza para diferentes avisos a la comunidad en general.





Viviendas de madera y palma muy comunes en la comunidad Joaquín Amaro.



Pequeñas letrinas de uso común.





Sus principales calles.



**Flora y Fauna.**



**Mangle Colorado.**



**Mangle Madre Sal.**



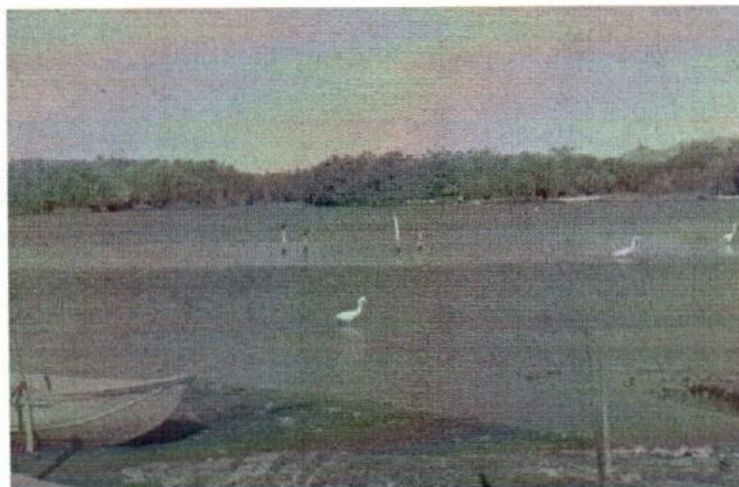
**Semilla de Mangle Colorado**



Árboles de coco que se da en grandes cantidades.



El Pijiji. En Joaquín Amaro le llaman "Pichiche".

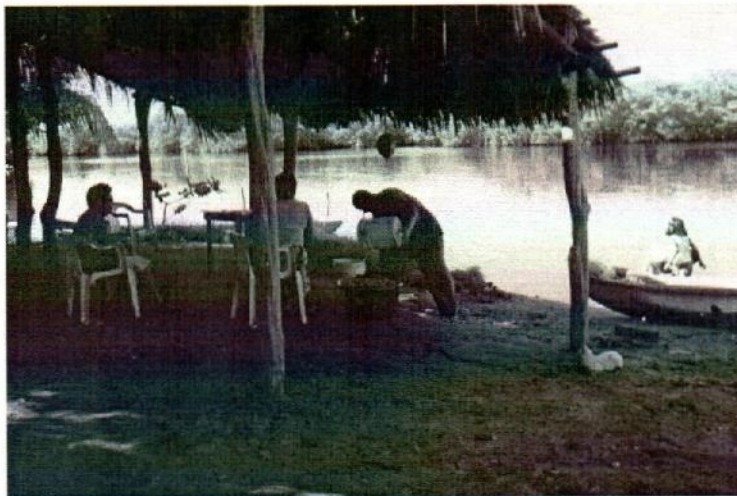
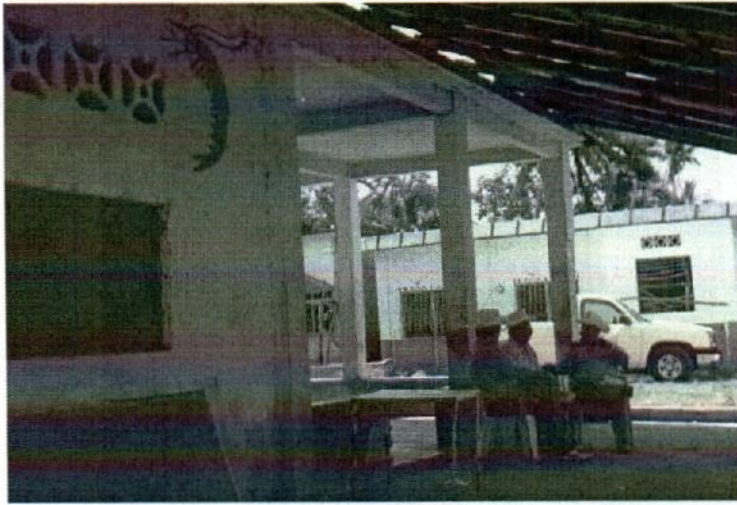


Garzas y Pato Buzo. En Joaquín Amaro le llaman "Pato coche" o "Pato Negro".



c).- De la Cooperativa "Unión y Trabajo".

Centros receptores de camarón.



**Artes de pesca: Atarraya, vara y remo.**



Canoas de fibras de vidrio y motores fuera de borda.



Atarrayas



Vara



Remo



Forma en que se realiza la pesca.





**Productos de la pesca.**

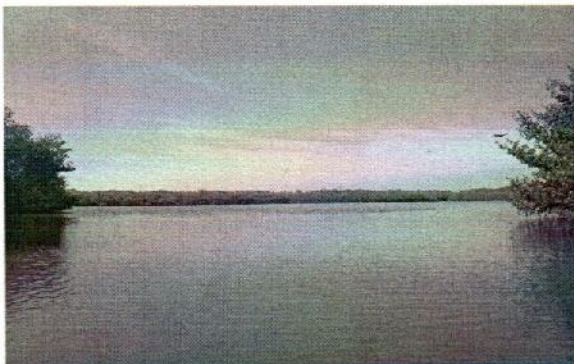




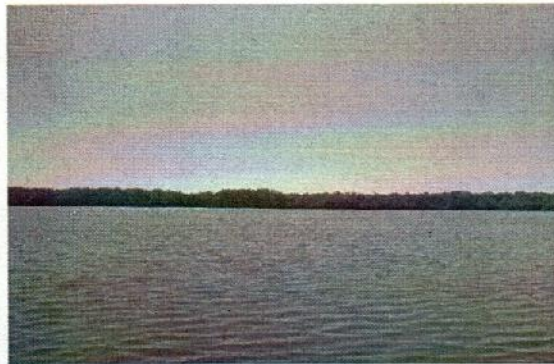
**El bordeado "Costeños del Pacífico".**



**Sus áreas de pesca.**

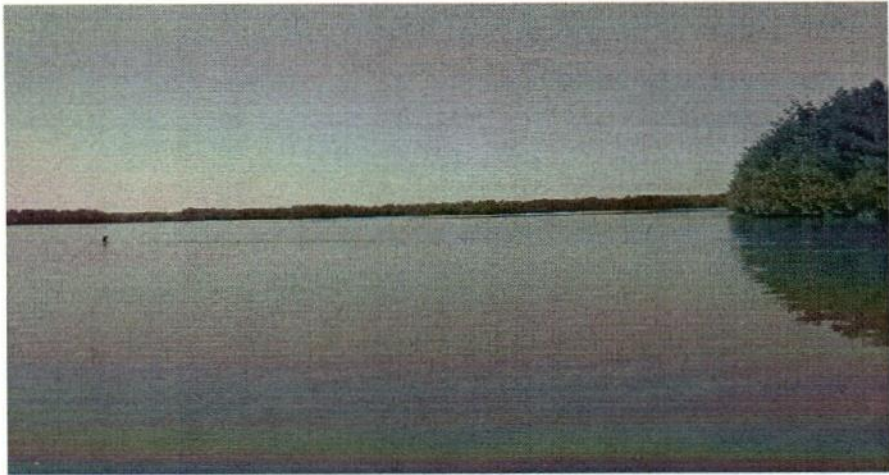


**Pampa de Cheto.**



**Pampa La Balona.**

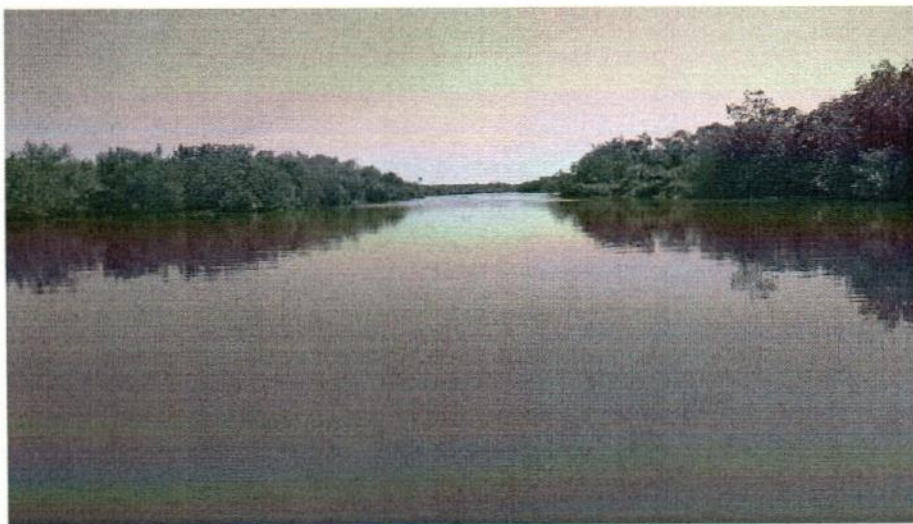




**Pampa El Mosquito.**



**La Pampita**



**Canal Joaquín Amaro.**

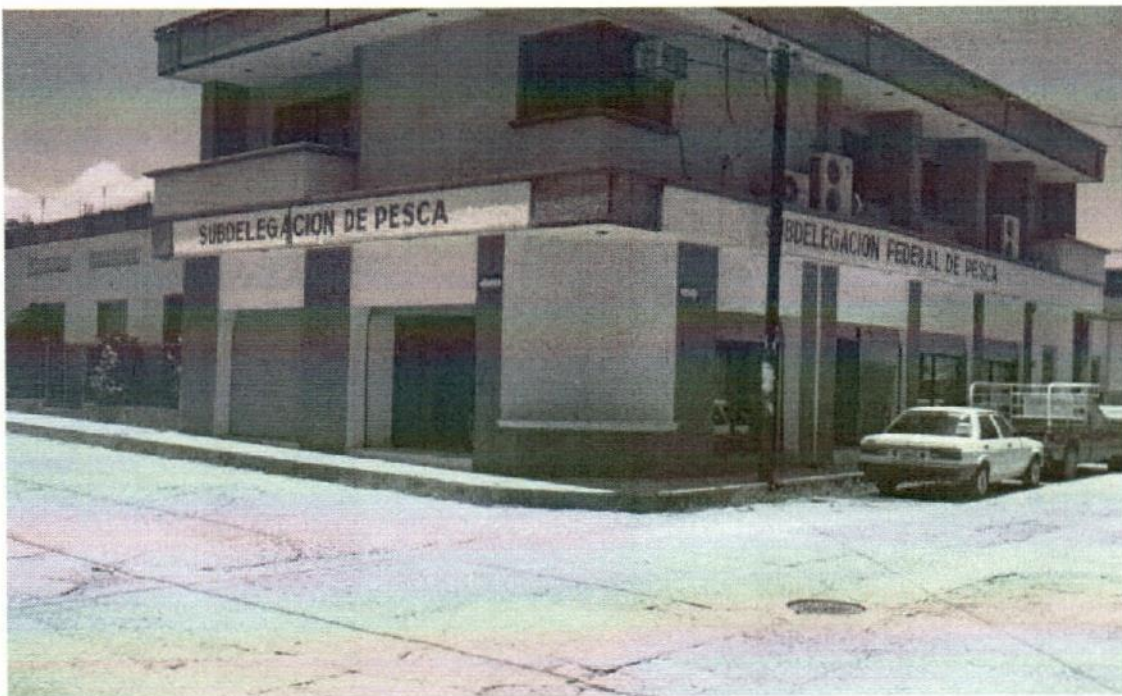


La realidad de sus esteros.



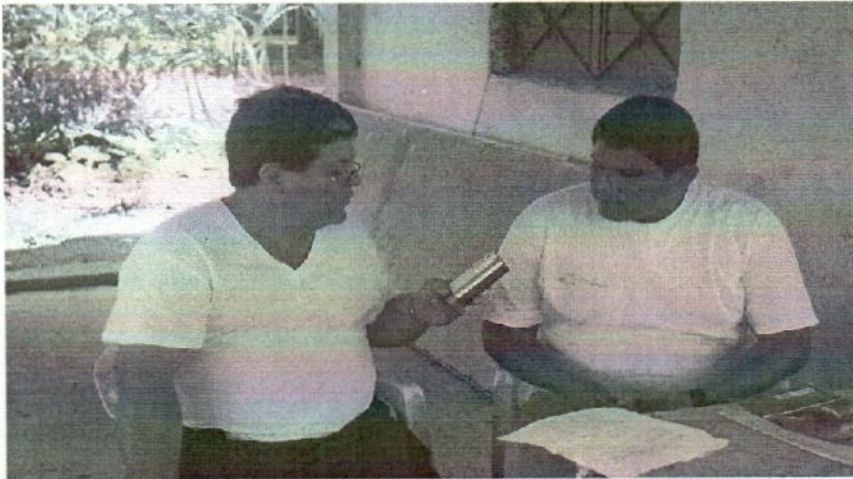
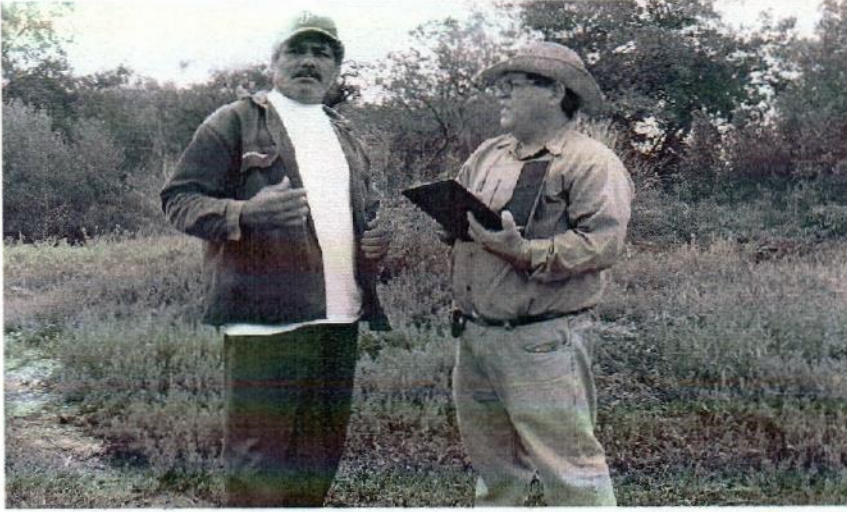
d).- De la Investigación.

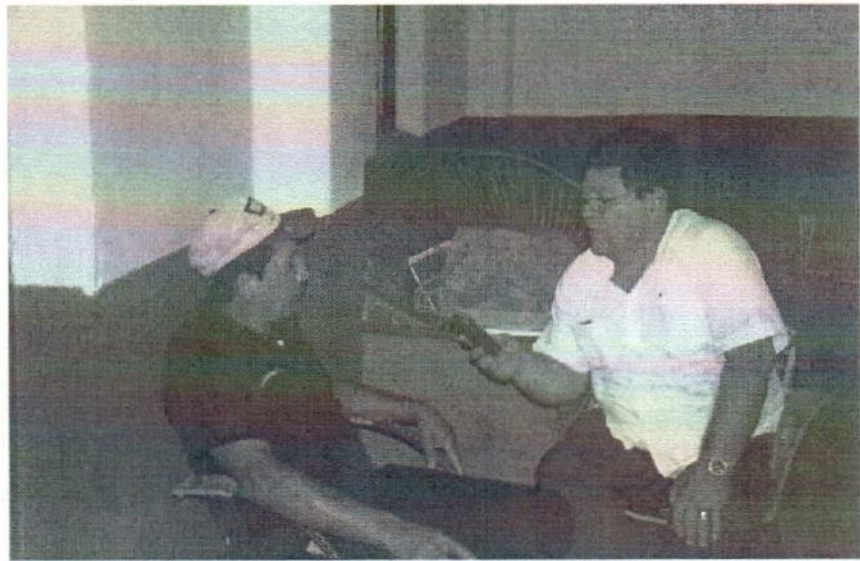
Dependencias relacionadas con el Sector Pesquero.



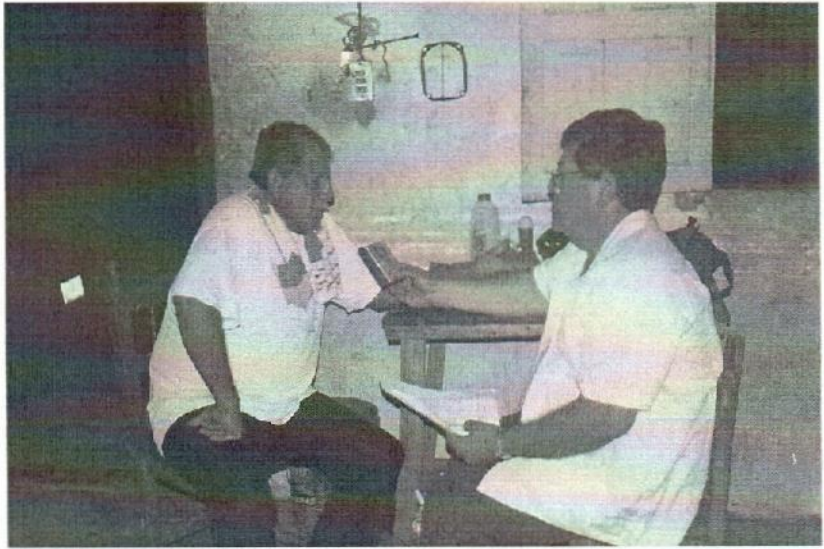


**Entrevistas.**



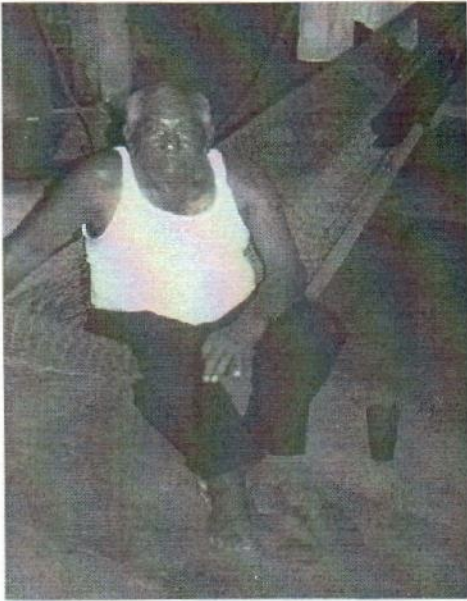
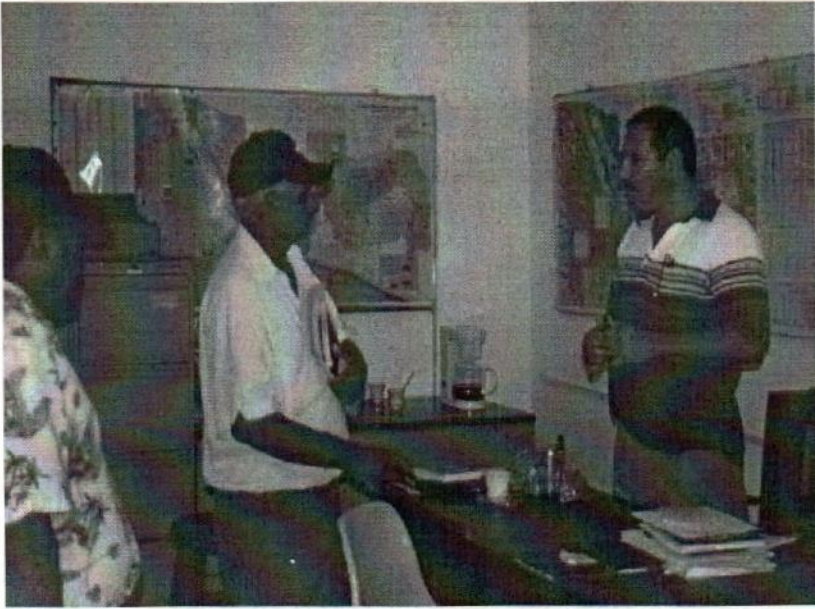












Toma de muestras de aguas de las lagunas para su análisis.

