

2013



Proyecto UNCOMA-39

UNA MANO COOPERATIVA

Manual para voluntarios

DOCENTES RESPONSABLES: LIC. NORA I. A. DÍAZ Y CR NÉSTOR R. FERNÁNDEZ



Objetivos del proyecto

Como consecuencia de las políticas implementadas en la década del '90, y especialmente a partir de la crisis económica del 2001, muchos trabajadores fueron expulsados de la economía formal al perder sus empleos y no han podido reinsertarse laboralmente, por lo cual han optado por la conformación de pequeños emprendimientos en forma autónoma. Es el caso de los beneficiarios del Programa Nacional de Microcréditos, los cuales encuentran las mayores dificultades en la falta de capacitación y asesoramiento técnico, problema que el presente proyecto apunta a atender a través del trabajo voluntario de estudiantes y docentes de la Facultad de Economía y de Turismo.

Nuestro objetivo es formar a los estudiantes del voluntariado para que estos a su vez sean facilitadores de las actividades cooperativas y emprendedoras.

Nos proponemos generar un espacio de participación y organización en el cual pequeños emprendedores puedan acceder a herramientas y conocimientos técnicos que les permitan mejorar su producción, tramitar el monotributo social con el que podrán emitir facturas, acceder a las prestaciones de la obra social del Sistema Nacional de Salud e ingresar al sistema previsional. Se hará especial hincapié en la conformación de cooperativas de trabajo. Esto es muy importante, dado que permitirá a los beneficiarios pasar de una situación de precarización laboral a integrar la economía formal, lo cual implica un crecimiento económico y social.

El punto de partida es la transmisión de los valores y conceptos fundamentales que guían el pensamiento de la Economía Social, de manera de poner en evidencia la marginación producida por las políticas neoliberales, mostrando que la mutua cooperación permite superar los obstáculos y mejorar las condiciones socioeconómicas de la población. Creemos que en el marco de un proyecto nacional en cual se busca la dignificación del trabajador, es fundamental generar las herramientas y el espacio para que los trabajadores se organicen y puedan alcanzar un mejor nivel de vida.

1. LA ECONOMÍA SOCIAL¹

El nombre de economía social es redundante, ya que toda economía es, necesariamente, social: son las relaciones sociales generadas por la producción y distribución de bienes y servicios.

De todas formas, el nombre de economía social es universalmente aceptado por dos razones. En primer lugar porque se basa en principios antagónicos a los de la teoría del “homo economicus” (el hombre económico, individualista y egoísta), que al buscar individualmente su propio beneficio genera un equilibrio óptimo en la producción y distribución de bienes y servicios. Por el contrario, para la economía social el hombre es, en su esencia, un ser social y en su accionar uno de los principios básicos es la solidaridad con sus semejantes. En segundo lugar, porque las instituciones y formas económicas que genera están en correlación con esos principios y están referidos a su carácter de participación voluntaria, control democrático e igualdad y solidaridad entre los participantes. En lugar del objetivo del lucro procura el bien común de sus miembros. Es decir, es un fundamento antagónico al concepto en que se basa la organización económica capitalista.

El término se originó a principios del siglo XIX y conformó un importante movimiento mundial, especialmente después de la crisis de los años 1970, con su idea de la primacía del hombre sobre el capital. Las primeras formas fueron las cooperativas, surgidas a principios de los años ‘1800, a los que se sumaron luego las mutuales, de papel muy importante a partir de 1870 y en las primeras décadas del siglo XX, época de migraciones masivas, en que las colectividades de inmigrantes formaron asociaciones de socorros mutuos para dar apoyo solidario a sus connacionales; después de la segunda guerra mundial, con el desarrollo del estado de bienestar y la generalización de las obras sociales de origen gremial, estas sociedades perdieron importancia relativa aunque en los últimos años, ante la crisis económica mundial y el crecimiento del trabajo autónomo y de la actividad informal, así como debido a la marginación del sistema de numerosas capas de la población, se repite la situación de los inmigrantes de comienzos del siglo pasado: resurge así la necesidad de asociarse solidariamente para lograr un mínimo de seguridad. Asistimos a un renacimiento de la economía social, ya sea en sus formas tradicionales (cooperativas y mutuales) como mediante nuevas fórmulas adaptadas a los tiempos que se viven. Por esa razón, siguiendo a García Delgado (2004) la economía social en nuestro país incluye:

Entidades de primera generación o fundacionales: cooperativas y mutuales;

Entidades de segunda generación: microcréditos, huertas comunitarias, organizaciones de trueque y empresas recuperadas.

¹CEIAC. Cuadernillo de Discusión N°1, “La Economía social y el movimiento Cooperativo”, Jornadas de Economía social, año 2004.

Todas ellas son parte de un solo proyecto que reemplaza el fin de lucro por principios solidarios y un fin social. Se caracterizan por generar empleo con menor cantidad de recursos y a la vez que recuperan valores solidarios y democráticos.

Además, para algunos autores, como Ballesteros (citado por Javier Salminis, 2004), el concepto de economía social debería incluir también al trabajador autónomo y las microempresas de trabajo familiar, que se caracterizan por la inexistencia de explotación laboral.

De todas formas, el principal componente de la economía social es el movimiento cooperativo. Este se inició con la prédica de los llamados socialistas utópicos a principios del siglo XIX y, en especial, está inspirado en la lucha y en los trabajos de Robert Owen. Cuando Inglaterra, a principios del 1800, fue azotada por una profunda crisis originada en el bloqueo napoleónico, propuso “las aldeas de cooperación” y, a partir de allí, teorizó y propulsó formas asociativas como respuesta a la crisis; inclusive organizó en 1831 un congreso de cooperativas donde propuso la creación de un “billete de trabajo” en reemplazo del dinero, que reconocería el aporte en trabajo o productos en las cooperativas de producción y le permitirían al trabajador adquirir bienes en las cooperativas de consumo, constituyendo una verdadera red de cooperativas que podrían, en el futuro, prescindir del sector capitalista. La prédica de Owen culminó con la posterior experiencia de los “pioneros de Rochdale” (1844) que sirvió de base a la consolidación del movimiento.

Existe similitud entre esa situación de Inglaterra a principios del 1800 y la actual crisis argentina, caracterizada por la desocupación y marginación creciente, con una distribución regresiva del ingreso y con un visible retroceso estatal. Es posible que las formas asociativas y de colaboración mutua, incluyendo las nuevas experiencias de autogestión, sean una forma de respuesta a la crisis.

La economía social, también llamada “tercer sector” (para diferenciarla de la actividad privada de lucro y de la estatal) actualmente moviliza por año 1,1 billones de dólares y emplea a 19 millones de trabajadores en el mundo. En nuestro país participa con el 5% del PBI (12.000 millones de pesos al año) y emplea a 450.000 personas, que representan el 7,7% del empleo total (datos tomados de Salminis, 2002).

2 EVOLUCION DEL MOVIMIENTO COOPERATIVO

El primero y el más importante exponente de la economía social es el cooperativismo. Los principales hitos en su evolución son:

A partir de 1806, Robert Owen lanza la idea de las “aldeas de cooperación” y promueve ensayos cooperativos;

1827: Se crea la primera cooperativa de consumo (Gran Bretaña)

1828 (hasta 1830): Aparece “The Cooperator”, dirigido por King, como órgano de difusión de las ideas cooperativas.

1831: Congreso de cooperativas, promovido por Owen.

1832: Se funda la primera cooperativa en el continente europeo.

1844: Se crea la cooperativa de consumo en Rochdale (Gran Bretaña)

1895: Constitución de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en Londres

1937: Se formalizó el ideario cooperativo en función de los principios de Rochdale (Congreso de Londres)

1966: Reunión en Tokio. Se introduce una modificación respecto a la neutralidad político y religiosa.

1995: Congreso en Manchester de la ACI.

En este último se definió por primera vez que es la cooperativa. Se trata de “una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática”.

Se la define como empresa, es decir funciona en el mercado: debe esforzarse para servir a sus socios con eficiencia y de manera efectiva.

También por primera vez se establecen en forma expresa los valores sobre los que se asienta el cooperativismo: apertura, autoayuda, democracia, equidad y solidaridad. Las conductas de sus asociados deben estar basadas en valores éticos tales como honestidad, transparencia, responsabilidad y vocación social.

En 1937 se estableció como principio cooperativo la neutralidad política y religiosa. En 1966 se limitó este concepto impidiendo la discriminación racial, política o religiosa. A partir de 1995 (si bien el principio de igualdad contrario a toda discriminación está presente) se puso énfasis en el papel social de las cooperativas, además de la función económica que las origina, debiendo participar en la creación y apoyo a instituciones de enseñanza, de actividad comunal y cultural y en el desarrollo de emprendimientos productivos.

EL MOVIMIENTO COOPERATIVO EN LA ARGENTINA

En una interesante recopilación de materiales realizado por el Instituto de Acción Cooperativa (IAC) de la Cooperativa CALF (Nº 3) se rescatan dos ilustres antecedentes de la incorporación en nuestro país del pensamiento cooperativo que se venía

desarrollando en Europa. Se trata de Domingo Faustino Sarmiento y, menos conocido por las nuevas generaciones, de Alejo Peyret.

Sarmiento, en “El Censor” del 17 de agosto de 1886, sostuvo que uno de los grandes problemas del mundo moderno es conciliar el desarrollo industrial “con el bienestar de la clase obrera, condenada por la oferta abundante y la demanda escasa, a vegetar en la miseria, la depredación moral y la ignorancia bestial” y destacaba que las cooperativas contribuirían a solucionar esos problemas ya que ayudarían abaratar y embellecer la existencia de los trabajadores, por la compra al por mayor de los objetos de uso diario”

Alejo Peyret (1826/1902) nació en Serres, Francia. Participó en la revolución de 1848 y trabajó en el diario republicano dirigido por Lammenais. Después del golpe de Luis Bonaparte, que se convertiría en Napoleón III, a fines de 1851 emigró al Uruguay y allí fue contactado por Urquiza (en ese momento presidente de la Confederación Argentina con capital en Paraná) para crear y luego administrar la colonia de San José, en la zona de Concepción del Uruguay. Después de la muerte de Urquiza se radicó en Buenos Aires, donde fue profesor de francés en la Universidad de Buenos Aires y de historia en el Colegio Nacional. Estuvo presente, como único representante de la Argentina (y de Latinoamérica) en la fundación de la Segunda Internacional Socialista realizado en París en 1889 (en ocasión del primer centenario de la Revolución Francesa). En el discurso del 22º aniversario de la Colonia San José dijo: “No basta fundar una colonia en un punto y abandonarla a sí misma. Al cabo de algunos años se verán reproducirse en su seno los vicios sociales del viejo mundo, agregados a los inconvenientes del nuevo, es decir la ilegalidad, la usura y la explotación del hombre por el hombre. Quisiera, pues, que hubiera en las colonias instituciones cooperativas y bancos de crédito agrícola para proveer de capitales en módicas condiciones a los trabajadores rurales y ponerlos así a cubierto de un probable desalojo. Es doloroso para una familia que ha regado con su sudor durante diez años un pedazo de terreno, verse obligada a dormir a la luz de las estrellas y abandonar el suelo fecundo y valorizado con su trabajo...” y más adelante: “Quisiera que hubiese depósitos de cooperativas, donde el agricultor pudiese depositar sus cosechas y esperar el momento de venderlas a buenos precios, en vez de verse obligado a dejarla a la intemperie y liquidarla al primer especulador que se presente. Quisiera que hubiese sociedades cooperativas que vendiera a los colonos a “precio de costo” todos los artículos de consumo”.

Los promotores y fundadores de cooperativas fueron muchos. Entre ellos, cabe nombrar a David Atwell, Germán Ave Lallemand, del Club Vörrwants, y Juan B. Justo, fundador e impulsor de “El Hogar Obrero”.

Las primeras experiencias cooperativas fueron:

La primera que se conoce fue una cooperativa de consumo creada en Buenos Aires en 1871 por inmigrantes alemanes y franceses. Una segunda tentativa se realizó también en Buenos Aires en 1875, con la creación de una cooperativa de producción y consumo.

1878: en Esperanza un grupo de inmigrantes suizos creó una cooperativa de consumo.

1884: David Atwell creó una cooperativa de consumo.

1885: un grupo de inmigrantes socialistas franceses fundó una cooperativa de consumo que funcionó en el predio donde está hoy el Congreso. Duró hasta 1888.

También en 1885 se creó la Cooperativa La Mercantil del Chubut por parte de los colonos galeses, instalados en el valle inferior del Río Chubut. Su actividad, con el tiempo, se extendió por toda la Patagonia austral. Se convirtió en sociedad anónima en 1911.

1887. Inmigrantes socialistas alemanes crearon una cooperativa de pan, que funcionaba conjuntamente con el club Vörrwärts, una de las primeras organizaciones socialistas del país. Fue disuelta en 1896.

En 1887 Sixto Quesada fundó el Banco Popular Argentino como cooperativa de crédito. En 1927 se transformó en sociedad anónima.

También en 1887 David Atwell creó una cooperativa telefónica, absorbida en 1925 por la Unión Telefónica.

En 1887 Juan B. Justo fue el fundador de la Cooperativa Obrera de Consumos, que subsistió hasta 1902 y fue el precedente de El Hogar Obrero y de otras cooperativas de consumo creadas en el interior del país.

En el mismo año, 1887, se creó en Pigüé por inmigrantes franceses la cooperativa "El Progreso Agrícola" de seguros agrícolas. Es la más antigua de las cooperativas actualmente existentes.

1895: Se fundó El Hogar Obrero, bajo la inspiración de Juan B. Justo y Nicolás Repetto, como cooperativa de construcción y consumo y que llegó a ser la más importante de las cooperativas argentinas.

En 1900 se fundó la "Agrícola Israelita", convertida en 1907 en "Sociedad Agrícola Lucienville Ltda".

En 1918 se creó la primera Caja de Crédito, dando origen a un importante sector cooperativo. En 1919 se realizó en Buenos Aires el primer congreso nacional de cooperativas argentinas, con un segundo congreso realizado en 1921 en la ciudad de Paraná.

En 1926 se dictó la Ley 11380, que tuvo vigencia hasta mayo de 1973, fecha en que fue reemplazada por la Ley 20.337, todavía vigente. Por medio del decreto reglamentario de la Ley 11.380 se estableció una sección de registro, inspección y fomento de las cooperativas que dependía del Ministerio de Agricultura, lo que muestra la importancia relativa de las cooperativas agrarias respecto al movimiento en general. En esos años el movimiento cooperativo se afianzó y creció numéricamente, lo que se muestra en el tercer congreso realizado en 1936, con la presencia de 172 cooperativas.

En 1945 se dictó la Ley 13.529 por la que se creó la Dirección Nacional de Cooperativas dependiente del Ministerio de Industria y Comercio. De acuerdo con el nuevo modelo de acumulación basado en la industrialización por sustitución de importaciones y en la expansión del mercado interno, el estado intervino activamente a partir de esa fecha en el estímulo y promoción de cooperativas agrarias y de consumo. En 1956 se creó la Confederación Intercooperativa Agropecuaria (CONINAGRO) y en 1962 la Confederación Cooperativa (COOPERA). En el plan de desarrollo de 1965 (presidencia de Illia) se puso énfasis en el papel de las cooperativas, en particular las agrarias, proponiendo el estímulo al desarrollo de su capacidad técnico financiera.

Según Levín y Verbeke (1997) se puede verificar una alta correlación entre los distintos procesos políticos y el crecimiento del movimiento cooperativo: “los datos permiten corroborar la presencia de dos períodos de intensa inscripción que se corresponde con una baja tasa de cancelación de entidades: 1950-54 y 1970-76. Esta tendencia se contrapone con la de los períodos 1955-60 y 1976-83, en los que se registran comparativamente pocas inscripciones, al tiempo que se verifican altas tasas de cancelación” (pg. 24).

En 1984 se produjo un importante cambio en la concepción estatal respecto a la economía social: se la visualizó como un importante instrumento para la consolidación democrática y el fortalecimiento de la sociedad civil. Se jerarquizó al antiguo Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC), convirtiéndolo en Secretaría del Ministerio de Economía (Secretaría de Desarrollo y Acción Cooperativa) a cargo de Héctor Polino. El resultado de la política seguida se puede ver con el siguiente dato: en el período 84-89 se crearon 2.181 cooperativas, superando en un 47% el registro correspondiente a la época de mayor número de inscripciones (1950-54).

En 1989 se disolvió esa secretaría y se volvió al INAC, con dependencia del Ministerio de Economía. En 1996 el Instituto se fusionó con el Instituto Nacional de Mutuales para conformar el INAES dependiente de la Secretaría de Desarrollo Social de la Presidencia de la Nación. En los años '90 continuó la tendencia creciente a la inscripción de nuevas cooperativas, para llegar en 1996-97 a 12.303 cooperativas según la siguiente distribución:

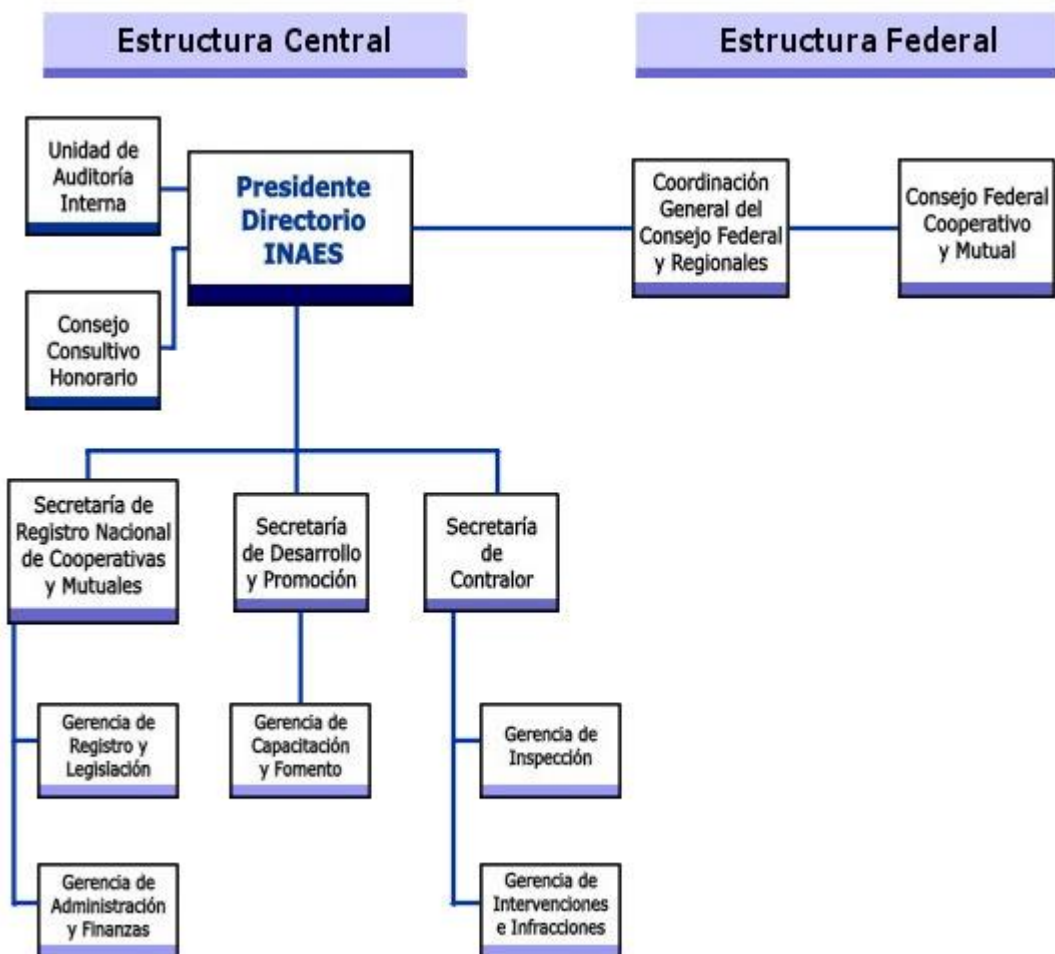
	Centro-Litoral	Cuyo	Nordeste	Patagonia	Noroeste	Total
Agrarias	1.020	161	267	174	299	1.921
Trabajo	2.899	175	210	388	592	4.264
Consumo	118	11	22	24	31	206
Crédito	287	22	16	18	32	375
Provisión	708	55	56	74	213	1.106
Seguros	55	3	1	45	1	105
Serv. públicos	1.197	142	145	227	89	1.800
Vivienda	1761	219	105	164	277	2.526
TOTAL	8.045	788	822	1.114	1.534	12.303

FUENTE: Levín y Verbeke, pg. 31

A partir del año 2003, el nuevo gobierno nacional aumentó el presupuesto y reactivó el INAES, pudiendo recuperar su rol de promotor activo de la economía social.

El número de cooperativas se incrementó más del 40% en la última década:

Organigrama del INAES según decreto 721/00



Cantidad de Cooperativas por Provincia. Año 2013

CABA	2550
Catamarca	410
Córdoba	1461
Corrientes	442
Chaco	1180
Chubut	294
Entre Ríos	759
Formosa	292
Jujuy	1052
La Pampa	87
La Rioja	336
Mendoza	513
Misiones	999
Neuquén	407
Río Negro	526
Salta	736
San Juan	464
San Luis	132
Santa Cruz	377
Santa Fe	1512
Santiago del Estero	733
Tierra del Fuego	83
Tucumán	1679
TOTAL PAÍS	17024

Fuente: INAES. <http://www.inaes.gob.ar/es/Enlaces/listados.asp>

EL HOGAR OBRERO

El Hogar Obrero fue una de las primeras cooperativas argentinas y llegó a ser la más grande y prestigiosa de todo el movimiento. En marzo de 1991 entró en cesación de pagos y desde entonces viene tramitándose su convocatoria judicial. Al momento de la crisis era, por su tamaño, la sexta empresa productora de servicios del país, ranking encabezado por cinco empresas de capital estatal, que luego fueron privatizadas. Tenía 14.000 puestos de trabajo más todos los servicios contratados y los puestos indirectos que generaba su actividad.

La caída del Hogar Obrero fue presentada como el fracaso del sistema cooperativo, con amplia publicidad al respecto, en especial por parte de la "prensa seria" del país y los sectores ideológicos ligados al "pensamiento único". Lo que es un verdadero absurdo:

existen muchísimos fracasos comerciales de empresas capitalistas en todo el mundo (inclusive escandalosas, como las recientes de Enron o Parmalat) y a nadie se le ocurre deducir por ello que el sistema capitalista ha fracasado. De todas formas esta situación dañó al prestigio del movimiento.

Desde su origen el Hogar Obrero fue el lugar de depósito para los ahorros de los trabajadores y de la clase media baja, mediante los cuales tuvieron acceso a viviendas propias y dignas (mucho antes de los planes desarrollados por el Banco Hipotecario) siendo este el primer objeto de la cooperativa); e, inclusive, funcionaba la Mutual El Hogar Obrero, que prestaba a ese público el servicio crediticio que no recibían del sistema bancario. Con la hiperinflación de 1989 se produjo el descalabro de todo el sistema financiero; en esas condiciones, el gobierno dictó lo que se conoció como “plan bonex” a través del cual se incautaron de todos los ahorros bancarios, salvando así al sistema controlado por el Banco Central. Pero se excluyó expresamente a las organizaciones fuera de este sistema, como era el caso de EHO y su mutual. Con la desconfianza pública que se generó y el temor a la pérdida de los ahorros, se originó una ola de retiros de los depósitos, que el EHO trató de cumplir inclusive liquidando sus reservas en Bonex (con una pérdida de siete millones de dólares). La desaparición del crédito normal más el trascendido público de las dificultades financieras, sumado a una devaluación del dólar del 50% entre diciembre de 1990 y enero de 1991, cortó el crédito de los proveedores y volvió crítica a la situación financiera de la Cooperativa. En esas condiciones se presentó al Ministerio de Economía y al Banco Central un plan de saneamiento, basado en la ayuda de veinte millones de dólares, cubiertos como garantía (más que suficiente) por las acciones del Mercado de Abasto, propiedad de la Cooperativa. A pesar de que la cifra solicitada era insignificante frente a la ayuda que se venía destinando a salvar a los bancos privados, incluso extranjeros, el Banco Central se limitó a dar un préstamo por un millón y negó, por orden personal del Ministro Cavallo, el resto de ayuda solicitada. En marzo de 1991 EHO se presentó en convocatoria de acreedores.

Es sabido que luego de la caída del EHO, y con el beneplácito del gobierno de ese momento, ingresaron al país los grandes supermercados mundiales para extraer del circuito argentino los excedentes que generan el consumo popular.

EL MOVIMIENTO COOPERATIVO EN NEUQUEN

El INAES registra actualmente para la provincia del Neuquén 407 cooperativas y 44 mutuales.

Las de mayor importancia económica (y las primeras históricamente) son las de servicios públicos. Entre ellas se encuentran CALF (distribuidora de electricidad en la ciudad capital), COPELCO (de electricidad en Cutral Co), la de electricidad en Zapala y en Plottier, la Telefónica de San Martín de los Andes y otra en Centenario, de Agua en San Martín, etc.

También, en los primeros años del desarrollo frutícola de la Provincia, tuvieron un destacado papel las cooperativas agrícolas y de producción, como la Flor de Centenario, Vitivinícola Colonia Limay, y otras, hoy todavía afectadas por la profunda crisis económico regional que se produjo como consecuencia de la experiencia neoliberal de los años 1990.

Un reconocimiento especial corresponde a las cooperativas de vivienda. En el período 1970/1985, período en que el PBG de la Provincia creció a una tasa promedio del 9,3% anual (contra un 0,94% del PBI del país en su conjunto) y la población se incrementó a razón del 41 por mil anual (contra el 17 por mil del país), la enorme demanda de viviendas fue satisfecha por el estado (Instituto Provincial de Viviendas) y por las cooperativas y mutuales que desarrollaron grandes edificios y barrios enteros, como la Cooperativa de consumo y vivienda 12 de setiembre Ltda., o la Cooperativa del Periodista, una de las más importantes en el rubro y que hoy se encuentra en trámite de quiebra.

En los últimos años hubo un fuerte crecimiento de las cooperativas de trabajo, producto de la crisis ocupacional. De todas formas, la profundidad de la crisis que afectó a la economía provincial ha tocado, necesariamente, al movimiento cooperativo. Muchas de las 259 cooperativas registradas se encuentran paralizadas, incluso desaparecidas, y muchas otras se debaten procurando sobrevivir en la realidad de los nuevos tiempos.

La principal cooperativa de la Provincia y una de las principales del país es CALF. Su historia es paralela a la historia de la ciudad capital y se remonta al 12 de setiembre de 1929, fecha en que el Intendente Don Miguel Mango inauguró el servicio eléctrico en la ciudad mediante concesión otorgada a la firma "Piedimonti y Santamaría", que transfirió el contrato en 1930 a la Compañía. Sudamericana de Servicios Públicos, antecesora de Usinas Unidas Limitada, que tenía el monopolio eléctrico en el Alto Valle. El 30 de julio de 1933 varios vecinos se reunieron en el Hotel Confluencia para crear una usina del pueblo; se convocó a una 2ª asamblea en el cine Armonía (6/8/33), muy numerosa y que creó una comisión provisoria (integrada por Angel Pérez, José Rosa, Antonio Alvarez, Javier Salvadó, Jesús Merino, Antonio Alcaraz, Amaranto Suárez, Luis Guiñazú y otros). El 17/8/33 esta comisión creó la Usina Cooperativa de Agua, Luz y Fuerza de Neuquén (CALF). Rápidamente el Concejo Municipal autorizó a la Municipalidad a adherir a la cooperativa y a suscribir acciones y en julio de 1934 obtuvo el reconocimiento del gobierno nacional. A partir de 1935 se empezó a construir el edificio y en 1937 se licitó la compra de motores con un préstamo del Banco Nación, avalado por la comisión y numerosos vecinos (\$ 100.000 ampliado luego a \$150.000) más un préstamo de los directivos de \$10.000. El 1º de noviembre de 1938 se inició la provisión de electricidad, anulando la Municipalidad la concesión provisoria a favor de las Usinas Asociadas.

A partir de 1938, en forma continua e ininterrumpida, CALF tiene a su cargo la distribución de la energía eléctrica en la ciudad. En 1996, en vísperas de la renovación de la concesión, la empresa Edersa, de capital extranjero, que tiene a su cargo el servicio eléctrico de la Provincia de Río Negro, producto de la privatización de la empresa eléctrica provincial, manifestó su intención de hacerse cargo del servicio en Neuquén capital, ya que, por la vecindad geográfica, le generaba economías de escala. Con la complicidad de varios,

a tono con la política privatizadora implantada a nivel nacional, la Municipalidad tuvo la intención de expropiar los bienes de la cooperativa y “privatizar” el servicio, llamando a una licitación internacional. Pero la reacción popular no se hizo esperar y la población salió en defensa de su cooperativa, según se hizo sentir en una audiencia pública llamada al efecto y en el previsible resultado de dos consultas populares que la justicia impidió realizar. Finalmente, ante la presión social, el Concejo Deliberante en 1997 adjudicó la concesión en forma directa a la Cooperativa (como se venía haciendo desde 1938). Los intereses privados llevaron el tema a la Justicia y el Superior Tribunal falló (por tres votos contra dos) que, a pesar que la Constitución Provincial manda que “los servicios públicos estarán a cargo del Estado provincial, municipal, entes autárquicos o autónomos o cooperativas populares” (Art. 237), la concesión directa era inconstitucional. Hoy (7 años después) la Cooperativa sigue prestando el servicio y distintos sectores (entre los que la Universidad no puede estar ausente) buscan una solución al problema, ya que la totalidad de los bienes afectados al servicio son propiedad de la Cooperativa y pareciera que no existe margen político para expropiar esos bienes y, mucho menos, para quitarle la concesión. Sin embargo, las amenazas contra la cooperativa no han cesado y continúan moviéndose oscuros intereses económicos y políticos que obligan a permanecer alerta.

LA UNIVERSIDAD Y EL MOVIMIENTO COOPERATIVO

La Facultad de Economía y Administración de la Universidad Nacional del Comahue creó al Centro de Estudios e Investigaciones de Asuntos Cooperativos (C.E.I.A.C.) con la finalidad es afianzar y divulgar los principios cooperativos solidarios, colaborar en la formación de egresados que conozcan y compartan esos principios y que estén habilitados para actuar en el sector de la economía social; investigar la problemática del mismo en la región y, como forma de extensión universitaria, prestar servicios a entes sin fines de lucro. Inclusive, integrado a otras instituciones, participar de la divulgación del ideario cooperativo, apoyar los emprendimientos existentes y actuar como “incubadora de empresas solidarias”.

Los antecedentes en la Facultad son:

Primer período 1984-1989, dirigido por el Cr. Antonio Vega, con la colaboración de Rodolfo Vargas y de Alfredo Savanco. Durante ese período se realizaron diversas actividades, tales como:

Curso de cooperativismo en la cátedra de Derecho Comercial de la carrera de Contador Público;

Ciclo de cursos y conferencias. Entre otros expusieron Héctor Polino, Julio Cesar Gambina y Eugenio Carletti.

Celebración anual del día de la cooperación, colaborando con las autoridades públicas y de las organizaciones cooperativas en la realización de los actos públicos.

Conjuntamente con la Federación Neuquina de Cooperativas(*) se organizaron encuentros de cooperativas (diciembre de 1982)

Segundo período 1997-2001:

a) Publicación del trabajo “El municipio y el régimen de los servicios públicos en la Constitución de la Provincia del Neuquén” de Daniel Aromando y Humberto Zambon. Publicación conjunta con la Cooperativa CALF de Neuquén (1998) e incluido en el trabajo “Municipio y Desarrollo Local en la Región del Comahue” (Alejandra Masolo, compiladora) Editorial EDUCO (editorial de la UNC, 1998).

b) Mesa redonda sobre las Cooperativas en los Servicios Públicos, Neuquén 1997.

c) Mesa redonda sobre el papel de las Cooperativas en el desarrollo económico, con la presencia de los presidentes de FACE, de Credicoop y de la Cooperativa Eléctrica de S.C. de Bariloche.

Apoyo a Cooperativas de la región, en especial a la Cooperativa de Trabajo Esfuerzo Unido de Colonia Valentina Sur y otras cooperativas de trabajo de la región.

Tercer período, a partir de 2004-. El Consejo Directivo de la Facultad resolvió impulsar el accionar del Centro. El proyecto de trabajo se basó en una acción conjunta del Centro con el INAES y el IAC de la Cooperativa CALF, habiéndose invitado a incorporarse a la Dirección de Personas Jurídicas de la Provincia del Neuquén (que tiene a su cargo la supervisión de las cooperativas) y, en el futuro, a la Federación Provincial de Cooperativas.

El CEIAC realiza actualmente tareas de formación y capacitación: que incluye los cursos a precooperativas previstos por la Resolución 2037/2003 del INAES, de apoyo a los pequeños emprendimientos sociales existentes y a delegados y funcionarios de cooperativas y los destinados al sistema educativo formal en sus tres niveles. También brinda asesoramiento y acompañamiento a las cooperativas y demás emprendimientos sociales, existentes y a crearse. Generación de una red de recursos humanos. Ha organizado junto a otras instituciones las Jornadas de Economía Social y participa de la Mesa de Economía Social.

Su Director es el Profesor Consulto Lic. Humberto Zambón, y su Codirectora la profesora Adriana Giuliani. Participan docentes de la Facultad de Economía y Administración y también cuenta con colaboradores externos.

(*) La Federación Neuquina de Cooperativas estaba presidida por Rodolfo Inda (Coopesur), vicepresidente Diego Figar (Servicios Públicos de Plottier) e integraban el consejo de administración Emilio Sarno (Telefónica de Centenario), Ulises Baca Cau (de Vivienda del Periodista), y representantes de CALF, de La Flor (Centenario), Frutícola Neuquén (Colonia Valentina), Agropecuaria de China Muerta, de Agua Potable de Plottier y Vitivinícola de Plottier. El primer congreso se realizó en Neuquén, diciembre de 1982.

II- LA EMPRESA COOPERATIVA

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) emitió en el Congreso de Manchester de 1995 la Declaración sobre Identidad y Principios Cooperativos, que define, como lo habíamos transcrito anteriormente, que “Una Cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática”. En el mismo congreso se enunciaron los principios cooperativos:

1 - Adhesión voluntaria y abierta:

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio, sin discriminación de sexo, social, racial, política o religiosa. Sin embargo, por razones fundadas puede poner límites al número de socios (por ejemplo las cooperativas de trabajo o de producción, en función de las posibilidades del mercado). Por otro lado, y dado que existe una tradición de cooperativas basadas en creencias religiosas comunes (Holanda), políticas (Italia) o culturales (Bélgica), se aclaró en estos casos no contrarían el principio general siempre y cuando posibiliten la creación de cooperativas similares organizadas por otras comunidades.

2 - Control democrático de los socios:

Las cooperativas son organizaciones democráticas gestionadas por sus socios, quienes participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y las mujeres elegidos para representar y gestionar las cooperativas, son responsables ante los socios. En las cooperativas de primer grado, los socios tienen iguales derechos de voto (un socio, un voto), y las cooperativas de otros grados también están organizadas en forma democrática.

Se insiste en el principio de “un socio un voto” de las cooperativas primarias y en la necesidad de asegurar la participación de los socios, verdaderos dueños de la cooperativa; también se recalca la responsabilidad de directores y administradores ante los socios, evitando las prácticas habituales en que los directores, gerentes y empleados se consideran dueños y los asociados son tratados como meros clientes de la cooperativa.

Para las cooperativas de segundo y tercer grado no existen reglas fijas, aceptándose criterios de proporcionalidad, aunque la ACI alerta sobre los acuerdos cuando existen diferencias muy grandes: “es poco satisfactorio que en tales acuerdos las cooperativas pequeñas tengan tan poca influencia que sienten que prácticamente no tienen derecho a

votar”. En la legislación argentina se permite: a) un voto por cada una de las cooperativas de primer grado; b) cantidad de votos proporcional al número de asociados; c) proporcional al volumen de operaciones que realiza cada cooperativa; d) combinación de b y c.

3 – Contribución equitativa de los socios:

Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan en forma democrática. Si bien se puede establecer una compensación limitada sobre el capital suscrito, el principio general es la distribución de los excedentes en función de las operaciones realizadas por el socio. Sin embargo, a partir de 1995 se reconoce que parte del patrimonio es propiedad común de la Cooperativa; el cambio es muy importante, ya que implica la separación de la persona cooperativa (con su propio capital y reservas indivisibles) de la persona de los socios; es un reconocimiento a la necesidad de capitalizarse de la empresa social y de como la autofinanciación es la principal fuente de ello en la economía moderna.

En consecuencia, los socios asignan los excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de sus cooperativas, por ejemplo estableciendo reservas, parte de las cuales por lo menos, debe ser indivisibles; el beneficio de los socios en proporción a sus operaciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades aprobadas por los socios.

4 - Autonomía e independencia:

Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus socios. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluyendo gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan su autonomía cooperativa.

5 - Educación, formación e información

Las cooperativas proporcionan educación y formación a sus socios, a los representantes elegidos, a los gerentes y empleados de modo que ellos puedan contribuir efectivamente al desarrollo de sus cooperativas. Ellas informan al público en general, particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios de la cooperación.

Como dice Julio H.G.Olivera (1995): “No existe en el mundo contemporáneo aparato de educación que actúe de modo tan ubicuo y permanente como el sistema económico... Puede fomentar en su espíritu la solidaridad y el desinterés, o excitar pasiones egoístas y antisociales. Todo sistema económico es, de modo inevitable, un sistema de pedagogía

social. El sistema cooperativo lo es deliberadamente... Toda asociación cooperativa constituye, al mismo tiempo, una unidad de producción y una comunidad educadora”

6 - Cooperación entre cooperativas

Las cooperativas sirven a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

En realidad, toda cooperativa puede beneficiarse a partir del trabajo mancomunado con otras cooperativas, por ejemplo pudiendo lograr economías de escala. De todas formas, esta posibilidad de trabajo en común y asociado entre las cooperativas es un tema a profundizar en el futuro, ya que genera resistencias y requiere un cambio cultural profundo.

7 - Interés por la comunidad

Las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenido de sus comunidades, a través de las políticas aprobadas por sus socios.

EL DOBLE PROPÓSITO

Uno de los pilares sobre los que se asienta la filosofía cooperativa es el concepto de que las cooperativas son diferentes de otras empresas y negocios capitalistas en general por virtud de su doble propósito, ya que ellas no son solamente maneras de negociar sino que además de su objetivo económico poseen también un objetivo social: algunos movimientos tienen importantes objetivos sociales, otros una amplia base comercial; únicamente la cooperación tiene ambos.

Sin embargo, a pesar de que sus objetivos son tanto económicos como sociales, las cooperativas son principalmente económicas y deben alcanzar el éxito comercial para poder existir. Una cooperativa que fracasa comercialmente no podrá ejercer una positiva influencia en el medio social, especialmente si debe dejar de funcionar.

De esta forma, si bien lo económico y lo social son las dos caras de la moneda, la viabilidad como sólida empresa reclama prioridad y, especialmente en las duras condiciones actuales, las cooperativas deben demostrar ante todo que pueden beneficiar económicamente a toda la comunidad, y especialmente a aquellos que se encuentran más necesitados.

EL ACTO COOPERATIVO

Lo esencial que caracteriza a la empresa cooperativa que estamos describiendo, es que las cooperativas surgen para resolver las necesidades de sus integrantes por medio del esfuerzo propio y la ayuda mutua, lo cual implica prescindir de la intermediación lucrativa que realiza habitualmente la empresa comercial.

Los propios interesados resuelven realizar para sí mismos, cooperativamente organizados, las tareas que la empresa comercial cumple. No hay, por lo tanto, una intermediación entre los particulares y el mercado (adquiriendo en conjunto los artículos que necesitan, comercializando en común su producción, procurándose los servicios que utilizan, etc.).

Estas acciones que se realizan en el seno de la cooperativa, sustituyendo o reemplazando al intermediario que lucra a expensas de los particulares, constituyen ACTOS COOPERATIVOS. Configuran una extensión del quehacer económico de los asociados y no una actividad de intereses contrapuestos; la cooperativa no puede tener otro interés que el de sus asociados puesto que para su defensa y promoción se organiza, en tanto que el comerciante trata de obtener el mayor lucro posible de los particulares que él conecta con el mercado.

La ley de cooperativas da cabida a la noción de "acto cooperativo" en su artículo 4º cuando establece:

"son actos cooperativos los realizados entre las cooperativas y sus asociados y por aquellas entre sí en el cumplimiento del objeto social y la consecución de los fines institucionales".

De esta manera alcanza reconocimiento y formulación jurídica un hecho de la realidad económica y social que exhibe características propias y que debe distinguirse cuidadosamente de otras expresiones diferentes.

COMPARACIÓN CON OTROS TIPOS DE EMPRESAS

Empresa comercial	Empresa cooperativa
Agrupamiento de capital	Asociación de personas
Organizada por los inversores	Organizada por los asociados/usuarios
Tiene como fin la ganancia individual	Gestionada por los socios, tiene por fin servirlos
Se controla por el número de acciones que tengan los accionistas	Gestionada por la totalidad de los socios: un hombre, un voto
Se permite el voto delegado según la cantidad de capital de los accionistas	Rara vez permite el voto delegado
Distribuye sus beneficios según las decisiones tomadas por su directorio	Distribuye los beneficios entre sus socios, según las recomendaciones de la asamblea
El capital se invierte en una empresa con diversos objetivos: <ul style="list-style-type: none"> . Obtener intereses . Obtener beneficios . Controlar la empresa 	Emplea el capital invertido por sus socios para mejorar el servicio

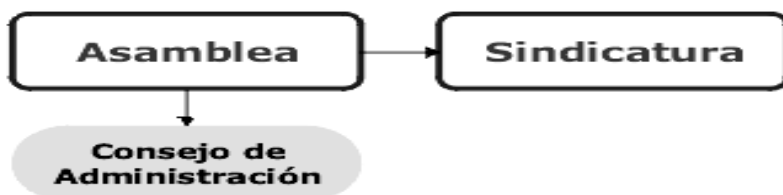
TIPOS DE COOPERATIVAS

Toda entidad cooperativa nace y se origina con el propósito de satisfacer necesidades y es así que existen diversos tipos de cooperativas, como necesidades a satisfacer.

Podemos clasificarla de acuerdo al objeto social por el cual fueron creadas y así encontramos:

- **Cooperativas Agropecuarias.** Son organizadas por productores agropecuarios para abaratar sus costos y tener mejor inserción en el mercado, así compran insumos, comparten la asistencia técnica y profesional, comercializan la producción en conjunto, aumentando el volumen y mejorando el precio, inician procesos de transformación de la producción primaria, etc.
- **Cooperativas de Trabajo.** La forman trabajadores, que ponen en común su fuerza laboral para llevar adelante una empresa de producción tanto de bienes como de servicios.
- **Cooperativas de Provisión.** La integran asociados que pertenecen a una profesión u oficio determinado (médicos, taxistas, comerciantes, transportistas, farmacéuticos, etc.).
- **Cooperativas de Provisión de Servicios Públicos.** Los asociados son los usuarios de los servicios que prestará la cooperativa. Podrán ser beneficiarios de servicios tales como provisión de energía eléctrica, agua potable, teléfono, gas, etc.
- **Cooperativas de Vivienda.** Los asociados serán aquellos que necesitan una vivienda, a la cual pueden acceder en forma asociada, tanto por autoconstrucción, como por administración.
- **Cooperativas de Consumo.** Son aquellas en las que se asocian los consumidores, para conseguir mejores precios en los bienes y artículos de consumo masivo.
- **Cooperativas de Crédito.** Otorgan préstamos a sus asociados con capital propio.
- **Cooperativas de Seguros.** Prestan a sus asociados servicios de seguros de todo tipo.
- **Bancos Cooperativos.** Operan financieramente con todos los servicios propios de un Banco.

ÓRGANOS DE GOBIERNO SEGÚN LA LEY DE COOPERATIVAS



LA ASAMBLEA

Clases. Las asambleas son ordinarias o extraordinarias.

Asamblea ordinaria: La asamblea ordinaria debe realizarse dentro de los cuatro meses siguientes a la fecha de cierre del ejercicio para considerar los documentos mencionados en el artículo 41 y elegir consejeros y síndico, sin perjuicio de los demás asuntos incluidos en el orden del día.

Asambleas extraordinarias: Las asambleas extraordinarias tendrán lugar toda vez que lo disponga el consejo de administración; el síndico, o cuando lo soliciten asociados cuyo número equivalga por lo menos al diez por ciento del total. El consejo de administración puede denegar el pedido incorporado los asuntos que lo motivan al orden del día de la asamblea ordinaria, cuando ésta se realice dentro de los noventa días de la fecha de presentación de la solicitud.

Asamblea de delegados : Cuando el número de asociados pase de cinco mil, la asamblea será constituida por delegados elegidos en asambleas electorales de distrito en las condiciones que determinen el estatuto y el reglamento.

Asambleas de distrito. Duración del cargo de los delegados

Las asambleas de distrito se realizarán al solo efecto de elegir delegados por simple mayoría de votos. El cargo se considerará vigente hasta la siguiente asamblea ordinaria, salvo que el estatuto lo limite a menor tiempo.

Mayoría : Las resoluciones se adoptan por simple mayoría de los presentes en el momento de la votación, salvo las previsiones de la ley o el estatuto para decisiones que requieran mayor número.

Casos especiales : Es necesaria la mayoría de los dos tercios de los asociados presentes en el momento de la votación para resolver el cambio del objeto social, la fusión o incorporación y la disolución.

Competencia: Es de competencia exclusiva de la asamblea, siempre que el asunto figure en el orden del día, la consideración de:

- 1º. Memoria, balance general, estado de resultados y demás cuadros anexos;
- 2º. Informes del síndico y del auditor;
- 3º. Distribución de excedentes;
- 4º. Fusión o incorporación;

5°. Disolución;

6°. Cambio del objeto social;

7°. Participación de personas jurídicas de carácter público, entes descentralizados y empresas del Estado en los términos del último párrafo del artículo 19;

8°. Asociación con personas de otro carácter jurídico.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN (Capítulo VII) -

El órgano elegido por la Asamblea para administrar y dirigir las operaciones sociales y realizar todas las funciones que no están reservadas para la Asamblea.

Los consejeros deben ser asociados y no menos de tres (Artículo 63° - Ley 20.337).

Es un órgano colegiado y de carácter permanente.

La duración en el cargo no puede exceder de 3 ejercicios, pudiendo ser reelectos, salvo disposición expresa del estatuto en contrario.

Debe reunirse por lo menos 1 vez al mes y los temas tratados deben constar en el Libro de Actas de Reuniones del Consejo de Administración.

SINDICATURA - Artículo 76° - Ley 20.337

La fiscalización privada está a cargo de uno o más síndicos elegidos por la Asamblea entre los asociados.

La Sindicatura podrá ser:

- 1.- Unipersonal = desempeñado por 1 persona = Síndico
- 2.- Colegiada = desempeñado por 3 o más personas = Comisión Fiscalizadora (siempre deberá ser impar la cantidad de miembros).

Atribuciones:

Son atribuciones del Síndico, sin perjuicio de las que conforme a sus funciones le confiere la ley y el estatuto:

- 1°.- Fiscalizar la administración, a cuyo efecto examinará los libros y documentos siempre que lo juzgue conveniente.
- 2°.- Convocar, previo requerimiento al consejo de administración a asamblea extraordinaria cuando lo juzgue necesario; y a asamblea ordinaria cuando omitiera hacerlo dicho órgano una vez vencido el plazo de ley.

3°.- Verificar periódicamente el estado de caja y la existencia de títulos y valores de toda especie.

4°.- Asistir con voz a las reuniones del consejo de administración.

5°.- Verificar y facilitar el ejercicio de los derechos de los asociados.

6°.- Informar por escrito sobre todos los documentos presentados por el Consejo de Administración a la asamblea ordinaria.

7°.- Hacer incluir en el orden del día de la asamblea los puntos que considere procedentes.

8°.- Designar consejeros en los casos previstos en el último párrafo del artículo 65°.

9°.- Vigilar las operaciones de liquidación.

10°.- En general, velar por que el consejo de administración cumpla la ley, el estatuto, el reglamento y las resoluciones asamblearias.

Art. 79° - Ley 20.337

De acuerdo a la Resolución 1028/94 -ex INAC el Síndico deberá volcar en el Libro de Informe de Sindicatura todas las novedades que hagan a su gestión como órgano de fiscalización privada.

Auditoria Externa:

De acuerdo al Artículo 81° de la Ley 20.337 las cooperativas deben contar desde su constitución y hasta que finalice su liquidación con un servicio de Auditoria Externa a cargo de un Contador Público Nacional suscripto en la matrícula respectiva. Este servicio puede ser prestado por:

a) la Cooperativa de grado superior.

b) el Síndico siempre que revista la calidad profesional indicada.

c) el órgano local competente a solicitud de la cooperativa y cuando la situación económica de ésta lo justifique.

Los informes producidos deberán conformarse de acuerdo a lo establecido por la Resolución N° 188/80 y su modificatoria 593/89 -ex INAC.

III- LA EVOLUCIÓN DOCTRINARIA Y LOS PROBLEMAS CONTEMPORÁNEOS

Los principios éticos y los valores que fundamentan al movimiento cooperativo distinguen a éste de otras formas de organización empresarial y económica, en especial con respecto a las empresas de capital o de lucro. Esta diferencia se manifiesta en tres aspectos esenciales: el carácter democrático en la toma de decisiones; el papel de los socios y el destino de los excedentes generados por la actividad. En las cooperativas los derechos de propiedad, el control y los beneficios corresponde a la totalidad de los socios, por su carácter de usuarios, con independencia del capital aportado.

Fueron éstos principios doctrinarios establecidos en Rochdale y aceptados universalmente. Establecen que a cada socio corresponde un voto, con independencia del capital aportado; que si bien se puede reconocer un interés fijo al capital, los excedentes se distribuyen en función de lo aportado (total de trabajo, valor de la producción entregada, monto de lo consumido, según cual fuere el objeto social); el apoyo y cooperación entre las cooperativas, para su creación y desarrollo; la difusión de las ideas solidarias y participación activa en la educación social.

Por encima de estos principios, hubo visiones distintas en los fundadores. Robert Owen, racionalista y claro exponente de las ideas del iluminismo, creía en la bondad humana innata, en el progreso y en el poder de la razón; combatía todo prejuicio y superstición, espacio en el que incluía a la fe religiosa. Organizó un movimiento al que en determinado momento denominó “Sociedad Racionalista” (en 1841 cambió su nombre por el de socialismo) y veía en el cooperativismo una organización racional que permitía aflorar los principios solidarios naturales del hombre. A diferencia de Owen, King, que participó de la creación de la primera cooperativa de consumo y fue el editor de “The Cooperator”, era anglicano, profundamente religioso, y veía en las cooperativas una forma de realización de los valores cristianos, ideas que compartía con Buchez, católico, y fundador de las primeras cooperativas en Francia. En estas profundas diferencias ideológicas se funda, posiblemente, la tolerancia a todas las ideas religiosas, políticas y filosóficas, así como el rechazo a cualquier forma de discriminación racial o ideológica que caracterizan al movimiento.

Algunos autores han visto en las asociaciones libres y solidarias el germen de una nueva sociedad: en este grupo están los socialistas utópicos, como Owen, y también Proudhon y Bakunín, francés y ruso, respectivamente, que fueron los iniciadores del movimiento anarquista. Con variantes se podría incluir también a los inmigrantes judíos que poblaron con granjas colectivas (kibutz) y con cooperativas a Palestina ocupada por Inglaterra, así como las experiencias del llamado “socialismo real” en la Yugoslavia de Tito y la de otros países del este europeo después de los años '70. En cambio, otros autores han visto en

experiencias cooperativas una forma de mantenimiento de la economía de mercado y de las relaciones capitalistas.

De todas formas, luego de la caída de la experiencia estatista de la Unión Soviética y del este europeo, el equilibrio mundial parece roto y la búsqueda de la igualdad entre los hombres (junto con la libertad, como valores primordiales de la sociedad) parece amenazada. Por eso dice Héctor Polino (2004): “Se debe buscar una forma de organización económica que tienda a ella (la igualdad), que la promueva, la fortalezca y la difunda, aunque subsistan las diferencias propias del talento y del azar. Esa organización económica sólo puede provenir de una eficaz combinación entre el mercado, el estado y el sector social compuesto por las cooperativas, las mutuales y otras formas de asociación participativa y solidaria”.

Con independencia de ese debate, la discusión doctrinaria se concentra actualmente alrededor de la posible preeminencia de uno de los dos elementos esenciales de las cooperativas. Como ya se vio, según la definición de cooperativas, éstos son: 1) se trata de una empresa económica, y 2) está basada en valores éticos y solidarios. Ambos pueden llegar a ser contradictorios pero, para el éxito de un emprendimiento en la estructura económica actual, son inseparables y requieren de un difícil equilibrio. Si éste no se logra se puede caer en los tantos proyectos bien intencionados que no pasan de la etapa de intención o, en el otro extremo, en la distorsión que significan la llamadas “cooperativas o mutuales truchas”, que buscan sólo ventajas impositivas o legales y que tanto mal hacen al movimiento.

El acento en uno u otro de los dos elementos mencionados se ha trasladado a la discusión doctrinaria. Lattuada y Renold (2000) citan el debate generado en un seminario internacional organizado por la Confederación Cooperativa de la Argentina y la ACI en octubre de 1997. Mario Elgue (presidente del Instituto Provincial de Acción Cooperativa de Buenos Aires) sostuvo que “cooperativismo no es una forma más de organizar la economía, es también una forma que presenta un escalón ético superior”, mientras que en la posición contraria, Roberto Rodríguez (presidente del ACI) habló de la “... prevalencia de lo económico sobre lo social”, coincidiendo con W. Wilson (de Gran Bretaña): “proporcionar beneficios es el objetivo de cada cooperativa (las que) no deben definirse en términos de principios sino de partes interesadas” ; por último, los autores citan a Kai Rehfeldt (Alemania) que, en la posición extrema, afirmó que “...no creo en el hombre cooperativo; creo que tenemos que actuar pensando que existe el hombre económico y no el cooperativo, que se ha querido formar en el pasado, y que creo es una teoría que no sirve para el crecimiento de las cooperativas en mercados competitivos”.

Parece indudable que el pensamiento único dominante en las últimas décadas (con el nombre de neoliberalismo) no pudo menos que rozar y contaminar al ideario cooperativo. En las últimas décadas algunas cooperativas han perdido la mística que acompañó su origen y expansión; son vistas, cada vez más, como una forma alternativa de organización empresarial, donde los asociados son clientes y a las que se les reclama competitividad y eficiencia. Como caso extremo, pero ideológicamente emparentado con esta perspectiva,

está la utilización de pseudo cooperativas o mutuales para la elusión (y también evasión) de cargas impositivas y sociales². Es que el énfasis puesto sobre el carácter empresario competitivo y en el éxito económico medido en función de las utilidades o excedentes obtenidos (inclusive por encima de las ventajas económicas generadas para sus asociados) distorsiona el objeto social y contradicen sus valores originarios, acercándose más a la figura del fraude legal que al emprendimiento honesto. En última instancia, si de lo que se trata es de obtener beneficios individuales, la empresa capitalista presenta claras ventajas.

Para evitar estas situaciones es preciso formar a los hombres y mujeres cooperativos, síntesis de lo social y lo individual. En este aspecto es clave la función del estado y de la Universidad, así como de los auténticos cooperativistas: divulgar los principios teóricos y éticos del movimiento y generar entre los socios de una cooperativa vínculos distintos y superiores a los creados por el simple objetivo de lograr una ventaja económica. Se trata de la realización de un principio ético superior.

ALGUNOS PROBLEMAS DEL COOPERATIVISMO

- Distancia entre la cooperativa y el asociado (que Lattuada y Renold (2000) denominan “alteridad burocrática”). Se trata de una relación de externalidad entre el asociado y la institución, similar a la de cualquier empresa y sus clientes; por un lado la dirección y administración de la cooperativa ha desarrollado intereses y objetivos propios que lo alejan de los principios cooperativos y, por el otro, el asociado no la siente como propia y no tendría inconveniente en convertirse en “cliente” de otra empresa si así pudiera obtener algún beneficio inmediato. Se da en aquellas cooperativas de producción donde los productores procuran obtener los beneficios y servicios de la cooperativa pero le entregan o no la producción según criterios de maximización de su ingreso particular a corto plazo. Se dio también en Neuquén con el servicio eléctrico, cuando una empresa extranjera pretendió quedarse con el servicio con una difusa promesa de menor precio del servicio y así logro el apoyo a la privatización por parte de un amplio sector de la población que, paradójicamente, estaba asociada a la cooperativa.
- De financiación e inversión. El principio de distribución de la mayor parte de los excedentes en efectivo en función del aporte en su generación, criterio aceptado inicialmente por el movimiento cooperativo y por la legislación correspondiente, limitan la capacidad de autofinanciación y afecta a las posibilidades de expansión cooperativa. Efectivamente (ayudadas por el hecho de que en casi todas las legislaciones los retornos se gravan impositivamente en el momento de la realización) gran parte o todos los excedentes no se distribuían, lo que explica el

² En la justicia neuquina existe la denuncia penal contra una Cooperativa de muy pocos socios, cuyo accionar era la especulación con la tierra pública. En la Provincia de Río Negro existe una reciente denuncia penal efectuada por el gobierno provincial contra 16 cooperativas por “fraude laboral” y perjuicio contra los trabajadores y el fisco (Ver Diario “Río Negro”, 16-4-2003, pg. 15).

cambio de criterio de la ACI en 1995. De todas formas las cooperativas tienen dificultades para la obtención de financiación externa, por lo que es importante el papel que pueden jugar los entes sociales de crédito, como las cajas de crédito, mutuales o bancos cooperativos. Por otro lado, se han buscado internacionalmente diversas soluciones a este problema, como la de crear acciones preferenciales para inversores, con interés fijo y preferencia de cobro en caso de liquidación, siempre que no alteran los demás principios cooperativos, la emisión de certificados de deuda con garantía real, etc. (El artículo 2 inciso 3 de la Ley 20337 establece que las cooperativas no otorgarán preferencia a parte alguna de capital). En 1992 se introdujeron reformas en la legislación de Italia y Francia y, en el año siguiente, en la de las provincias vascas de España con el fin de permitir la inclusión de socios inversores. También en nuestro país hubo un intento similar en 1994, con un proyecto de reforma de la Ley de Cooperativas que, finalmente, fue desechado. El enorme riesgo es que en esas cooperativas prevalezcan los intereses pecuniarios de los inversores en perjuicio de las necesidades e intereses de los usuarios. Es el peligro a la “desnaturalización” de las cooperativas, según lo denuncia Alicia Kaplan de Drimer (2000).

- Necesidad de integración, con el objeto de lograr economías de escala y volúmenes de negocios que permitan, por ejemplo, participar del mercado externo. Un ejemplo de este proceso en el plano financiero es el de Credicoop, que ha crecido en base a la fusión de bancos cooperativos que no pudieron superar las sucesivas crisis financieras y económicas del país. Sin embargo, en general las cooperativas argentinas han sido reacias a la integración económica y se han limitado a la participación de carácter organizacional y de presión política, como la constitución de federaciones y confederaciones, pero inclusive en éstas han habido divisiones y enfrentamientos. Existe experiencia en el mundo de las ventajas de la integración, como la constitución de redes en Italia. Uno de los desafíos actuales es la constitución de redes de cooperativas con sentido económico, que permita disminuir los costos y aumentar así la eficiencia conjunta.
- Alianzas estratégicas con empresas capitalistas. En especial en los últimos años se han dado diversos grados de unión entre cooperativas y empresas de lucro, desde la constitución de unión transitoria de empresas (UTE) con fines determinados a la participación en empresas permanentes donde la cooperativa es accionista junto con particulares o directamente la cooperativa es fundadora y mayoritaria de sociedades anónimas que, de alguna forma, se relacionan con su objeto comercial, productivo o industrial. La ACI lo ha aceptado, mientras que esté al servicio y beneficio del asociado y la cooperativa mantenga su independencia de decisión.
- “La descooperatización” o, como lo llama Alicia Kaplan (2000), la “desmutualización” de las organizaciones. Se trata de la venta de los fondos de comercio o, directamente, de la transformación en sociedades anónimas de lucro. El caso se dio en Inglaterra a partir de los años '90 con las mutuales de ahorro y crédito y la autora cuenta el caso de la gran Federación de Cooperativas de Consumo (CWS), que

incluía un banco y una cooperativa de seguros, y que en 1995 estuvo a punto de ser adquirida por una empresa particular, lo que se impidió por la reacción de asociados y empleados que pudieron demostrar la conducta desleal de uno de los altos ejecutivos de la Federación. También se han denunciado casos en otros países; en la Argentina, a pesar de que la Ley 20337 dice que “No pueden transformarse en sociedades comerciales o asociaciones civiles. Es nula toda resolución en contrario”, se han autorizado en los años '90, mediante decretos y resoluciones, la transformación de dos bancos cooperativos en sociedades anónimas. También es conocido el caso de “vaciamiento” de cooperativas, con la transferencia paulatina de bienes a una sociedad anónima paralela, que termina quedándose con el negocio total.

- Las necesidades de profesionalización de sus cuadros técnico-administrativos, que contribuyen a producir una diferenciación entre propiedad y control de las cooperativas. El riesgo es la burocratización y la eventual desnaturalización del accionar cooperativo. En este aspecto es importante la labor que pueden cumplir las universidades, formando profesionales compenetrados con el ideario cooperativo.

SEGUNDA PARTE

CONCEPTOS TEÓRICOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE LOS EMPRESARIOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL

El presente trabajo, que es una recopilación y compaginación basado en trabajos de diversa índole, está pensado fundamentalmente para colaborar con los formadores de emprendimientos de la economía social, aunque tiene la esperanza de ser una ayuda para quienes estén participando de microemprendimientos, precooperativas o estén proyectando cooperativas u otros emprendimientos, ya sean de trabajo, producción, consumo o servicios. Por ello se inicia con un pantallazo del sistema económico para ubicar paulatinamente los problemas que tendrán que encarar en la práctica cotidiana. Si bien se ha procurado que conforme una unidad, cada capítulo puede ser leído y tratado con independencia. El deseo es que resulte útil.

A modo introductorio

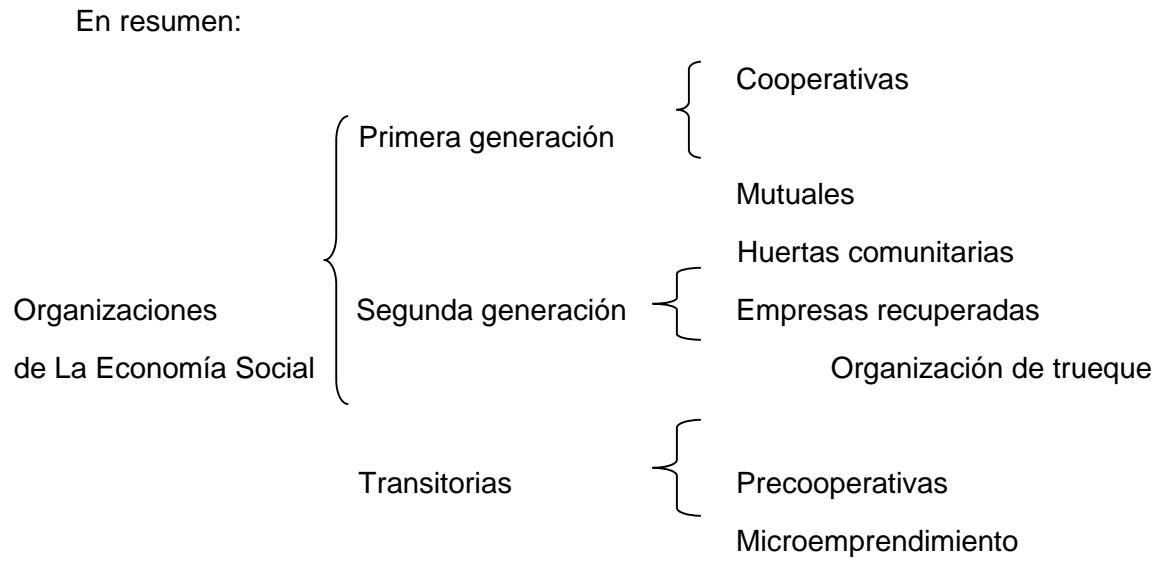
El funcionamiento de toda economía es social, ya que relaciona a los hombres en la sociedad, produciendo e intercambiando bienes. De todas formas, se suele llamar *economía social* al subconjunto económico formado por aquellas organizaciones que, contrariamente a lo que ocurre con las empresas capitalistas, no tienen por objeto el lucro. A estas organizaciones se las conoce también con el nombre de *tercer sector* para diferenciarlo de la empresa capitalista (primer sector) y de las empresas del estado (o segundo sector)

El éxito o fracaso de una empresa capitalista se mide por la ganancia o las pérdidas que ha generado; su objetivo es obtener la mayor ganancia posible. En cambio, las empresas de economía social tienen como objetivo el bienestar (incluido dentro del término a la subsistencia) de sus integrantes. En lugar del egoísmo y autoritarismo en la conducción, que se traduce en competencia e individualismo, en la economía social prevalece el valor de la solidaridad y la decisión consensuada y democrática.

Tradicionalmente la economía social estaba conformado por las cooperativas y las mutuales (que son llamadas de “primera generación”). A ellos se han agregado en los últimos años nuevas formas de organización: huertas comunitarias, organización de trueque y empresas recuperadas (“segunda generación”). En este sentido amplio también tenemos que incluir a los microemprendimientos y a las precooperativas, es decir, organizaciones en principio pensadas para el trabajo y la subsistencia de sus integrantes pero que, en caso de afianzarse y crecer, deberán tomar una forma legal societaria (sociedad colectiva, sociedad de responsabilidad limitada, etc.) o encaminarse definitivamente en la economía social, como cooperativa. La precooperativa es la típica organización transitoria: está en camino de organizarse definitivamente en cooperativa. Por esa razón optamos en denominarlas “transitorias”.

La importancia actual de las cooperativas se puede apreciar por estos pocos datos:

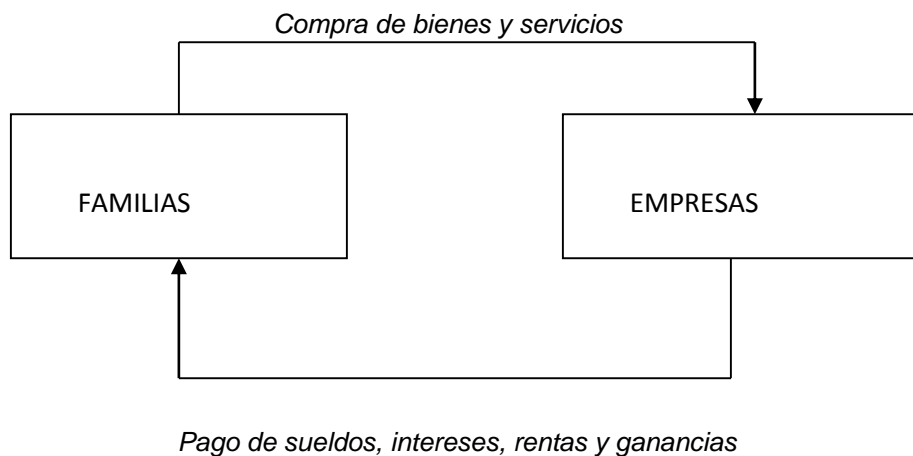
En el mundo sus ventas son de 1.100.000.000.000 (un billón cien mil millones) de dólares al año y emplea 19 millones de trabajadores



CAPITULO 1

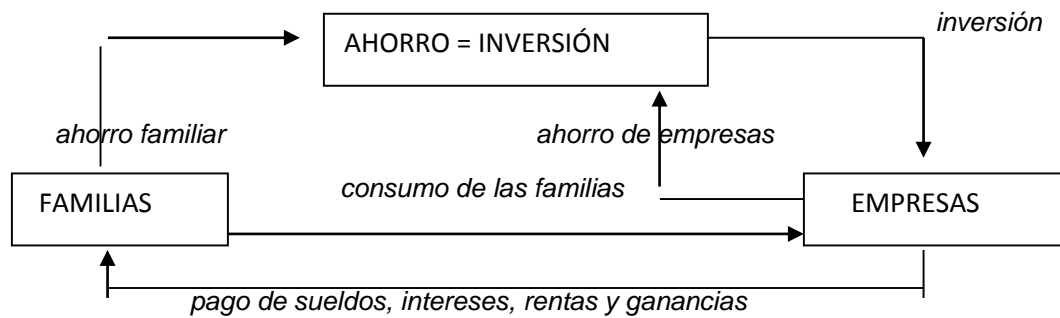
EL FUNCIONAMIENTO DE LA ECONOMÍA

El proceso económico puede verse en forma esquemática como un flujo circular, por un lado de bienes y servicios reales y, como contrapartida y en sentido opuesto, como un flujo continuo de dinero. Si dibujamos solamente el monetario (recordando siempre que se superpone un flujo real de mercaderías o servicios en sentido opuesto) podemos pensar, por un lado, en las unidades de producción que producen bienes o prestan servicios (desde la más grande, por ejemplo YPF-Repsol, al trabajador mecánico unipersonal o al kiosco de la esquina) y por el otro lado a las familias que cobran los sueldos a cambio de su trabajo, obtienen alquileres por sus inmuebles, cobran intereses por sus ahorros previos o retiran ganancias de las empresas en que son dueños o socios. Ese es el dinero que tienen disponibles para comprar los bienes y pagar los servicios que ofrecen las empresas:



Sin embargo no todos los ingresos de las familias se gastan en bienes y servicios sino que una parte (al menos las familias de mayor ingreso) se ahorra pensando en compras importantes a realizar en el futuro o como previsión de lo que pueda ocurrir. El ahorro va al banco y el banco lo presta en general a empresas para la compra de bienes de producción (máquinas, herramientas, construcciones, etc.). También las empresas ahorran: con los fondos de amortización y las ganancias no distribuidas a los socios obtienen los recursos para expandir su actividad: compra de nuevas máquinas, nuevas construcciones, etc. En este caso el ahorro y la inversión coinciden en un solo acto. Las empresas son las principales fuentes de ahorro del sistema.

Por su parte la inversión es la compra que hacen unas empresas (las que invierten) a otras empresas (las que fabrican máquinas y herramientas, construyen, etc.). El esquema modificado queda así:



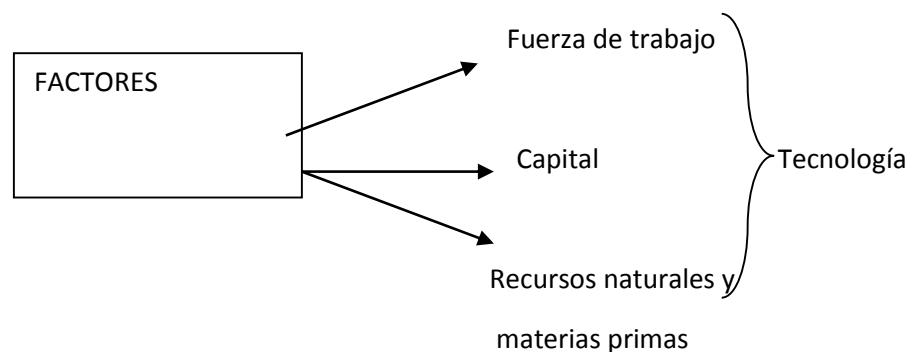
Para completar el esquema sería necesario incluir al estado, que cobra impuestos y participa de la actividad económica, entre otras actividades, pagando sueldos a su personal, dando subsidios y comprando bienes. También al sector externo, con las exportaciones y las importaciones. Sin embargo no lo haremos porque complica bastante al gráfico.

Lo importante es tener presente como se puede presentar un modelo del funcionamiento de la economía como un flujo circular que muestra como, con un stock dado de moneda, en la sociedad se produce en forma continua y permanente bienes y servicios que son distribuidos entre sus miembros. Y, lo que no es menos importante, como el sistema se reproduce a sí mismo, conservándose en el tiempo.

Dentro de ese esquema, la empresa puede ser vista como un ámbito en el cual los diferentes factores productivos son combinados en función de una determinada técnica. Dichos factores son combinados con las mejores técnicas disponibles para obtener como resultado la *producción*. Esta puede surgir bajo la forma de bienes o de servicios.

Esas técnicas productivas deben estar orientadas a hacer máximos los resultados del proceso productivo, tanto en términos de calidad, como de cantidad, a la vez que deben asegurar un uso óptimo de los factores.

Reiteramos, entonces, que la función de la empresa es la producción de bienes y servicios en base a la combinación de los factores productivos según la tecnología existente.



El trabajo (mano de obra) es el factor primero y principal de la actividad productiva. En su trabajo el hombre se ayuda con trabajo anterior materializado en herramientas y máquinas. Este es el capital.

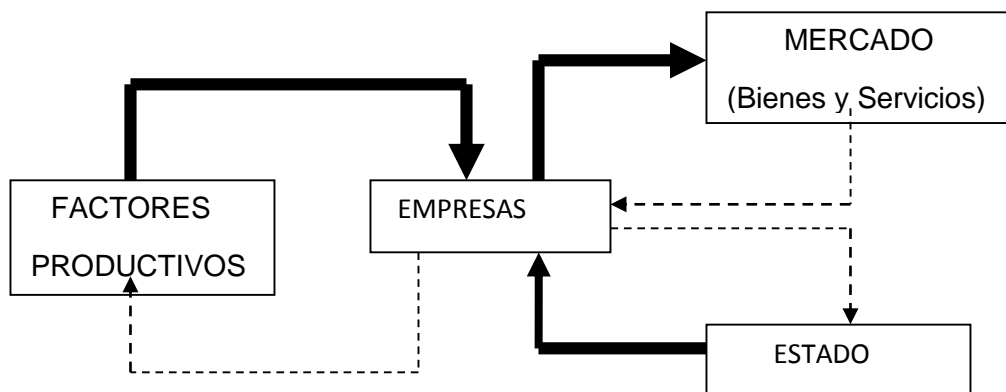
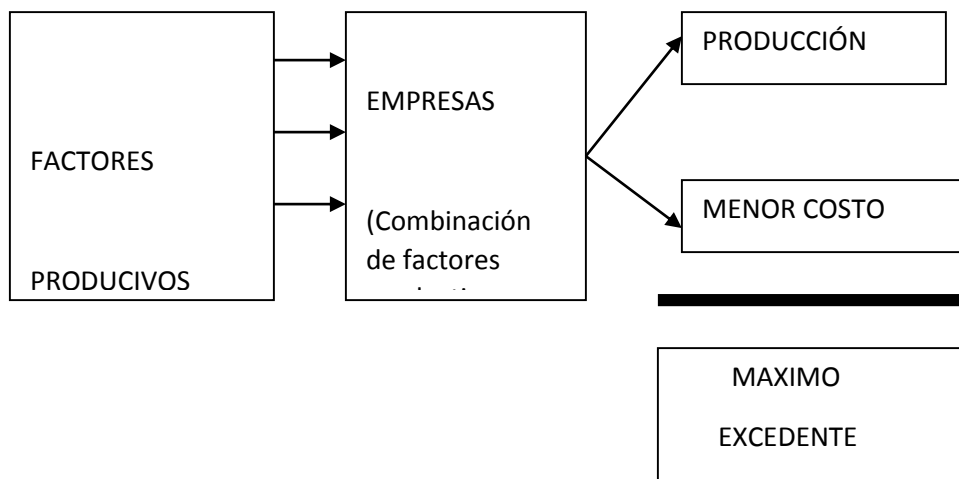
Interesa distinguir lo que es el capital desde el punto de vista económico (bienes de producción: máquinas, herramientas,...) de la forma jurídica del capital. En la sociedad actual se identifica el término capital con la propiedad de las máquinas, herramientas e instalaciones productivas, que están en manos privadas con fines de lucro, pero esto no es necesariamente así ni siempre en la historia fue así. Actualmente hay capital público, como son las calles, carreteras, aeropuertos, capital del estado, como es LADE o, en otros tiempos, YPF y Gas del Estado; capital privado, de las empresas productivas, comerciales y de servicios y capital social, que es el corresponde a los emprendimientos de la economía social, como los bienes de una cooperativa eléctrica, que son de los socios organizados socialmente y cuyo destino es beneficiar a los consumidores.

Finalmente, los recursos naturales y las materias primas. Todo producto es transformación de bienes naturales. No existe producto alguno que no tenga su base en la naturaleza; la industria sólo hace apropiar y transformar los bienes naturales. El producto, podríamos decir, es la combinación de naturaleza + trabajo (actual o pasado, en forma de máquinas y herramientas).

MODELO ECONÓMICO DE FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA

A continuación presentamos dos esquemas del funcionamiento económico de la empresa. En el primero de ellos los flujos reales los representamos con línea gruesa y a los monetarios con línea punteada. Los factores productivos aportan su funcionamiento para la producción: trabajo humano, uso de las máquinas y herramientas, uso de inmuebles, capital financiero prestado y son retribuidos por las empresas con sueldos y jornales, intereses, renta y las empresas buscan ganancias (si son capitalistas) o excedentes en los demás casos. La combinación de los factores productivos con una determinada tecnología da lugar a la producción de bienes y servicios que son entregados (vendidos) en el mercado a cambio de dinero. Es el dinero que las empresas han utilizado para pagar a los factores y para abonar sus impuestos. A cambio de los impuestos, el estado presta servicios que se denominan indivisibles y son imprescindibles en la sociedad moderna: construye y mantiene la infraestructura material (camino, aeropuertos), brinda educación, salud, justicia, seguridad...

En el segundo esquema muestra el funcionamiento de la empresa, que busca la mayor producción (en calidad y cantidad), al menor costo, con el objeto de maximizar el excedente.

ESQUEMA 1ESQUEMA 2:

CAPITULO 2

LOS PEQUEÑOS EMPRENDIMIENTOS AUTOGESTIONADOS

¿QUÉ ES UN PEQUEÑO EMPRENDIMIENTO AUTOGESTIONADO?

Ya hemos hablado de los microemprendimientos o pequeños emprendimientos autogestionados como una de las formas que ha tomado en los últimos años a raíz de la profunda crisis económica soportada por el país a fines del siglo pasado y principios del actual. Lo que aquí llamaremos **pequeños emprendimientos autogestionados** se conoce también con otros nombres: microemprendimientos, precooperativas de trabajo, talleres solidarios, microempresas asociativas, etc.

Con estos distintos nombres, lo que se hace es resaltar diferentes aspectos de un mismo tipo de organizaciones económicas, como la asociación de personas y recursos en una pequeña empresa, el estar administrada por los trabajadores que la forman, el mantener relaciones solidarias entre sus integrantes, el ser unidades de trabajo para enfrentar el problema de la propia subsistencia, entre otras.

Cualquiera sea el nombre con que se los identifique, los pequeños emprendimientos autogestionados son:

- unidades económicas pequeñas
- organizadas asociativamente por trabajadores
- funcionan con un reducido capital y equipos con tecnologías simples y apropiadas
- sus integrantes establecen relaciones solidarias y de cooperación mutua y autogestionan colectivamente las actividades del emprendimiento.

CARACTERÍSTICAS DE UN PEQUEÑO MPRENDIMIENTO AUTOGESTIONADO

1) El emprendimiento como organización

Como toda unidad económica o empresa, el pequeño emprendimiento es una *organización* de personas, pero también de actividades, conocimientos, bienes y factores económicos.

Es una organización porque este conjunto de elementos (personas, factores, conocimientos, actividades, etc.) se encuentran **integrados**, funcionando como unidad para el logro de algunos objetivos que interesan al grupo y a cada una de las personas que lo forman.

En efecto, como cualquier empresa, por grande o pequeña que sea, el taller es al mismo tiempo una **organización social**, una **organización económica**, una **organización técnica** y una **organización cultural**.

- En cuanto **organización social**, implica relaciones entre personas que comparten similares condiciones de vida, parecidos problemas, intereses comunes. Los miembros de un taller forman una comunidad o asociación, ya que ponen en común no sólo los recursos económicos y el esfuerzo laboral, sino también sus aspiraciones, esperanzas, temores, conocimientos y capacidades. Como en cualquier organización social, en los talleres solidarios puede haber conflictos, discusiones y diferencias, pero por sobre ellos prima el elemento de integración y cooperación.
- En cuanto **organización económica**, busca obtener determinados beneficios o excedentes, que repartirá entre sus integrantes y utilizará también para su propio crecimiento. Las operaciones económicas implican ciertos costos que deben ser cubiertos, como el valor de las materias primas, el desgaste de las herramientas, etc.; pero el valor de los bienes o servicios producidos debe ser mayor que esos costos, de manera que los ingresos que obtenga le dejen algún excedente o utilidad.
- En cuanto **organización técnica**, busca siempre alcanzar la más alta eficiencia en sus actividades, de manera que el rendimiento de cada uno de sus factores sea el óptimo posible. Ello implica sobre todo el “saber hacer” el trabajo, la aplicación del conocimiento práctico.
- En cuanto **organización cultural**, se preocupa por el desarrollo humano integral de sus miembros. Al interior del grupo se desarrollan los valores de solidaridad, cooperación, esfuerzo, creatividad, libertad, justicia y fraternidad; y hacia el exterior del grupo, éste se preocupa de establecer también relaciones positivas y de desplegar ciertas actividades que participen en un proceso de transformación hacia una sociedad más humana y fraternal.

2- El emprendimiento como unidad de trabajo

La actividad principal de un emprendimiento autogestionado es el trabajo. Las personas que lo forman –hayan sido o no obreros o empleados en otras empresas- se organizan en cuanto trabajadores, para trabajar en conjunto y bajo su propia dirección. Así, el taller se constituye como un colectivo de trabajadores, como una fuerza de trabajo que opera solidariamente. Por eso consideramos al emprendimiento autogestionado como una unidad de trabajo.

Como unidad colectiva de trabajo, **se suman, se coordinan y se realizan** las capacidades y fuerzas laborales de todos sus integrantes, colaborando cada uno con su aporte específico al trabajo común.

Puede haber en el taller, en consecuencia, una **división social del trabajo**, en el sentido de que unos ejecuten una función y otros una función distinta.

Pero TODAS LAS FUNCIONES QUE COLABORAN A LA REALIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL TALLER, SON CONSIDERADAS IGUALMENTE COMO TRABAJO, Y TODOS SON IGUALMENTE TRABAJADORES.

Las **actividades de dirección** son consideradas como trabajo, de la misma manera que las actividades de **innovación tecnológica, las de contabilidad, o las de elaboración de productos**. La división del trabajo no da lugar a diferencias ni a alguna separación entre dirigentes y dirigidos, entre administradores y trabajadores, o a cualquier otra discriminación o privilegio. Todas las funciones necesarias son parte del trabajo colectivo, de manera que todos sus integrantes son parte de un mismo colectivo laboral que funciona como una unidad de trabajo.

3- El emprendimiento autogestionado como grupo solidario

Los integrantes del emprendimiento buscan “tirar para adelante” colectivamente, resolviendo en conjunto sus problemas comunes. LA COLABORACIÓN RECÍPROCA, LA SOLIDARIDAD Y EL SENTIDO DE COMUNIDAD PROPORCIONAN BENEFICIOS REALES A CADA PARTICIPANTE Y A LA UNIDAD ECONÓMICA COMO TAL.

EL MISMO HECHO COMUNITARIO IMPLICA LA SATISFACCIÓN DE CIERTAS NECESIDADES HUMANAS: NECESIDADES DE PARTICIPACIÓN, DE CONVIVENCIA, DE PROTECCIÓN Y SEGURIDAD.

En este sentido, el taller no solamente produce bienes o servicios y genera ingresos, sino que permite conjuntamente la satisfacción de otras necesidades tanto o más importantes que las materiales.

A través de la participación y la acción en común con otros, cada persona ve facilitado el desarrollo de su personalidad en forma más integral, pues las cualidades y valores de uno se transmiten a los otros, llevando a la superación de las carencias de todos.

Cabe destacar, finalmente, que los valores solidarios se traducen también en actividades que benefician a la comunidad más amplia en que se encuentra insertado el emprendimiento, sea la población o la comunidad local, sea la agrupación de organizaciones en la que se participe.

¿QUÉ SE NECESITA PARA FORMARLO?

Los factores económicos de un emprendimiento.

Ya hemos hablado de los factores productivos (trabajo, capital y recursos naturales) que hacen a cualquier producción, grande o pequeña, y por tanto también son esenciales para los microemprendimientos. Además de estos factores productivos existen otros elementos necesarios para el funcionamiento del emprendimiento. Los consideramos “necesarios” porque sin ellos el emprendimiento no puede funcionar ni cumplir sus objetivos. Cada uno de estos factores contribuye con un aporte especial a su operación económica, que funciona solamente si todos esos elementos cumplen su parte.

Al detallar estos elementos o “factores económicos” tendremos la respuesta a la pregunta: ¿qué se necesita para formar un emprendimiento autogestionado?

1- La fuerza de trabajo

Imaginemos que una persona o varias, de común acuerdo, quieran formar un taller de carpintería, o un taller de producción de mermeladas y conservación de frutas. Lo primero que se necesita es, ciertamente, la fuerza de trabajo de las personas, esto es, el conjunto de las capacidades y fuerzas físicas, psicológicas y morales con las cuales se realicen las tareas de transporte de las materias primas, elaboración de los productos, mantenimiento y reparación de las herramientas y máquinas, etc.

En un taller autogestionado, **la fuerza de trabajo es la de los mismos trabajadores que organizan la empresa**. Sólo ocasionalmente podrán contratar trabajo externo, asalariado, por ejemplo, si tienen que hacer una instalación eléctrica que no pueden realizar ellos mismos.

2- Los medios de producción (capital)

No basta la fuerza de trabajo. Para producir realmente, se necesita un conjunto de instrumentos y medios de producción: un local, herramientas, instalaciones eléctricas, materias primas, equipamiento, etc. Estos medios de producción deben ser adecuados para el trabajo que se ha de realizar; así, serán muy distintos en el taller de carpintería que en el de conservación de frutas y mermeladas. Dependen también del tamaño del taller, esto es, del volumen de las actividades programadas.

Las personas que forman el taller pueden tener algunos de los medios de producción y ponerlos a trabajar en común; por ejemplo, puede aprovecharse como local alguna parte de la vivienda de uno de los socios, éstos pueden también aportar herramientas, etc. Otros medios de producción pueden ser confeccionados o contruidos por los mismos trabajadores; por ejemplo, mesas, estantes, etc. Los demás medios necesarios deberán adquirirlos en el mercado

3- La tecnología

Es corriente la creencia de que, si un grupo tiene la fuerza de trabajo y los medios materiales de producción, ya está en condiciones de montar y echar a andar un taller. Pero no es así, pues hay otros factores tan necesarios como los mencionados, sin los cuales no se puede funcionar. El tercer factor indispensable es la tecnología, esto es, un conocimiento práctico del proceso y del sistema técnico del taller. Es un “saber hacer”, consistente en una masa de informaciones y capacidades de planificación, diseño, resolución de problemas, etc.

En el caso del taller de conservación de frutas, se deberá conocer todo el procesamiento de estos alimentos, las distintas etapas de la elaboración del producto, los cuidados necesarios para asegurar la calidad, etc. En el taller de carpintería, además de las informaciones relativas al proceso de elaboración, se requiere la capacidad de diseñar productos, realizar en ellos innovaciones para su mejor aceptación, etc.

El conocimiento de una tecnología se adquiere y se desarrolla a través del aprendizaje teórico y práctico. Ese saber se perfecciona al acumularse en cada trabajador y también en el taller como un todo, y se va concretizando en sistemas técnicos, rutinas de trabajo, instrumentos, etc.

4- El financiamiento

Disponiendo de la tecnología, de los medios de producción (instrumentos de trabajo y materias primas), y de fuerzas de trabajo, el taller ya podría comenzar a funcionar. Pero con seguridad tendría que detener su operación muy pronto, pues para su funcionamiento continuado y estable en el tiempo son indispensables todavía otros factores. Uno de ellos es el financiamiento o factor financiero; esto es, una cierta cantidad de dinero para solventar los gastos. Por de pronto, el financiamiento es necesario para adquirir los medios de trabajo –como herramientas, materias primas, etc.-. Es indispensable también para cubrir los costos de la operación comercial del taller, tales como adelanto de pagos, entrega de mercaderías a “crédito”, imprevistos, cancelación de servicios, etc.

En toda empresa o taller hay una serie de gastos que deben ser pagados antes de recibir los ingresos provenientes de la venta de los productos; por esta razón, todo taller autogestionado debe partir disponiendo de una cierta cantidad de dinero líquido. Para calcular el monto necesario, se debe considerar los gastos previsibles para un período de tiempo prudente, hasta que el taller genere su propio financiamiento.

El factor financiero debe estar permanentemente presente en el taller, distribuido en varias “partidas”: fondo de reserva, fondo de reposición, fondo operacional, caja chica, etc.

5- La administración

El factor administración –indispensable para el buen funcionamiento de cualquier unidad económica- consiste, en lo fundamental, en un sistema de toma de decisiones. El objetivo de este sistema es responder en forma oportuna a las cambiantes condiciones en que opera el taller, y coordinar eficazmente la acción de todos sus componentes. En efecto, el buen funcionamiento de un taller requiere la coordinación de sus funciones y actividades, la toma de decisiones respecto a sus operaciones internas, a sus relaciones de mercado, a sus políticas de crecimiento, etc., y en general, la gestión del conjunto de la empresa en vistas a la mejor realización de sus objetivos.

En una empresa o taller autogestionado pequeño, los trabajadores asumen colectivamente el “factor administración”; sin embargo, cuando el taller supera un cierto número de personas, o cuando su complejidad hace necesaria una gestión especializada, los trabajadores pueden delegar en un comité directivo o en un gerente el ejercicio de la administración.

La fuerza de trabajo, la tecnología, los medios de trabajo, el financiamiento y la administración, son los cinco principales factores económicos que forman parte de cualquier empresa o taller. Basta que uno de ellos esté ausente, o no tenga el desarrollo y la calidad suficiente, para que la unidad económica no pueda funcionar. Por eso, quienes quieran formar un taller, deben preocuparse de completar la dotación de factores necesarios y luego, en la operación concreta del taller, por mantener, perfeccionar y desarrollar, cada uno de ellos.

6- La comunidad

Además de estos factores necesarios, las empresas autogestionadas, las cooperativas y otras formas de empresas alternativas, tienen y desarrollan lo que podemos considerar como un sexto factor económico: un factor de comunidad, de solidaridad y ayuda mutua.

El “factor comunidad” tiene distintas manifestaciones: se expresa en la cooperación en el trabajo, en el uso compartido de las informaciones, en la adopción colectiva de las decisiones, en la preocupación de todos por el problema de cada uno y del grupo como tal, y en muchas otras pequeñas o grandes manifestaciones concretas. Lo consideramos como un sexto factor económico, porque tiene efectos propios sobre la producción y la productividad; como una fuerza real que, al estar presente en el taller y en sus actividades, mejora su eficacia y acrecienta su rendimiento.

LOS INTEGRANTES DE UN TALLER AUTOGESTIONADO HARÁN BIEN EN PREOCUPARSE DEL DESARROLLO DEL FACTOR COMUNITARIO, DE LA SOLIDARIDAD, TANTO COMO DEL CRECIMIENTO DE CADA UNO DE LOS OTROS CINCO FACTORES NECESARIOS.

LA CREACIÓN DE UN PEQUEÑO EMPRENDIMIENTO AUTOGESTIONADO

La creación de un emprendimiento autogestionado consiste en organizar colectivamente un conjunto de factores económicos sobre la base de una idea o proyecto realista, y en echar a andar una serie de funciones básicas: producción, comercialización, administración y financiamiento.

1- La constitución del grupo humano

El fundamento de todo emprendimiento autogestionado es el grupo humano que lo constituye. El destino del taller dependerá en gran medida de las características de esas personas –sus cualidades y defectos, capacidades y limitaciones-, y de las relaciones que se establezcan entre ellas.

Por eso, AL PENSAR EN LA CREACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO AUTOGESTIONADO, LA PRIMERA Y MÁS IMPORTANTE CUESTIÓN QUE SE PLANTEA ES LA DE CONSTITUIR UN GRUPO HUMANO COHESIONADO Y APTO PARA EMPRENDER EL PROYECTO DE QUE SE TRATE.

El grupo humano debe constituirse básicamente en dos sentidos:

- a) como un colectivo de trabajadores y
- b) como una comunidad o asociación solidaria.

a) En cuanto colectivo de trabajadores, el grupo deberá estar compuesto de trabajadores que puedan sumar y complementar sus distintas capacidades, especialidades o profesiones, de manera que pueda operar como una unidad integrada de trabajo.

Al mismo tiempo, el colectivo de trabajadores debe constituirse como unidad de gestión de las actividades económicas del taller, lo que requiere que existan criterios generales comunes, intereses compartidos, capacidad de adoptar decisiones buenas con rapidez.

En general, el grupo humano como colectivo de trabajadores, debe estar constituido de tal forma que funcione eficientemente en los dos planos principales de su operación económica, a saber: en cuanto unidad de trabajo y en cuanto unidad de gestión.

b) En cuanto comunidad o asociación solidaria, lo que se requiere es la integración de los participantes en un proyecto común, al que todos aportan cooperativamente, buscando el beneficio colectivo y de cada uno de los asociados.

La solidaridad exige entrega, compromiso y capacidad de sacrificio por la obra común; pero, al mismo tiempo, implica participar en los beneficios y recoger los resultados del propio trabajo. Es, pues, un dar y recibir, pero no en una sola dirección –en el sentido de que unos se aprovechen siempre del mayor esfuerzo de otros- sino que debe haber reciprocidad. Sin embargo, también hay que considerar que la cooperación implica complementación, en cuanto las capacidades y contribuciones posibles de cada asociado son distintas.

Para que un emprendimiento funcione adecuadamente como grupo solidario, los valores de la ayuda mutua y la cooperación no pueden quedar sujetos a la sola buena voluntad de los participantes, sino que deben estar concretizados en una estructura y una organización que regule los comportamientos, compromisos, deberes y derechos de cada uno y del grupo como tal. Sobre eso volveremos más adelante, al referirnos a la organización interna, las formas de propiedad, la distribución de las utilidades, el reglamento interno, etc.

En la práctica, hay dos maneras en que se constituye el grupo humano. Una es que exista previamente una organización, inicialmente formada para otros fines y actividades, y que decide posteriormente su creación; puede tratarse de un grupo juvenil, una asociación vecinal, una comunidad cristiana, un sindicato, etc. La otra es formar un grupo a partir de la iniciativa de una o dos personas que tienen la idea básica.

Ambas modalidades tienen sus ventajas y sus limitaciones. En el primer caso, es probable que el grupo como comunidad o asociación solidaria esté ya asegurado, pero es más difícil alcanzar la complementación adecuada como grupo de trabajo. En el segundo, se puede formar mejor el grupo laboral, pero la comunidad solidaria es una tarea que está enteramente por hacer.

En cualquier caso, la condición mínima para la existencia de una organización económica compartida, es que se supere el aislamiento y la desconfianza mutua, y se compartan ciertos intereses y aspiraciones.

2- La elaboración de la idea o proyecto

Si el principal elemento para el éxito de un emprendimiento es el grupo humano, le sigue de cerca en importancia la idea de lo que se quiere realizar, que se traduce en un proyecto concreto. Cuando un buen grupo humano tiene, además, una buena idea, el éxito del futuro taller está en gran parte asegurado.

Cuando hablamos de “la idea”, nos estamos refiriendo a una serie de cosas y aspectos: la idea de uno o varios productos que pueden tener un mercado interesante, y que pueden ser producidos de modo sencillo y a bajo costo; la idea de un proceso técnico que permite obtener productos de calidad a un ritmo apropiado; la idea de ciertas materias primas baratas que pueden ser aprovechadas eficazmente; la idea de un tipo de mercado donde no habrá que enfrentar una competencia muy difícil; la idea de un modo de organización apropiado, etc.

“La idea” es, pues, el proyecto de un taller que se quiere y se puede realizar, y que motiva en el grupo la decisión y la voluntad de llevarlo a la práctica.

HAY QUE TENER PRESENTE QUE LAS IDEAS SON BUENAS CUANDO SON REALIZABLES, FACTIBLES, Y SON FACTIBLES CUANDO TODOS LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA REALIZARLA PUEDEN SER ADECUADAMENTE OBTENIDOS Y REUNIDOS. NADA SE SACA CON TENER UNA IDEA “LINDA” PERO IMPRACTICABLE.

Para que una buena idea pueda ser puesta en práctica, debe traducirse primero en un proyecto. El proyecto de un taller autogestionado es como una representación anticipada

—en la cabeza y en el papel— de lo que se va a organizar y realizar. En otras palabras, en el proyecto se detallan y se precisan los distintos aspectos de “la idea”.

Estos aspectos son, en esencia, la respuesta que se da a una serie de preguntas, a saber:

- ✓ ¿Qué objetivos generales se propone alcanzar el grupo con el taller autogestionado?
- ✓ ¿Qué principios, valores y criterios piensa el grupo aplicar y utilizar en la ejecución de su iniciativa?
- ✓ ¿Qué bienes y/o servicios se piensa producir?
- ✓ ¿En qué cantidad se piensa hacerlo, en una primera etapa?
- ✓ ¿De qué manera se efectuará la producción? ¿Con qué tecnología?
- ✓ ¿Cómo se organizará el trabajo?
- ✓ ¿Para quién se producirá? ¿Hacia qué sectores se dirigirá la producción? ¿Cuál es el mercado al que se pretende llegar?
- ✓ ¿Cómo se accederá a ese mercado? ¿Cuáles serán las formas de comercialización que se utilizarán?
- ✓ ¿Qué elementos y factores son necesarios para efectuar la producción y la comercialización previstas?
- ✓ ¿Cuáles de esos factores se tiene disponibles, y cuáles deben aún obtenerse? ¿De qué manera se obtendrán los factores que faltan?
- ✓ ¿Cuáles son los gastos en que se va a incurrir? ¿Cuánto se necesita para instalación, cuánto para puesta en marcha, cuánto para operación normal? ¿Cuál es el presupuesto, y cuál el flujo de gastos e ingresos previstos, correspondientes a periodos de tiempo establecidos?
- ✓ ¿Qué podría hacer fracasar el proyecto? ¿De qué manera se enfrentarán los problemas previsibles, si se presentan de hecho?
- ✓ ¿Qué podría favorecer la realización y el buen resultado de la iniciativa? ¿Cómo crear las mejores condiciones para el éxito?
- ✓ ¿Cuál es la organización interna deseada? ¿De quién será la propiedad del taller? ¿Cómo se distribuirán las utilidades? ¿Quién y cómo tomará las decisiones, en varios niveles y planos?
- ✓ ¿Cómo se implementará el proyecto en el tiempo? ¿En qué etapas? ¿Qué actividades corresponden a cada etapa? ¿Quiénes serán responsables de cada una de esas actividades?

De esta manera, el proyecto debe ser cuidadosa y detalladamente pensado antes de ser iniciado. Mientras mejor sea la planificación y menores los aspectos dejados a la improvisación, más elevadas serán las posibilidades de alcanzar buenos resultados. De ahí que sea necesario que el grupo destine todo el tiempo necesario a elaborar que todo vaya quedando por escrito. El tiempo dedicado a la elaboración del proyecto y a la planificación está siempre bien utilizado, pues con ello se evitan esfuerzos inútiles y pérdidas de tiempo futuro, que pueden ser verdaderamente excesivos si no se ha hecho una buena programación.

CAPITULO 3

LA ORGANIZACIÓN INTERNA DE UN EMPRENDIMIENTO AUTOGESTIONADO

Hemos centrado nuestra atención, hasta aquí, en los factores económicos que componen un taller, y en las diferentes funciones que éste debe cumplir para realizar sus objetivos. Debemos analizar ahora algunas cuestiones decisivas, referidas a la estructura u organización interna del taller. Por estructura u organización interna entendemos un conjunto de aspectos que tienen que ver con las relaciones entre los integrantes del taller, y de ellos con los medios de producción y con los resultados de su actividad.

Las cuestiones más importantes que se presentan al respecto son:

1. La integración solidaria del capital.
2. La distribución equitativa del excedente económico.
3. Las condiciones de ingreso y retiro de socios.
4. La gestión democrática.
5. El reglamento interno.

Examinemos cada uno de estos aspectos, resaltando los principales problemas que deben ser considerados.

1- UN CAPITAL SOLIDARIO (LA FORMA DE PARTICIPACIÓN EN EL CAPITAL)

La cuestión de la propiedad es siempre delicada, aun cuando, dado lo reducido del patrimonio que habitualmente tienen estos pequeños talleres, no debe dársele una excesiva importancia. En los emprendimientos autogestionados pequeños no es la propiedad la que determina el modo de las relaciones sociales y de poder, que dependen además de otros más importantes aspectos.

Sin embargo, definir con claridad la forma de propiedad es necesario, especialmente porque ello incide mucho en los momentos del ingreso y del retiro de los socios, así como también en el ánimo subjetivo de ellos, que influencia las decisiones respecto a hacer o no inversiones.

Las formas de propiedad que se pueden adoptar son varias. Se distinguen cuatro formas principales: a) que el colectivo de trabajadores sea propietario común de todos los medios de producción; b) que lo sea solamente de una parte, mientras que sobre otra parte cada socio mantiene un derecho de propiedad personal; c) que la propiedad personal repartida entre los socios se extienda sobre todo el patrimonio, sea por partes iguales o en proporciones diferentes; d) finalmente, que la propiedad del patrimonio no sea de los socios ni del grupo, sino externa: de una institución, de otra organización social, de la municipalidad, etc.

Cada una de estas formas de propiedad tiene sus ventajas y desventajas, y genera distintos tipos de problemas y de posibilidades. Es conveniente que ello sea conocido por los socios, pues la decisión depende de ellos, debiendo tomar en cuenta no solamente sus intereses individuales o sus concepciones ideológicas, sino también las implicaciones que cada tipo de propiedad tiene sobre la marcha de la empresa.

a) La **propiedad común** favorece la integración del grupo humano, y puede ser conveniente cuando todos los socios tienen los mismos intereses y aspiraciones, manteniendo entre ellos una estrecha unidad. Pero tiene problemas, especialmente cuando algún socio desea o debe retirarse por algún motivo personal, o cuando el colectivo decide que alguno de los trabajadores no sirve o debe abandonar el taller por una razón justificada. El problema es que, quien se va, o pierde todos sus derechos renunciando a la parte que le corresponde, o pone en crisis a toda la sociedad, al retirar una parte equivalente de todos sus aportes, tanto materiales como en dinero y en trabajo.

Otro problema de la propiedad común es que las personas estarán menos dispuestas a destinar parte de los excedentes a inversiones productivas, pues su interés inmediato será siempre que toda ganancia sea repartida entre los socios.

La propiedad común crea además la tendencia a no incorporar nuevos socios al taller, pues el mismo patrimonio, al ser común, pasa automáticamente a ser de más personas, correspondiendo menos a cada uno. El mayor peligro que esto genera es incorporar trabajadores sin hacerlos socios de los anteriores en igualdad de condiciones. Esto significa odiosas discriminaciones y problemas a corto plazo, por la instauración de relaciones salariales capitalista del emprendimiento.

b) La **propiedad personal** de los socios sobre las partes del patrimonio equivalente a sus aportes parece ser una modalidad justa de resolver el problema, que además favorece el interés y el compromiso de cada uno en el taller, sin crear el problema de reducir las inversiones, dado que cada socio conserva su derecho sobre aquellas que se hagan. El principal problema que este sistema presenta es la dificultad para medir y establecer en cada caso cuánto es el aporte de cada socio. Ello por el simple motivo de que el patrimonio no se constituye sólo por las cuotas que los socios paguen en dinero, sino también por aportes en trabajo y con inversiones que se hacen usando los ingresos que obtiene el taller. Establecer la propiedad por partes iguales es posible sólo en algunos casos, a saber, cuando los socios han pagado las mismas cuotas, trabajan lo mismo, y se han integrado al mismo tiempo al taller. Pero si las cuotas son distintas, o el tiempo de trabajo de cada socio varía, o los derechos que cada uno tiene sobre los excedentes no son iguales, entonces es necesario establecer participación diferenciada en la propiedad del patrimonio. Naturalmente, el problema puede resolverse mediante un riguroso sistema de contabilidad y registro de todos los aportes, tanto materiales como de trabajo, y estableciendo un sistema de repartición y asignación a los socios del valor correspondiente a cada inversión o aumento del patrimonio. Puede usarse un sistema de bonos o "acciones de trabajo".

c) La forma de **propiedad mixta**, en que una parte del patrimonio es de propiedad común y otra parte de propiedad personal de los socios, puede usarse cuando el origen del patrimonio es compuesto. Por ejemplo, cuando una parte se ha formado por cuotas y aportes de los socios (sobre los cuales se establece la propiedad personal), y otra parte es el resultado de una donación externa (sobre la cual se establece la propiedad común, dado que la intención del donante ha sido favorecer a la organización como tal y no a los socios

individuales). En este caso, cuando un socio se retira, puede retirar el valor de su propiedad personal, pero no tiene derechos sobre la parte que el taller ha recibido como donación.

d) El sistema de **propiedad externa** difícilmente va a ser escogido por los socios, pero puede ser impuesto cuando el patrimonio es efectivamente aportado por la institución o el organismo externo. Dos problemas graves se generan en estas condiciones. El primero, que la autonomía decisional del colectivo de trabajadores tiene bases muy débiles, y el grado de dependencia respecto a la institución propietaria será elevado. El segundo problema es que es muy improbable que el colectivo laboral decida hacer inversiones e incrementar el patrimonio, por razones obvias.

TENIENDO EN CUENTA TODAS ESTAS CIRCUNSTANCIAS, VENTAJAS Y PROBLEMAS IMPLICADOS EN CADA CASO, EL COLECTIVO LABORAL DEBE DECIDIR LIBREMENTE EL MODO DE PROPIEDAD QUE ESTIME CONVENIENTE. AL HACERLO, ES FUNDAMENTAL QUE TODOS LOS SOCIOS ESTÉN COMPLETAMENTE DE ACUERDO CON LA FORMA QUE SE HAYA ESCOGIDO, Y QUE SE ATENGAN A ELLA ESTRUCTAMENTE EN EL FUTURO.

Cabe advertir que, debido a que las leyes no facilitan todas estas modalidades, los talleres pueden adoptar internamente un sistema de propiedad con el que se comprometen, mientras que en la parte jurídica proceden dentro de las posibilidades existentes. En cualquier caso, lo más importante es la transparencia, es decir, que la propiedad esté clara para cada socio en todo momento.

2- LA DISTRIBUCIÓN EQUITATIVA DEL EXCEDENTE ECONÓMICO (COMO PARTICIPAR EN LOS BENEFICIOS)

Tanto o más delicada que la cuestión de la propiedad es la del modo en que se deben repartir los excedentes producidos por el taller. También aquí hay distintas posibilidades, y lo importante es que se llegue a un verdadero consenso entre todos los socios, y que el sistema se aplique con transparencia.

Sobre este problema podemos sugerir las siguientes anotaciones, en las que el grupo deberá reflexionar y tener en cuenta.

a) Lo que se reparte entre los socios no es, en realidad, utilidades en el sentido contable, sino excedentes. Las **utilidades** son el total de los ingresos, menos los costos de producción y menos las remuneraciones; en cambio, los **excedentes** son lo que queda del total de ingresos después de restarle los costos de producción, **sin considerar la remuneración del trabajo**. En otras palabras, los excedentes que deben distribuirse corresponden a lo que se debe a los socios en remuneración tanto del trabajo como de la gestión empresarial.

b) Lo que cada socio-trabajador recibe, aunque no sea en ciertos casos una cantidad fija mensual, no es propiamente un salario, sino un **anticipo sobre excedentes**. Si no se producen ingresos, o éstos no son mayores que los gastos, evidentemente no pueden remunerarse el trabajo y las demás prestaciones de los socios.

c) No todo lo que queda de los ingresos debe considerarse como excedente. En efecto, hay que tener en cuenta que debe formarse un fondo de reservas, que hay que prever

amortización, inversiones y gastos operacionales futuros. Además, hay pagos que pueden corresponder a los mismos socios por aportes de capital que hayan hecho. Por ejemplo, un porcentaje de intereses por aportes en dinero, pago del arriendo del local o de alguna máquina de valor aportada por un socio, etc.

d) Las cantidades que corresponden como remuneración a cada socio no necesariamente son iguales. Por el contrario, es indispensable establecer la medición del tiempo de trabajo efectivo de cada uno, y también considerar que los trabajos de distintas profesiones y calificaciones merecen diferentes recompensas porque hacen distintos aportes al producto total (rendimientos diferenciados). Por eso deben establecerse niveles dentro de una escala, asignando a cada nivel un valor estimado por hora de trabajo. Sobre esta base se hacen los anticipos, y se establecen los porcentajes en el momento en que hayan de liquidarse los excedentes no repartidos.

e) El monto y la oportunidad del pago de los anticipos a cada trabajador, debe hacerse teniendo en cuenta el flujo de caja. Suele ser conveniente establecer una periodicidad semanal o mensual, pero el monto por pagar puede ser variable, debido a que también lo son los ingresos y el estado de caja en cada momento.

f) Lo anterior crea el problema de que las necesidades de los socios no tienen el mismo ritmo que los estados de caja del emprendimiento. Ello es grave cuando los socios dependen del taller para sus necesidades de subsistencia, o cuando estos ingresos son importantes para el presupuesto familiar. Para superar este problema y evitar que los trabajadores tengan que abandonar el taller transitoriamente para buscar otras fuentes de ingreso en los momentos en que la caja está vacía, es altamente conveniente que cada taller forme y mantenga un fondo de compensación para repartir en períodos de menores ingresos. Obviamente, dicho fondo deberá ser repuesto en la primera oportunidad en que los ingresos vuelvan a aumentar.

3- EL INGRESO Y EL RETIRO DE LOS SOCIOS

Este es uno de los puntos que los talleres tienen especial dificultad para abordar. Respecto del ingreso de nuevos socios, los socios fundadores sienten que han puesto un enorme esfuerzo personal para la puesta en marcha y desarrollo del taller, el cual no es totalmente medible en dinero y, por consiguiente, no será reconocido por los recién llegados, que sólo se beneficiarán de este esfuerzo. Respecto del retiro de socios, el reconocimiento de derechos económicos sobre el taller por parte de quienes se van se percibe, a veces, como una seria amenaza a la supervivencia misma del taller.

Con todo, es posible establecer algunos criterios objetivos que contribuyan a remontar estos problemas.

a) La legislación cooperativa establece una norma respecto del ingreso de nuevos socios que puede ser aplicable a los talleres. De acuerdo con ello, todo nuevo trabajador debe pasar por un período de prueba, transcurrido el cual, o bien la persona se incorpora como socio o, en el caso en que así se decida, el trabajador debe abandonar el taller. Prolongar el período de prueba más allá, desvirtúa el espíritu autogestionario del taller.

Ese nuevo trabajador puede incorporarse con un aporte de capital que puede ser en dinero o en bienes físicos. En uno u otro caso, se le fija una remuneración (interés o

arriendo) por su aporte, independientemente del anticipo mensual sobre excedentes que se le haya asignado.

Pero es posible y tal vez sea lo más común que ese trabajador no esté en condiciones de realizar ningún aporte. En este caso, se le fija un aporte convenido con él para ser entregado con trabajo durante un lapso determinado, aporte que se deduce de su anticipo mensual sobre excedentes.

En ningún caso resulta conveniente que exista un grupo de trabajadores que haya hecho aportes de capital en tanto que otro grupo no ha realizado ninguno.

b) El retiro de socios es operacionalmente más problemático que el ingreso de nuevos socios, y es difícil ofrecer una fórmula única de solución de estas complejidades. Algunos talleres, para evitarse estos problemas, establecen simplemente que no es posible hacer retiros de capital al momento de abandonar el taller; sin embargo, ello tiene el inconveniente de que no resulta justo, ni para el socio ni para los miembros de su familia, que se ven afectados por la medida en el caso del fallecimiento de éste, y desestimula los aportes y capitalizaciones que puedan hacer los socios. Si es así, ¿cómo resolver el problema?

En primer lugar, los procedimientos para el retiro de los aportes de capital al momento de irse deben estar indicados en el reglamento interno de manera que todos deban someterse a ellos.

En segundo lugar, debe establecerse un plazo máximo para que el taller cumpla con la obligación de devolver el aporte de capital, plazo que debe establecerse de manera que no se ponga en peligro la estabilidad del taller.

Por último, en algunos casos puede establecerse algunas condiciones legítimas para que proceda la devolución, como ser: que exista otra persona dispuesta a incorporarse como socio y a hacer un aporte equivalente; que no haya pérdidas acumuladas, las que deben cubrirse primero antes de efectuar cualquier devolución; que sólo puedan destinarse a esta finalidad los excedentes futuros del taller, aunque con prioridad frente a cualquier otro uso, etc.

Si un socio se retira, pero por uno u otro motivo su aporte no le es devuelto de inmediato, dicho aporte debe tener siempre el derecho a percibir la remuneración que se le ha fijado.

4- LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA (LA PARTICIPACIÓN EN LA DIRECCIÓN)

En un emprendimiento autogestionado la instancia máxima de dirección es la asamblea de trabajadores. No existe otra instancia por encima de ella, y ella es soberana para tomar todas las decisiones que competen al taller.

En un taller muy pequeño, esta asamblea funciona de manera informal prácticamente en todo momento de trabajo. En talleres muy grandes, las reuniones deben reglamentarse en cuanto a su frecuencia de funcionamiento, su condición y la forma de tomar acuerdos.

Hay talleres cuya asamblea se reúne semanalmente; otros en los cuales estas reuniones se realizan quincenalmente, mensualmente, cada dos meses, e, incluso, una vez al año. En talleres donde las atribuciones y responsabilidades están claramente definidas y cuentan con un comité directivo, no se requiere una frecuencia muy alta de reuniones de la asamblea, aunque una reunión anual es excesivamente poco. En todo caso, puede haber reuniones extraordinarias cuando se estime conveniente.

Respecto de su conducción, es preferible que quien la dirige sea una persona distinta al coordinador, por cuanto se supone que éste es responsable de su actuación frente a la asamblea. Situaciones de pugna entre la asamblea y el coordinador se hacen difíciles de manejar si este último es quien conduce la asamblea.

Sobre la forma de tomar acuerdos, es importante que la asamblea analice los aspectos que son realmente sustantivos para la marcha del taller y no se pierda en discusiones respecto de puntos de menor importancia. La capacitación en gestión a todos los trabajadores contribuye significativamente a que esta participación en las asambleas tenga contenido concreto y relevante.

La asamblea designa un coordinador que, incluso, puede ser una persona ajena hasta ese momento al taller. El coordinador se hace responsable de la marcha normal del taller, para lo cual debe contar con atribuciones directivas establecidas por la asamblea.

Talleres con mucho desarrollo o donde es difícil convocar la asamblea (amasanderías en las cuales no coinciden los turnos, talleres de construcción donde operan en diversas obras) acostumbran designar un comité directivo para orientar y supervisar la tarea del coordinador. Incluso es posible encontrar en grandes talleres comités por secciones, aunque esto puede ser más propio de empresas autogestionadas.

De este modo, la estructura de participación podrá ser la siguiente:

Además, la asamblea puede designar algunos comités especiales: de capacitación, de bienestar, etc.

Existen emprendimientos que han adoptado otra forma de organización, que también responde a principios de autogestión. Para ello, todos los componentes se integran a áreas funcionales (tesorería, producción, ventas, bienestar, comunicaciones, etc.) en la forma de comités, y se establece una instancia de coordinación por la vía de reuniones entre representantes de estas áreas funcionales.

No es posible afirmar cuál de las dos modalidades es preferible. En la práctica, cada emprendimiento deberá buscar la forma de estructuración que mejor se acomode a sus actividades, manteniendo el principio autogestionado de la soberanía del conjunto de trabajadores.

5- EL REGLAMENTO INTERNO

El reglamento interno del emprendimiento debe orientar a cada trabajador respecto al funcionamiento de su organización. La existencia de un reglamento ahorra una gran cantidad de conflictos dentro del taller y facilita la tarea de dirección.

El reglamento debe ser un documento corto (de 2 a 4 páginas), conocido por todos los trabajadores, y enfocado en aquellos aspectos que son fundamentales para la organización. En relación a esto último, un reglamento debiera considerar los siguientes puntos:

a) **Finalidad del emprendimiento.** Debe señalar a qué está dedicado el taller y qué objetivos concretos se persiguen (empleo, ingreso, solidaridad entre los miembros, etc.).

b) **Componentes del emprendimiento.** Implica especificar quiénes son socios del taller y de acuerdo a qué requisitos, los que pueden ser: antigüedad mínima en el taller, aportes de capital, etc.

c) **Instancias directivas.** Para un taller pequeño, podrán ser la asamblea de socios y el coordinador del taller; en talleres grandes puede considerarse un comité directivo e, incluso, comités por secciones. Deberá indicarse quiénes conforman estas instancias, cómo se nominan, frecuencia de las reuniones de las instancias cooperativas (asamblea y comités), frente a quiénes son responsables, y duración de su mandato.

d) **Funciones de las diversas instancias.** Esto deberá detallarse en la medida de lo posible para cada instancia, con indicación de atribuciones y responsabilidades.

e) **Ingreso de socios.** Se refiere a cómo ingresa un nuevo socio al taller, quiénes deciden su ingreso y qué requisitos debe cumplir.

f) **Retiro de socios.** Debe distinguirse entre el retiro voluntario y la expulsión. En ambos casos, debe indicarse qué derechos económicos tiene el socio sobre el taller y cómo accede a ellos. Estos derechos, si se establecen, debieran hacerse extensivos a los herederos, en el caso del fallecimiento del socio.

g) **Horario de trabajo.** En este punto tiene especial importancia el tratamiento de las horas extraordinarias, quién las fija, si son voluntarias u obligatorias, y cómo se remunerarán. Además, podrá hacerse referencia al período de vacaciones, si se estima necesario.

h) **Faltas y sanciones.** Deberá diferenciarse entre faltas graves y leves. Las siguientes podrán ser consideradas faltas graves:

- Descuido negligente de maquinarias e instalaciones.
- Dishonestidad en el manejo de fondos.
- Riñas con violencia física entre compañeros de trabajo.

- Abandono prolongado del trabajo (por número de días que debiera precisarse) sin aviso o causa justificada.

- Negligencia reiterada en relación a la producción, etc.

Respecto de las sanciones, éstas podrán abarcar una gama que va desde amonestaciones, pasando por las multas, hasta la expulsión. Una tendencia que aparece muchas veces es la de establecer sanciones excesivamente drásticas; esto hace que el reglamento no se pueda aplicar, y llegue a ser “letra muerta”.

i) **Remuneración del capital.** Tiene que ver con la forma y cuantía en que se remuneran los aportes de los socios.

j) **Distribución del excedente.** Señala la forma como se distribuye el excedente al final del período contable, diferenciando entre reservas y monto distribuible entre los trabajadores.

k) **Modificaciones al reglamento.** Determina en qué forma se modifica o se incorporan nuevas materias al reglamento, y quiénes deben aprobarlas (la mayoría de los trabajadores, la mayoría de los asistentes a la asamblea donde se dé la modificación; una mayoría calificada, como, por ejemplo, las 2/3 partes de los trabajadores, etc.).

Algunos criterios para evaluar la madurez del grupo:

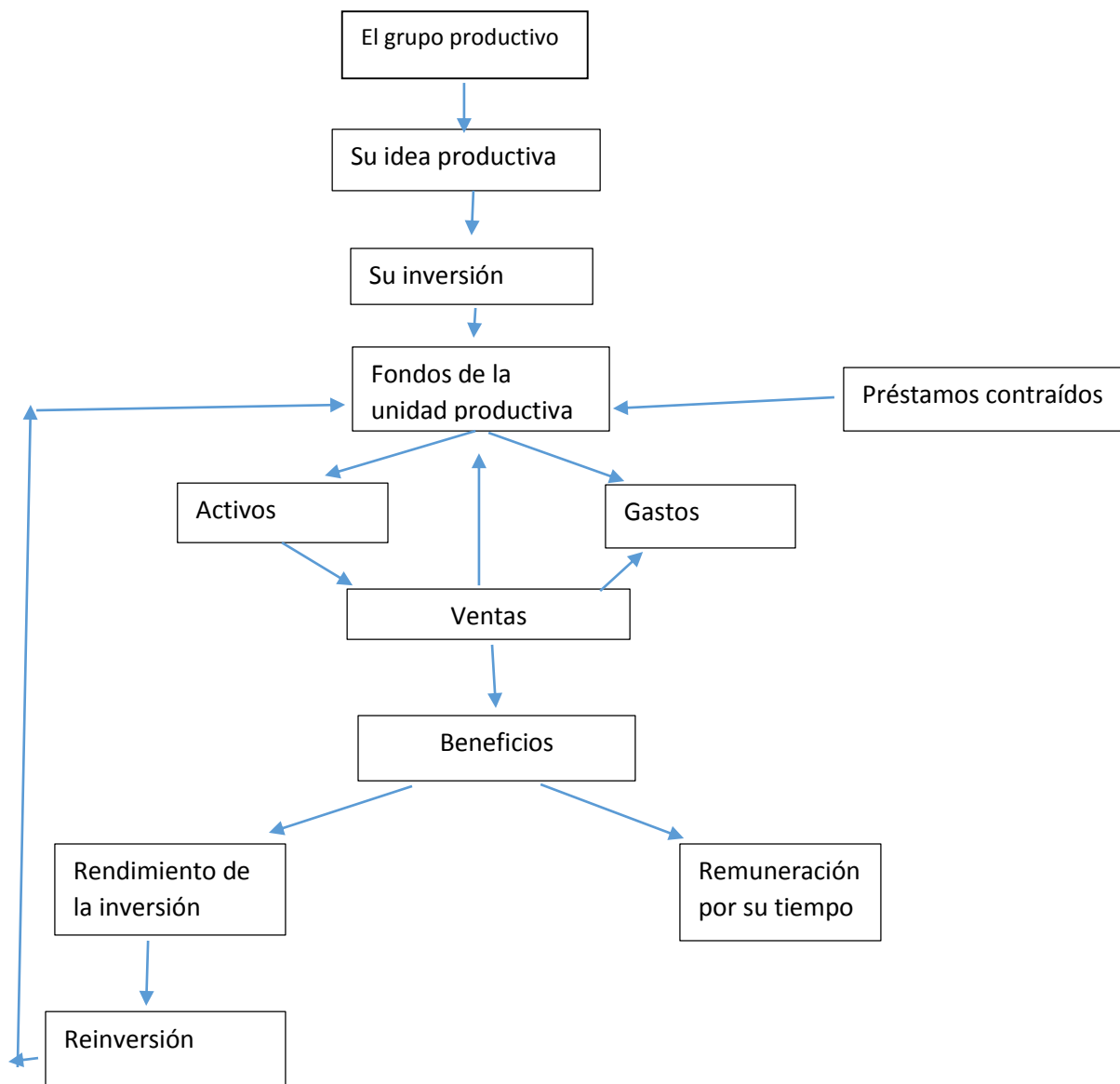
La experiencia de los grupos productivos muestra que, al alcanzar la madurez, se manifiestan las siguientes características:

- ✓ El grupo tiene una idea clara de sus objetivos económicos y sociales
- ✓ Avanza hacia sus objetivos con el máximo de eficacia y el mínimo de pérdida de energía
- ✓ Es capaz de prever y planear para el porvenir
- ✓ Ha logrado que sus miembros se comuniquen bien entre ellos
- ✓ Los miembros están dispuestos a cambiar los métodos de trabajo cuando sea necesario
- ✓ Existe participación en la toma de decisiones haciéndose responsable de lo que se decide
- ✓ Tiene alto grado de cohesión y solidaridad, sin ser exclusivo ni ahogar a los individuos que lo componen
- ✓ Usa con inteligencia las distintas capacidades de sus miembros
- ✓ Se enfrenta a la realidad y obra de acuerdo con los hechos, no se deja llevar por fantasías
- ✓ Crea una atmósfera e libertad psicológica para la expresión sincera de sus miembros
- ✓ Tiene capacidad de adaptarse y asimilar los cambios constantes de su medio ambiente

CAPITULO 4

EL CICLO FINANCIERO DE LA PEQUEÑA UNIDAD PRODUCTIVA

Un esquema del ciclo financiero de una unidad productiva puede ser esquematizado de la siguiente forma:



- a) Un grupo de personas con valores solidarios decide iniciar un negocio productivo bajo la forma de una unidad productiva. Para ello se plantea una "idea productiva" o plan de acción mediante el cual se pretende agregarle un nuevo valor a una cosa por medio de un trabajo productivo.
- b) Una vez que el grupo solidario está convencido de la bondad de su idea productiva decide hacer una inversión, destinando a ello recursos personales de los miembros.
- c) Con los recursos invertidos por el o los microempresarios se constituyen los "fondos de la Unidad Productiva". Pero éstos normalmente no alcanzan para financiar la "idea productiva", por lo cual los miembros recurren a una ayuda financiera externa bajo la forma de créditos o préstamos, que pasan a engrosar también los fondos de la unidad productiva.
- d) Con los fondos de la unidad productiva se concretan las inversiones necesarias para la ejecución del plan de acción, destinando una parte a la adquisición de activos, tanto fijos como circulantes y otra parte a gastos derivados de la administración, el mercadeo, la publicidad y otros.
- e) Mediante la combinación del trabajo y los recursos invertidos se producen las ventas de los productos generados por la unidad productiva.
- f) Una parte de los ingresos generados por las ventas constituye costos de producción recuperados que reingresan a formar parte de los fondos de la unidad productiva, pasando el resto a constituir los beneficios de la gestión productiva, una parte de las cuales es retirada como una compensación al trabajo, considerándose el remanente como el *rendimiento de la inversión*.
- g) La parte de los beneficios no retirados que se destinan nuevamente a los fondos de la unidad productiva constituyen la *reinversión*.

La realización del ciclo financiero de la microempresa plantea una serie de problemas de estrategia empresarial:

- ¿Está el grupo productivo en condiciones de financiar con sus propios recursos su idea productiva?
- ¿Debería tratar de tomar dinero en préstamo, de quién y en qué cantidad?
- ¿Sería conveniente recurrir al crédito de corto plazo y en qué condiciones?
- ¿Hay alguna manera de compartir los principales riesgos financieros o de eliminarlos?

La forma como el grupo productivo responda a estos interrogantes en sus decisiones cotidianas influirá en la conducta financiera de la unidad productiva. Lo importante es saber tomar decisiones financieras. Por ejemplo, si el grupo productivo consigue préstamos al 15% de interés anual y logra un rendimiento del 30% sobre ese

dinero, estará realizando un buen negocio, pero si está obteniendo un rendimiento del 12% está haciendo un mal negocio.

Por el momento, dejaremos sentada la afirmación de que, en términos normales, el financiamiento de una unidad productiva trasciende la capacidad económica del grupo que la integra y le obliga a recurrir a una fuente externa de financiamiento, lo que no es fácil de lograr en las condiciones prevalecientes en el mercado del dinero.

POSIBLES FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LA PEQUEÑA UNIDAD PRODUCTIVA

El dinero es un recurso que necesita ser administrado eficientemente en todo caso, y muy especialmente tratándose de las inversiones en pequeñas unidades productivas, por las condiciones de escasez y dificultades para su logro con que opera en este sector. Hemos afirmado anteriormente que las reservas del grupo productivo en materia financiera son muy estrechas y que, en la mayoría de las veces, el financiamiento de su unidad productiva sólo es posible por la vía del crédito. Los estudios hechos sobre la forma de financiamiento de las pequeñas unidades productivas señalan que, en la mayoría de los casos, este financiamiento proviene de los ahorros del grupo productivo y de préstamos de sus parientes y amigos, aunque existe también frecuentemente casos de préstamos obtenidos de la banca comercial, aunque para ellos exigen garantías que la mayoría de los grupos productivos no pueden alcanzar.

A continuación se mencionan algunas de las posibles fuentes de crédito a las que los grupos productivos pueden recurrir para el logro del financiamiento para su iniciativa productiva:

- **Capital Propio:** Son los recursos económicos que puede aportar el grupo de personas propietarias de la unidad productiva. Consiste en su inversión en el negocio, la cual, por soportar casi todos los riesgos de éste, debe producirle un rendimiento relativamente elevado.

- **Préstamos de los familiares o amigos:** Estos son logrados en condiciones mucho más blandas que las obtenidas en los préstamos de las agencias financieras. Los familiares o amigos pueden o no exigir garantías, pero es lógico que esperen alguna recompensa por los fondos aportados a la unidad productiva. En muchos casos los aportes de familiares o amigos se logran bajo el carácter de asociados.

- **Préstamos de los Bancos:** Estos pueden ser para el inicio de las operaciones de la unidad productiva o para capital de trabajo. Normalmente exigen garantías difíciles de lograr por parte del grupo de beneficiarios y establecen intereses vigentes en el mercado. También estos préstamos pueden tener la forma de una autorización para librar cheques contra una cuenta en descubierto, lo que es en realidad un préstamo a corto plazo para satisfacer necesidades de efectivo durante un período muy breve. Los préstamos a plazo

fijo de los bancos suelen destinarse, preferentemente, a la adquisición de bienes de capital.

➤ Crédito Comercial: Está constituido por las facilidades que otorgan los proveedores de la unidad productiva para pagar sus suministros en plazos de 30, 60, 90 o más días, lo cual permite destinar los recursos que deberían ser gastados en el cumplimiento de esos compromisos a otros gastos durante la vigencia del período. Este tipo de crédito comercial sólo se logra cuando la microempresa ha despertado confianza en los proveedores.

➤ El Leasing: Últimamente se ha puesto en boga el sistema denominado Leasing, mediante el cual se puede obtener maquinaria, equipos, herramientas complejas y otros elementos semejantes mediante un arrendamiento con opción de compra.

➤ Inversiones de otras empresas: Hay empresas medianas y grandes que se especializan en invertir en pequeñas unidades productivas cuyo futuro consideran prometedor. Algunas veces estas inversiones tienen al comienzo el carácter de un préstamo, pero con la intención de convertirlo en el futuro en una inversión de capital.

➤ Fondos para el fomento de la Economía Social: Finalmente, mencionaremos la existencia de fondos que son destinados especialmente al financiamiento de Grupos Productivos. Estos fondos pueden ser del Estado, el que por medio de alguno de sus organismos, otorga directamente préstamos a grupos productivos, o bien da su garantía a los préstamos que otorguen agencias de financiamiento a grupos productivos. Otras veces estos fondos son depositados en una agencia financiera por algún organismo privado nacional o internacional con la intencionalidad de facilitar el financiamiento mediante créditos a la pequeña unidad productiva. Por último, estos fondos pueden ser manejados directamente por algún organismo de promoción de la economía social, sin ninguna intermediación de una agencia financiera.

De alguna de estas fuentes de financiamiento, casi con seguridad, procederán los recursos a los que podrán recurrir los interesados en montar una unidad productiva o los microempresarios existentes que quieran fortalecer su grupo productivo. El promotor debe conocer todas estas fuentes de posible origen para el financiamiento de una pequeña unidad productiva, lo mismo que las condiciones bajo las cuales suelen operar.

La financiación corriente

Una vez puesta en marcha la actividad, continúan los requerimientos financieros para cubrir las operaciones normales del emprendimiento. Por una parte, al estudiar el proyecto hay que tener presente la necesidad de un capital de trabajo, también denominado operativo, para cubrir los costos de funcionamiento hasta tanto se realicen y cobren las ventas. Hay que tener presente cual es la modalidad y plazo del cobro de las ventas, que varía sensiblemente según cual fuere el producto y las condiciones del mercado.

Como fuentes de financiación alternativas del capital de trabajo se encuentran el crédito de los proveedores y los gastos cuyo pago se puede diferir (también hay que tener presente que hay costos que no implican erogaciones, como las amortizaciones). También los bancos tienen líneas de crédito para la conformación del capital de trabajo.

De todas formas hay un principio general que hay que tener presente: *Los recursos propios, generados por los excedentes económicos, son las principales fuentes de financiación de la empresa moderna.*

Esto significa que rentabilidad y situación financiera están íntimamente unidas. Si un emprendimiento genera excedentes, con una buena administración podrá superar una situación de endeudamiento. Pero un emprendimiento que no genere excedentes o no los acumula productivamente (los distribuye en forma excesiva) termina endeudado y no tiene porvenir.

CAPITULO 5

LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

1- Los microemprendimientos

El microemprendimiento es una respuesta económica digna que se ha dado ante la fuerte crisis económica y ocupacional, que desde los últimos años vive el país. ¿Cuál es su situación legal y, si tiene éxito, su situación futura?

La legislación argentina prevé:

- 1- Sociedades de hecho (incluye sociedades comerciales irregulares)
- 2- Sociedades de personas (sociedades colectivas)
- 3- Sociedades de capital (por ejemplo, Sociedades de Responsabilidad Limitada)
- 4- Entidades de economía social (cooperativas y mutuales)

Para la ley (Ley 19.550) “habrá sociedad comercial cuando dos o más personas en forma organizada (...) se obliguen a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios participando de los beneficios y soportando la pérdidas”. Las sociedades regulares toman el carácter de tal cuando el contrato escrito es inscripto en el Registro Público de Comercio.

Si no existe contrato escrito, o si este no está inscripto, se trata de una sociedad de hecho. Este es el caso de la mayor parte de los nuevos microemprendimientos.

Sociedad de hecho: En estas sociedades, todos los socios quedan solidariamente obligados por las operaciones sociales; es decir, cada uno de los socios responde con sus bienes personales por las obligaciones que contraiga la sociedad en función de su actividad. En las relaciones con terceros, cualquiera de los socios representa a la sociedad. La sociedad de hecho se puede regularizar en cualquier momento, adoptando alguna de las formas previstas por la Ley, continuando la misma con los derechos y obligaciones de la sociedad de hecho.

Las ventajas, válidas para la iniciación de la actividad, son la simplicidad y lo económico de su constitución. Si el emprendimiento tiene éxito y crece, deberá pensarse en convertirse en una sociedad regular. Para ese caso existen varias opciones:

Sociedad de personas (Sociedad colectiva). En este caso, lo mismo que en la sociedad de hecho, todos los socios responden solidariamente (con sus bienes) por las obligaciones sociales.

Se constituye mediante contrato escrito (que puede ser por instrumento privado, con las firmas autenticadas por escribano, juez de paz o por el Registro de Comercio) e inscripto en el Registro. En el contrato se establece –además de los nombres de los socios y la denominación y objeto de la sociedad- los aportes a que están obligados cada uno de los

socios y quienes y como se administra. Existe la obligación de llevar contabilidad en forma legal.

La gran ventaja respecto a la anterior se presenta cuando surgen diferencias o conflictos entre socios o con terceros. Una ventaja adicional es que resulta económica su constitución y su administración.

Sociedad de Responsabilidad Limitada: Como su nombre lo indica, la responsabilidad de los socios está limitada al capital suscrito (el capital que se comprometen a integrar) y no se extiende a sus bienes personales. Con ese fin el capital se divide en cuotas de múltiplos de \$ 10, que se distribuye entre los socios. En el momento de la constitución, el capital debe suscribirse totalmente.

Es obligatoria la inclusión de la sigla S.R.L. en el nombre de la Sociedad.

El contrato social debe inscribirse en el Registro Público de Comercio, previa publicación de un edicto en el Boletín Oficial.

Como en toda sociedad de capital, los votos se computan en función del capital aportado. Las decisiones se toman por mayoría, lo que debe quedar registrado en un libro de actas.

La gran ventaja es la limitación de la responsabilidad. Su funcionamiento no es mucho más caro que el necesario para una sociedad colectiva.

--

Con independencia de la posibilidad de constituir una sociedad comercial, si es que el microemprendimiento tiene éxito y así lo definen sus integrantes, es más coherente a su naturaleza el convertirse en una cooperativa de trabajo.

Cooperativas de trabajo

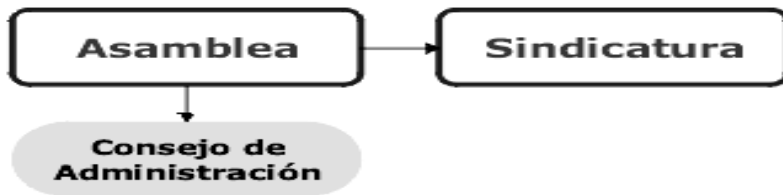
Es la formada con criterio solidario y fundada en el esfuerzo propio y la ayuda mutua. Son sus características:

- 1- Tienen capital variable y duración ilimitada
- 2- No ponen límite al número de asociados, los que se podrán ir incorporando según las necesidades de la producción
- 3- Cada socio tiene un voto, con independencia del capital aportado
- 4- Los excedentes (una vez efectuadas las reservas y constituido con un 5% un fondo de educación y capacitación cooperativa) se distribuyen entre los asociados en proporción al trabajo efectivamente prestado por cada uno.
- 5- La responsabilidad está limitada al monto del capital suscrito

La constitución de una cooperativa es relativamente simple. Requiere el llamado a una asamblea constitutiva que aprueba el estatuto, se hace la suscripción e integración de las acciones y se designa consejeros y síndico. Puede hacerse por instrumento privado y en el acta deben constar nombre y apellido, domicilio, estado civil y número de documento de identidad de todos los fundadores. Todos deben firmar el acta constitutiva y las firmas deben estar debidamente autenticada.

Requiere la inscripción en la autoridad de aplicación (tres copias del acta y constancia del depósito del 5% del capital suscrito en banco oficial o cooperativo).

2 - Órganos de Gobierno según la Ley de Cooperativas



La Asamblea - (Capítulo VI)

Clases. Las asambleas son ordinarias o extraordinarias.

Asamblea ordinaria: La asamblea ordinaria debe realizarse dentro de los cuatro meses siguientes a la fecha de cierre del ejercicio para considerar los documentos mencionados en el artículo 41 y elegir consejeros y síndico, sin perjuicio de los demás asuntos incluidos en el orden del día.

Asambleas extraordinarias: Las asambleas extraordinarias tendrán lugar toda vez que lo disponga el consejo de administración; el síndico, o cuando lo soliciten asociados cuyo número equivalga por lo menos al diez por ciento del total. El consejo de administración puede denegar el pedido incorporado los asuntos que lo motivan al orden del día de la asamblea ordinaria, cuando ésta se realice dentro de los noventa días de la fecha de presentación de la solicitud.

Mayoría: Las resoluciones se adoptan por simple mayoría de los presentes en el momento de la votación, salvo las previsiones de la ley o el estatuto para decisiones que requieran mayor número.

Casos especiales: Es necesaria la mayoría de los dos tercios de los asociados presentes en el momento de la votación para resolver el cambio del objeto social, la fusión o incorporación y la disolución.

Competencia: Es de competencia exclusiva de la asamblea, siempre que el asunto figure en el orden del día, la consideración de:

- 1º. Memoria, balance general, estado de resultados y demás cuadros anexos;
- 2º. Informes del síndico y del auditor;
- 3º. Distribución de excedentes;
- 4º. Fusión o incorporación;
- 5º. Disolución;

6°. Cambio del objeto social;

7°. Participación de personas jurídicas de carácter público, entes descentralizados y empresas del Estado en los términos del último párrafo del artículo 19;

8°. Asociación con personas de otro carácter jurídico.

Consejo de Administración (Capítulo VII) -

El órgano elegido por la Asamblea para administrar y dirigir las operaciones sociales y realizar todas las funciones que no están reservadas para la Asamblea.

Los consejeros deben ser asociados y no menos de tres (Artículo 63° - Ley 20.337).

Es un órgano colegiado y de carácter permanente.

La duración en el cargo no puede exceder de 3 ejercicios, pudiendo ser reelectos, salvo disposición expresa del estatuto en contrario.

Debe reunirse por lo menos 1 vez al mes y los temas tratados deben constar en el Libro de Actas de Reuniones del Consejo de Administración.

Sindicatura - (Artículo 76° - Ley 20.337)

La fiscalización privada está a cargo de uno o más síndicos elegidos por la Asamblea entre los asociados.

La Sindicatura podrá ser:

- 1.- Unipersonal = desempeñado por 1 persona = Síndico
- 2.- Colegiada = desempeñado por 3 o más personas = Comisión Fiscalizadora (siempre deberá ser impar la cantidad de miembros).

Atribuciones:

Son atribuciones del Síndico, sin perjuicio de las que conforme a sus funciones le confiere la ley y el estatuto:

1°.- Fiscalizar la administración, a cuyo efecto examinará los libros y documentos siempre que lo juzgue conveniente.

2°.- Convocar, previo requerimiento al consejo de administración a asamblea extraordinaria cuando lo juzgue necesario; y a asamblea ordinaria cuando omitiera hacerlo dicho órgano una vez vencido el plazo de ley.

3°.- Verificar periódicamente el estado de caja y la existencia de títulos y valores de toda especie.

- 4°.- Asistir con voz a las reuniones del consejo de administración.
- 5°.- Verificar y facilitar el ejercicio de los derechos de los asociados.
- 6°.- Informar por escrito sobre todos los documentos presentados por el Consejo de Administración a la asamblea ordinaria.
- 7°.- Hacer incluir en el orden del día de la asamblea los puntos que considere procedentes.
- 8°.- Designar consejeros en los casos previstos en el último párrafo del artículo 65°.
- 9°.- Vigilar las operaciones de liquidación.
- 10°.- En general, velar por que el consejo de administración cumpla la ley, el estatuto, el reglamento y las resoluciones asamblearias.

Art. 79° - Ley 20.337

De acuerdo a la Resolución 1028/94 -ex INAC el Síndico deberá volcar en el Libro de Informe de Sindicatura todas las novedades que hagan a su gestión como órgano de fiscalización privada.

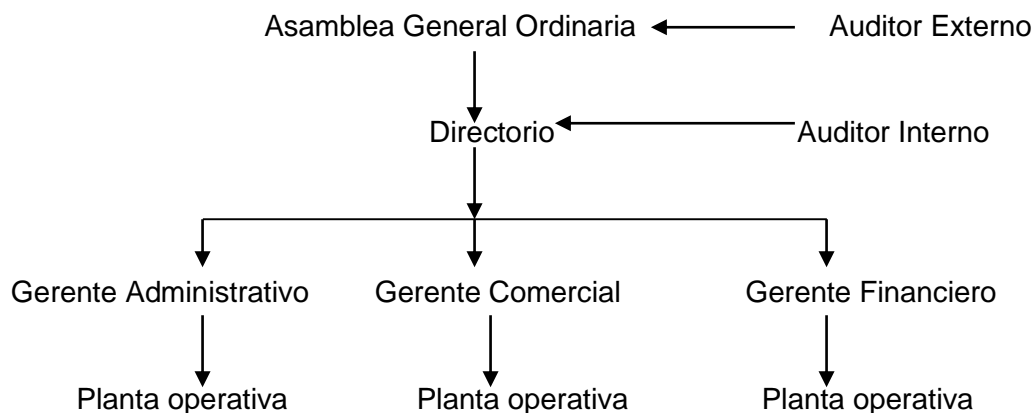
Auditoria Externa: De acuerdo al Artículo 81° de la Ley 20.337 las cooperativas deben contar desde su constitución y hasta que finalice su liquidación con un servicio de Auditoria Externa a cargo de un Contador Público Nacional suscripto en la matrícula respectiva. Este servicio puede ser prestado por:

- a) la Cooperativa de grado superior.
- b) el Síndico siempre que revista la calidad profesional indicada.
- c) el órgano local competente a solicitud de la cooperativa y cuando la situación económica de ésta lo justifique.

3- La estructura de la empresa comercial

Todo ente jurídicamente organizado, ya sea bajo la forma de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Anónima u otro tipo societario legislado en la Ley 19.550 de Sociedades Comerciales, debe contar con una organización ordenada a los efectos de un correcto desempeño, tendiendo a lograr con creces las metas propuestas por sus propietarios.

En el siguiente esquema básico, se diferencian minimamente los sectores encargados de la toma de decisión con los estamentos operativos, siendo estos últimos los brazos ejecutores de las órdenes y políticas impartidas por la cúpula dirigenal.



Como se podrá observar en esta estructura básica empresarial, la **Asamblea General Ordinaria** es la máxima autoridad del ente. Esta reunión anual de accionistas (conforme a lo normado por el artículo 234 de la Ley de Sociedades Comerciales 19.550) se constituye en el organismo encargado de considerar y evaluar la gestión de la empresa durante un ejercicio económico, analizando y posteriormente votando sobre la aprobación o no de la información contable elaborada por el Directorio, en la cual se reflejan los logros económicos y patrimoniales, como así también la situación financiera durante igual periodo.

Además de esta función, entre otras, la Asamblea General Ordinaria tiene como misión considerar el Proyecto de Distribución de Utilidades que el Directorio somete a su votación.

En principio, en las sociedades comerciales la cantidad de votos por socio o accionista está en proporción al capital que representan.

El Directorio: Este organismo está integrado por personas que gozan de la calidad de accionistas o no (artículo 256 de la Ley de Sociedades Comerciales 19.550). Sus integrantes deben manifestar capacidad e idoneidad para el cargo, duran en él no más de tres ejercicios económicos y pueden ser reelegidos en sus funciones si el Estatuto lo prevé. Este cargo es remunerado, pero sin llegar a constituir una relación de dependencia con la sociedad.

La función del Directorio es la de llevar adelante los cometidos de la empresa, ya sea conforme a decisiones tomadas por la Asamblea General Ordinaria o encarando proyectos de su propia autoría. Para ello, debe contar con la debida y oportuna información que suministrarán las gerencias de la empresa, la cual se denomina informe gerencial.

Las gerencias: Además de informar periódicamente sobre las gestiones realizadas, deben instrumentar los medios y planes de acción pertinentes para el correcto logro de sus tareas. Los gerentes son los responsables directos ante el Directorio de las anomalías o fallas que se produzcan en sus áreas.

Para una mejor y sencilla interpretación en este esquema básico, las áreas operativas se dividieron en: **administración** (encargada de todo lo concerniente a la cuestión administrativa y de personal), **comercial** (encargada de la gestión de compra y venta de los bienes de cambio y su posterior cobro) y, por último, el área **financiera** (encargada de la recepción y custodia de los bienes dinerarios y patrimoniales del ente

como ser los documentos para su cobro, las garantías recibidas de los clientes, los títulos de las propiedades y rodados de la empresa y toda otra documentación que necesariamente debe ser protegida como es debido).

Siendo la **planta operativa** la que lleva a cabo todas estas gestiones, allí se localiza la parte laboral de la empresa. Párrafo aparte merece el **Auditor**, que, como se habrá podido observar, está por fuera del circuito operativo.

El **Auditor Externo** es aquel que no mantiene relación de dependencia con la empresa, lo cual le otorga una cierta libertad de criterio. Este reporta a la masa de asociados sobre el comportamiento de los estamentos del ente, ya sea en lo patrimonial como en lo económico; y los accionistas son quienes le abonan sus honorarios con dinero proveniente de los resultados líquidos y realizados.

En cambio, el **Auditor Interno**, que sí registra una relación de dependencia con la empresa, debe elevar en forma periódica informes al Directorio sobre la marcha del ente. Es el encargado de observar las posibles anomalías y defectos de procedimientos que se pudieran cometer durante el curso ordinario del quehacer económico, y recomendar en caso de ser necesario, los cambios a realizar para lograr la optimización del proceso; es quien debe observar el cumplimiento o no de las normas de control interno implementadas.

3- Orígenes de los Recursos de la Empresa

Sabido es que la empresa para su desenvolvimiento necesita contar con recursos, los cuales son clasificados en:

- **Materiales:** llamados también tangibles, es decir, que ocupan un lugar en el espacio, se los puede tocar, están a la vista y tienen un valor económico, requisito este último imprescindible, ya que se les debe asignar una valuación en el momento de entrada al patrimonio del ente.
- **Inmateriales:** o intangibles, no corpóreos, no ocupan un lugar en el espacio, pero pueden tener un importante valor económico, tal es el caso de la marca, patente, etc.
- **Humanos:** que si bien no son propiedad de la empresa, son importantes para su desarrollo; no podemos discutir la influencia que tienen los empleados en la gestión del ente.

A los recursos materiales e inmateriales, a su vez, los debemos reconocer como:

- **De rápida movilidad:** Se consideran así a los que no se desea mantener mucho tiempo en el patrimonio, dado que su objetivo es la rápida rotación, caso del dinero, los créditos a cobrar, la mercadería para la venta, etc.
- **De lenta movilidad:** Se denominan así a los bienes cuya intención de permanencia en el patrimonio es del largo plazo, caso concreto las maquinarias, instalaciones, vehículos, locales comerciales o fabriles, etc.

Y en lo que respecta a su origen, los podemos clasificar en:

- **Recursos propios:** son considerados como tales el dinero invertido por los socios en el momento de la constitución de la sociedad, y los resultados positivos de ejercicio económico, llamados también recursos genuinos.
- **Recursos de terceros:** originados en el financiamiento de los proveedores, bancos, y por los mismos socios o accionistas, si tenemos en cuenta que estos últimos deben ser considerados como entes diferentes de la empresa.
-

4- Aplicación de los Recursos y su Administración

Contando la empresa con los recursos necesarios para el cumplimiento de su gestión, estos deben ser aplicados al proceso productivo, ya sea de índole comercial, industrial o de servicios.

Se entiende como **actividad comercial** aquella en la cual el ente comercializa un bien en el mismo estado que lo adquirió, a lo sumo puede llegarlo a fraccionar para permitir su venta, como el caso de la adquisición de azúcar a granel o en bolsas de 50 kilos y su fraccionamiento en bolsas de 1 kilo; también sirva como ejemplo el caso de los vinos comunes, adquiridos en cantidades, que se fraccionan para su posterior comercialización.

Actividad industrial es aquella en la cual, partiendo de un bien primario, materia prima, y luego de un proceso que se prolonga en el tiempo, llamado industrialización, en el que se incorporan otros elementos necesarios para su transformación, se obtiene un bien totalmente diferente del primario, denominado producto terminado o mercadería para la venta.

En esta actividad, se llegan a incorporar al proceso productivo bienes que para el proveedor son considerados como producto terminado y para el fabricante insumos o productos intermedios, tal el caso de los componentes químicos y las bolsas en la industrialización del azúcar, o de los amortiguadores, los neumáticos, la batería, etc., en la industria automotriz.

Y **actividad de servicios** es aquella en que no se comercializa un bien tangible, en la cual la materialización de la gestión está precisamente en servir, prestar, brindar un servicio, sin la traslación del dominio del bien como en el acto de la venta. Es el caso del transporte automotor de pasajeros, en el que el usuario, mediante la adquisición del cospel o boleto, tiene el derecho de ser transportado; o en la de un sanatorio, en el cual, por el pago de los honorarios médicos, se adquiere el derecho a que se le brinde el servicio asistencial necesario.

En esta actividad, la mercancía es intangible, está en el derecho adquirido de la prestación de un servicio en el momento en que se abonó suma alguna por él. El devengamiento comienza a regir desde el instante del compromiso asumido por el prestador del servicio, y se cancela tanto la obligación de prestar como la de abonar con el cumplimiento del servicio contratado y su pago.

La aplicación de los recursos en las actividades señaladas precedentemente se manifiesta a través de las siguientes etapas:

- 1) La compra de un bien primario (materia prima) o mercadería lista para su comercialización.
- 2) La venta del bien adquirido o industrializado, o la prestación del servicio.
- 3) El cobro de la venta realizada o prestación del servicio.
- 4) El pago a los proveedores por los bienes adquiridos a plazo.
- 5) El pago a los prestadores de servicios esenciales para la gestión económica, luz, teléfono, gas, fletes, alquileres, etc. Como así mismo, de los impuestos que gravan la actividad, y de los sueldos y sus respectivas cargas originadas en la tenencia de personal con relación laboral.

CAPITULO 6

BASES PARA UN PLAN DE ANÁLISIS DE MERCADO PARA LA PEQUEÑA EMPRESA

El propósito es presentar las bases para que el pequeño emprendimiento, en especial si existe un extensionista empresarial que brinde asistencia al GRUPO PRODUCTIVO, para que en forma participativa proceda a la elaboración o revisión de un plan de mercadeo.

Se ha escogido como metodología el esquema de auto-interrogatorio que por su sencillez, sentido orientador y facilidad de aplicación han utilizado, entre otros, los profesores, Michel Porter en el Planeamiento Estratégico de la Empresa y James Austin en el Análisis de Proyectos Agroindustriales.

En este caso, como en los mencionados, la utilidad práctica del método, dependerá de la capacidad analítica y decisoria de quien contesta estas y otras preguntas pertinentes, pues el cuestionario no es exhaustivo y más bien pretende inducir a quien lo usa a que sí lo sea, agregando otras preguntas que derivadas de su conocimiento y experiencia, surjan en el proceso de análisis y suprimiendo aquellas que no sean pertinentes.

El cuestionario se ha dividido en tres partes, así:

I -Análisis Previo a la Formulación o Revisión del Plan.

II -Bases para la Elaboración o Revisión del Plan.

III -Esbozo del Plan Nuevo o Revisado.

I. Análisis Previo a la Formulación o Revisión del Plan.

Este análisis parte de la premisa de que la empresa tiene definidas las características básicas del producto o servicio que pretende llevar por primera vez o mantener en el mercado. Cuando nos referimos al factor producto como componente del plan de mercadeo, nos referimos a sus características complementarias Como empaque, tamaño, peso, color, sabor, etc.

Por ejemplo, una empresa puede tener definido un producto como "refresco soluble Instantáneo para acompañar las comidas" y el proceso de análisis le llevará a decisiones sobre variedad de sabores, tamaño, empaque, peso: que son todas referidas a producto.

(A) *Análisis de la Industria y la Competencia*

- ¿Cuál es la situación actual de la industria: está en crecimiento, estancada, declinando?
- ¿Quiénes y cuántos son los competidores actuales?
- ¿Dónde se hallan ubicados los competidores respecto a las materias primas y a los mercados?
- ¿Cuál es el volumen de ventas de los competidores y cuál es su participación en el mercado?
- ¿Cómo han variado esas participaciones?
 - ¿Cuáles son las bases de competencia en la industria?:
 - ¿La sensibilidad del consumidor al precio?
 - ¿La sensibilidad del consumidor a la calidad? -¿Los descuentos?
 - ¿Las promociones especiales?
 - ¿Los márgenes a los distribuidores?
 - ¿Los servicios especiales post-venta?
- ¿Cómo afectan la situación política y económica a la industria? –
 - ¿Cuáles son los efectos de las limitaciones económicas; inflación, riesgo cambiario?
 - ¿Cuáles son los efectos de las decisiones gubernamentales: aranceles, impuestos, subsidios, controles de precio, patentes, legislación laboral, regulaciones sanitarias, medidas de protección, leyes de fomento a la Pequeña Unidad Productiva?

(B) *Análisis del Consumidor*

- ¿Quién es el consumidor final?
 - ¿individual, familiar, industrial, institucional?
 - ¿Cuáles son las características socio-económicas, culturales y demográficas?
- ¿Cuáles son los segmentos del mercado?
- ¿Qué opciones de productos hay disponibles en el mercado para el consumidor?
- ¿Existen productos sustitutos?
- ¿Qué motiva al consumidor para comprar el producto: necesidades fisiológicas, psicológicas, sociológicas?

- ¿Qué razones expresa el consumidor para la compra: sustento, satisfacción de los sentidos, posición social, comodidad, necesidad?
- ¿Cuál es la importancia relativa de las necesidades y razones que expresa?
- ¿Cuál es el proceso de compra?
 - ¿Quién decide la compra?
 - ¿Es quién decide, el mismo que efectúa la compra, y el mismo usuario final?
 - ¿Qué tipo de compra es: planeada o por Impulso?
 - ¿Cuál es la frecuencia de compra: repetitiva, periódica o estacional?
 - ¿Dónde se efectúa la compra?
 - ¿Es normalmente una compra a crédito o de contado?
- ¿Qué características busca el consumidor en el producto?
- ¿Qué información necesita el consumidor para usar el producto?
- ¿A qué medio de comunicación está más expuesto el consumidor?

II. Base para la elaboración o revisión del Plan.

A) Segmentación

El análisis del sector productivo al que pertenece la unidad productiva, de la competencia, y del consumidor, debe proporcionar información para la primera decisión, previa al plan de mercadeo: definir el segmento de consumidores potenciales.

Así, por ejemplo, una unidad productiva nueva que piense producir muebles de madera, puede decidir que orientará su producción en dos líneas: una para la oficina (escritorios, archivadores) que se vendería en el segmento institucional (oficinas de gobierno), y otra para el hogar (muebles de sala y comedor). En este último caso su segmentación debe ser más específica: hogares con ingresos mensuales promedio de un determinado monto y localizado en una zona específica de la ciudad capital o del país, etc.

Para unidades productivas ya existentes, la revisión del plan debe incluir un análisis del segmento para decidir si se debe mantener o reorientar. Supongamos que después de dos años la unidad productiva a que nos hemos referido, descubre que el segmento institucional ya está saturado y que ha desarrollado una línea de producción en serie, que le permite manufacturar muebles para el hogar con una sensible disminución en costos; entonces decide suspender la línea de oficina y reorientar su producción hacia un segmento más amplio, de menores ingresos, al cual ofrecerá un producto de menor precio. El ejemplo anterior nos muestra la importancia de definir un segmento de mercado, como base para decidir entre:

- Las características que tendrá el producto.
- El precio que debemos fijarle.
- La forma en que será distribuido.
- El medio que se empleará para comunicar sus características al consumidor.

Definido el segmento, podremos saber, además con mayor precisión quiénes son los competidores directos por esa porción del mercado.

B) *Capacidad de producción*

La siguiente base para la elaboración del plan es conocer la capacidad de producción de la empresa, medida en términos de unidades por períodos de tiempo. Son numerosos los ejemplos de microempresarios que logran desarrollar un producto novedoso, o creen tener, como en efecto tienen, un producto de calidad comparable a la producida en países industrializados con grandes mercados. Deciden entonces emprender la aventura, pero al momento de cuantificar un pedido del potencial comprador mayorista, se percatan que su capacidad de producción no alcanza para satisfacer la demanda mensual de ese comprador.

La capacidad de producción puede estar limitada por otros factores que deben ser tenidos en cuenta al momento de definir el plan de mercadeo. Estos factores se reducen a tres puntos: materia prima, mano de obra y dinero. En relación con ello algunas preguntas serían:

- ¿De dónde provienen la materia prima y los repuestos?
 - ¿Qué proporción es local?
 - ¿Qué proporción es importada?
 - ¿Qué tan seguro es el abastecimiento?
 - ¿Para la proporción importada cuáles son las necesidades de dólares?
 - ¿Existe acceso a los dólares? ¿A qué tasa?
- ¿Se requiere mano de obra especializada?
 - Qué grado de dificultad existe para reclutarla o entrenarla?
 - ¿Cuánto dinero se necesita para mantener inventario de insumos?
 - ¿Cuánto tiempo estará ese dinero inmovilizado mientras se produce y se vende?
 - ¿Tiene la unidad productiva disponibilidad de ese dinero?

III. Esbozo del plan, nuevo y revisado

Como hemos mencionado anteriormente, el plan de mercadeo no es más que el conjunto de decisiones sobre producto, precio, distribución y comunicación. En consecuencia, para esbozar el plan deben plantearse y evaluarse todas las alternativas posibles para cada uno de estos factores, teniendo siempre presentes dos cosas: el segmento y la capacidad de producción.

a) Producto

Partimos, como se indicó antes, de la premisa de que la Pequeña Unidad Productiva tiene definidas las características básicas de su producto y que corresponde en esta etapa del planeamiento definir sus características complementarias. Las alternativas, entonces, son de muy diversa índole dependiendo del tipo de producto. Corresponderá al microempresario, con la ayuda del promotor, explorar las opciones disponibles para decidir sobre: tamaño, peso, empaque, forma, accesorios, colores, tallas, sabores, estilo, calidad, etc.

b) Precio

La fijación del precio del producto requiere de un análisis cuantitativo en base a la estructura de costos de cada productor y de cada producto. Es importante conocer el nivel de ventas requerido a determinado precio para que la unidad productiva cubra sus costos totales (punto de equilibrio) y además obtenga utilidades.

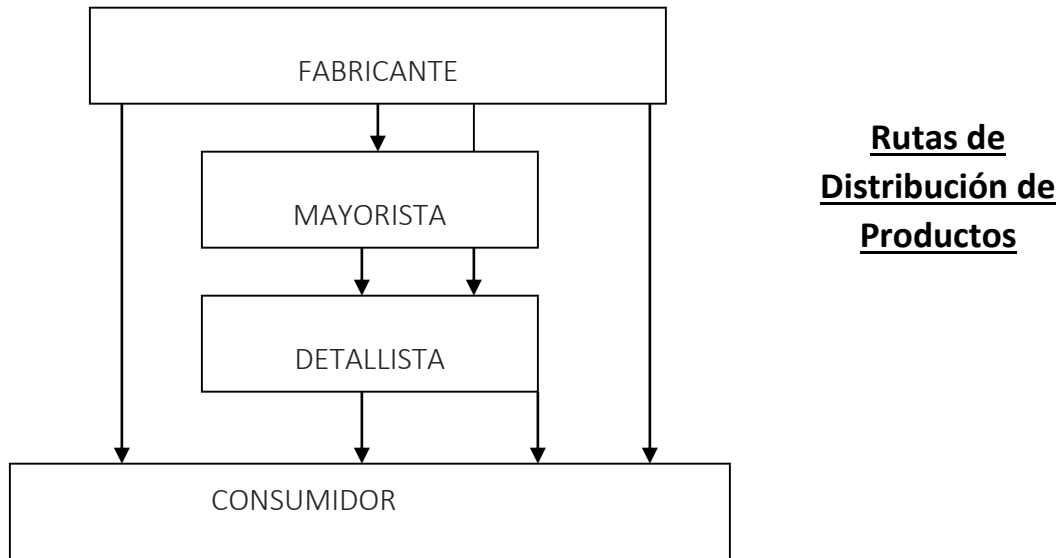
En términos generales, el precio de un producto debe fijarse según el ambiente competitivo y el segmento del mercado. Si bien es cierto que existen algunas estrategias diferentes de precio: "Captación", alto para captar un segmento del mercado insensible al precio; o "Predatorio", tan bajo que desestimula el ingreso de posibles competidores (estrategia inaccesible para la Pequeña Unidad Productiva); o "Penetración", por debajo del nivel de precios de la competencia para atraer un segmento amplio del mercado. No es común que las unidades productivas fijen sus precios animados por consideraciones de esta índole, pues su tamaño y niveles de costos no les permiten el espacio de maniobra requerido para esta forma de competencia.

Las prácticas más comunes en la economía informal para fijar precios giran alrededor de "similar al resto de competidores"; "un porcentaje sobre lo que me cuesta"; "lo que pueda pagar el cliente". En todos estos casos juegan un papel importante el buen juicio del microempresario y su equipo de trabajo, el conocimiento que se tenga del consumidor y del mercado y el tiempo que haya permanecido el producto en el mercado.

Para cualquier decisión sobre precios resulta práctico hacer un análisis de sensibilidad y en esta tarea el aporte del promotor puede ser muy importante para ayudar al grupo productivo a visualizar el impacto que tendría en su unidad productiva el vender un producto a un determinado precio. En la actualidad no debe sorprender el que algunos microempresarios estén apoyándose para tomar decisiones sobre mercadeo en el uso de computadores personales.

c) Distribución

Las decisiones sobre distribución son importantes en el plan de mercadeo, pues constituyen el enlace entre el productor y el consumidor. Existen algunas opciones que son más comunes, esto es, a las que se recurre con mayor frecuencia. El siguiente gráfico nos proporciona las rutas de estas opciones:



El grupo productivo debe decidir, entonces, entre:

- Distribución directa al consumidor;
- Distribución vía mayoristas;
- Distribución a los detallistas;
- Una combinación de las anteriores.

En la decisión deben tomarse en cuenta factores tales como: tipo de producto; volúmenes de producción; dispersión geográfica del consumidor; y si se cuenta o no con una fuerza de ventas.

La pregunta clave en la selección del canal de distribución sería:

¿Es compatible la forma de distribución con las características del producto el segmento del mercado y los procesos de compra del consumidor?

d) Comunicación

En el plan de mercadeo, las decisiones sobre comunicación deben partir de la respuesta a dos preguntas básicas:

- ¿Qué información deseo transmitir al consumidor? MENSAJE.
- ¿Cómo debo transmitir ese mensaje para que llegue al consumidor? MEDIO.

En la definición del *mensaje* se deben considerar aspectos como:

- Instrucciones de preparación, de ensamblaje, de mantenimiento, de conservación, de lavado, en fin, todos aquellos aspectos que contribuyan al uso adecuado del producto por parte del consumidor.
- Atributos especiales del producto, particularmente aquellos que no son visibles, como por ejemplo: usos adicionales, durabilidad, resistencia, etc.
- Lugares en los cuales está disponible para la compra.
- Características distintivas: marca, tamaño, sabores, colores, etc.

En la elección del *medio*, debe considerarse en primer lugar que parte del mensaje puede ser comunicado por el producto en sí, por ejemplo: incorporando instrucciones en el empaque. La información comunicada en esta forma, normalmente, corresponde a la categoría de costos variables y en ese sentido debe tomarse en cuenta en la fijación del precio.

CAPITULO 7

LA FINALIDAD DE LA INFORMACIÓN CONTABLE

Es lógico que el interés de los socios o accionistas esté centrado en el resultado de su inversión al haber integrado el Capital Social. Esto recién puede medirse al final de un periodo de actividades del ente, a lo cual denominamos ejercicio económico; dicho periodo debe ser por lo menos de doce meses, si bien no es obligatorio que el ejercicio sea forzosamente de 365 días, hay actividades que obligan al ente a considerar ejercicios de mayor cantidad de días, caso de las industrias cuyo proceso de estacionamiento, añejamiento o construcción se prolonga en el tiempo.

Aquí es donde la contabilidad se manifiesta plenamente; al culminar el ciclo operativo, la empresa necesariamente debe emitir informes contables para conocimiento de los socios, accionistas, directivos, etc. Estos informes se denominan "Estados Contables", antiguamente llamados balances, e integran los siguientes elementos informativos:

- 1) El **Estado de Situación Patrimonial** (informe netamente patrimonial).
- 2) El **Estado de Resultados** (informe de índole económica).
- 3) El **Estado de Evolución del Patrimonio Neto** (informe que sirve para conocer las causas de la variación cuantitativa y cualitativa del Patrimonio Neto, que, en la información del Estado de Situación Patrimonial, es completamente sintético).
- 4) El **Estado de Flujo de Efectivo** (el cual permite informar aspectos financieros, como ser el porqué de la distribución de dividendos si es que en el ejercicio económico se produjo un quebranto, o en dónde se originaron los fondos que luego fueron aplicados).

Como la información principal se expone de manera sintética, coexiste la información analítica, la cual también forma parte de los estados básicos, y se la denomina:

Notas: Son aquellas que contienen toda la información analítica necesaria para la comprensión de la situación patrimonial y de los resultados de la empresa que no se encuentra expuesta en los estados contables, ya que estos ofrecen **información sintética**. Podemos citar como ejemplo de notas a la que en forma analítica detalla las cuentas que conforman el rubro Caja y Bancos.

Suponiendo que en el Estado de Situación Patrimonial este rubro esté reflejado con un saldo de \$ 50.720, en las notas a los estados contables se encontrará esta información:

Nota N° 1: Rubro Caja y Bancos

Las cuentas que componen este rubro, a la fecha de cierre de ejercicio económico, son las siguientes:

Caja	3.800
Caja Chica	6.000
Banco Francés c/c.	36.420
Valores a Depositar	4.500
Total del Rubro	50.720

Anexos: Mediante ellos se explica dinámicamente la composición y evolución de un rubro, tal el caso del Anexo de Bienes de Uso, donde se indican los aumentos, bajas e incluso la evolución de las amortizaciones. Su esquema es el que seguidamente se plantea, en el cual el importe neto resultante debe coincidir con la información plasmada en el rubro Bienes de Uso del Estado de Situación Patrimonial.

ANEXO DE BIENES DE USO

Cuentas	Valor de Incorporación	Aumento	Disminución	Valor al cierre	Amortización acumulada al inicio	Amortización del ejercicio	Amortización acumulada al cierre	Neto resultante
Rodado	10.800	5.000	1.200	14.600	4.710	2.518	7.228	7.372
Terreno	8.000			8.000				8.000
Edificio	15.000	2.500		17.500	8.400	350	8.750	8.720
Totales	33.800	7.500	1.200	40.100	13.110	2.868	15.978	24.122

El único cuadro que conforma la información contable es el **Cuadro de Gastos**, conocido como **Cuadro 1**, en el que analíticamente se detallan las cuentas que conforman los Gastos de Administración, de Comercialización, de Financiación y de Producción, expuestos sintéticamente en el Estado de Resultados.

En las actividades industriales, este cuadro puede denominarse también "Cuadro de Gastos y Costos", adicionando como información los gastos activados que forman parte del costo del bien producido. Mediante esta información, el usuario puede llegar a apreciar correctamente qué parte de los gastos de sueldos, por ejemplo, se cargan al costo.

A continuación, se expone un modelo de este cuadro en la actividad industrial.

CUADRO 1: GASTOS Y COSTOS

Cuentas	Importe	Gastos de Administración	Gastos de Comercialización	Gastos de Financiación	Costo de Producción
Sueldos	18.000	4.000	5.500		8.500
Amortización maquinarias	5.000				5.000
Amortización mobiliario	1.200	600	600		
Intereses	2.000			2.000	
Luz	4.000	500	500		3.000
Teléfono	1.200	400	800		
Totales	31.400	5.500	7.400	2.000	16.500

USUARIOS DE LA INFORMACIÓN CONTABLE

USUARIOS INTERNOS

Como ya lo citamos anteriormente, los principales interesados en conocer la marcha de la empresa, la evolución o no de su inversión, los resultados económicos y el compromiso asumido ante terceros son los dueños del ente, llámense socios o accionistas, a los cuales también los podemos considerar como usuarios externos si tenemos en cuenta la división de los entes. Pero no solamente ellos necesitan de esta información, también son interesados los directivos del ente. Toda toma de decisión debe ser elaborada previa lectura y análisis de los estados contables, no es correcto contraer un compromiso a largo plazo para la compra de una nueva maquinaria sin un análisis financiero que permita avizorar certeza de ingresos necesarios para su cancelación.

Los mismos empleados son interesados en conocer la evolución de la empresa en la cual prestan sus servicios con relación de dependencia, sería incomprensible solicitar

aumentos de haberes en una época de recesión que se manifiesta en un resultado económico negativo.

USUARIOS EXTERNOS

El mismo Estado, ya sea Nacional, Provincial o Municipal, está interesado en conocer el resultado económico del ente, las ventas anuales, los sueldos abonados, etc., puesto que, al ser recaudadores de impuestos y tributos de esta información, podrán controlar si los impuestos, cargas previsionales, etc., tienen una base sustentada en lo real y esta no se distorsionó a los efectos de una evasión fiscal o previsional.

¿Y por qué dejar de citar como usuario de la información contable al potencial inversor?; ¿o no es acaso que, si disponemos de un monto de dinero para invertir, nos interesa volcarlo en una empresa que sea rentable, pues de esta información, los estados contables suministrados por el ente, en forma periódica, saldrán las conclusiones?

La Resolución Técnica 16, "Marco conceptual de las normas contables profesionales", en el punto 2, resalta la importancia que reviste la información contable para los inversores actuales y potenciales, porque de su lectura saldrán las decisiones de comprar, retener o vender sus participaciones en los negocios de las empresas emisoras.

Los empleados del ente también son considerados usuarios de la información contable al centrar su interés en conocer la estabilidad y capacidad para afrontar los pasivos laborales y previsionales de sus empleadores.

Además son interesados de esta información los bancos y proveedores, quienes deberán evaluar si la empresa a la que suministran asistencia financiera está en condiciones de generar ingresos genuinos para poder hacer frente a la obligación que está tomando.

Las publicaciones periodísticas de índole económica también son usuarias de los Estados Contables de las empresas; a través de ellos, previo análisis, sacan sus conclusiones y tratan de orientar a los potenciales inversores.

EL PATRIMONIO DE LA EMPRESA

Sabido es que el término **patrimonio** conlleva la idea de todo lo que el ente posee, más lo que le deben, menos los compromisos asumidos, y la diferencia entre ambos constituye el Patrimonio Neto.

A estos conceptos los ampliaré seguidamente a fin de brindar una mejor interpretación.

Concepto de Activo: se considera como tal al conjunto de bienes tangibles que la empresa posee, de los cuales tiene el dominio o libre disponibilidad; como así también de los bienes inmateriales a los que debemos agregar los derechos adquiridos sobre terceros, los que se realizan ya sea recibiendo sumas de dinero o un servicio.

Mientras que el **Pasivo** comprende a los compromisos asumidos ante terceros que pueden o no ser los socios o accionistas, a los que debemos sumar los pasivos contingentes que, si bien no representan una suma cierta de dinero a abonar, pueden llegar a constituirse en una obligación en el futuro.

La Resolución Técnica 16 define que un ente posee un **Activo** cuando, debido a un hecho anterior (o sea que ya aconteció), controla los beneficios económicos que produce un bien material o inmaterial.

Asimismo, se reconoce que un ente posee un **Pasivo** cuando, debido a un hecho, también anterior, está obligado a entregar activos o a prestar servicios a otra persona, o es altamente probable que ello ocurra.

El **Patrimonio Neto** es fundamentalmente el capital invertido por los socios o accionistas en el comienzo de la vida societaria, el cual se va transformando en otras cuentas que tienen directa dependencia con él se considera a este bloque patrimonial como el verdadero conjunto económico perteneciente a la empresa. Esto nos permite expresar que el Patrimonio Neto está compuesto por el Capital Social más los Resultados Acumulados.

BIENES ECONÓMICOS QUE CONFORMAN EL PATRIMONIO

El **Activo** está conformado por:

- 1) El dinero disponible en Caja o en las Cuentas Corrientes Bancarias en el país o en el extranjero, los valores a depositar en estas cuentas bancarias, la divisa extranjera que fue incorporada al patrimonio sin intención de lucrar con su tenencia y todo aquello que tenga poder cancelatorio de obligaciones de carácter inmediato.
- 2) Las colocaciones financieras efectuadas con la intención de lucrar con su tenencia y la divisa extranjera adquirida con esta finalidad.
- 3) Los créditos a favor de la empresa originados en la venta o prestación de servicios a plazo o cuya cancelación fue en forma parcial.
- 4) Los créditos que tienen origen en operaciones ajenas al cumplimiento del objeto social del ente, y la apropiación mediante la activación de importes que en su comienzo fueron considerados como egresos (cuentas de pérdidas) y cuyo devengamiento se producirá en el futuro, como ser los gastos pagados por adelantado.
- 5) Los bienes materiales disponibles para la venta y que hacen a la actividad principal de la empresa, bienes de rápida movilidad, entendiéndose como tal a la intención de que estos permanezcan el menor tiempo posible en el patrimonio del ente.
- 6) El conjunto de bienes necesarios para poder comercializar, industrializar o prestar un servicio, llamados generalmente de uso, que tienen la particularidad de ser de lenta movilidad.
- 7) Y la porción de bienes intangibles o inmateriales que, en diversos casos, pueden llegar a tener una importancia económica mayor que el resto de los bienes materiales que integran el Activo.

El **Pasivo** se integra por:

- 1) Las obligaciones contraídas con los proveedores de materias primas o mercaderías para la venta, como así también de productos para la prestación de servicios.

2) Los compromisos asumidos con los bancos por préstamos tomados para la evolución del ente o para solucionar ahogos financieros transitorios conocidos como "cuello de botella".

3) Las deudas originadas en la tenencia de personal con relación de dependencia, ya sea por sueldos, aportes y contribuciones, impuestos provinciales, aseguradoras de riesgos de trabajo, en síntesis, todos los compromisos de índole social.

4) Los impuestos y tributos que gravan la actividad de la empresa, sin distinción de quién es el organismo recaudador.

5) Los dividendos en efectivo o en especie distribuidos por la Asamblea General Ordinaria, pendientes de efectivizar a los accionistas.

6) Los cargos provenientes de anticipos de clientes por futura entrega de mercaderías.

7) Todo otro Pasivo que no tenga cabida en los ítems citados.

8) Y, al final, las provisiones que no regularizan cuenta alguna en el Activo.

Seguidamente, encontramos el **Patrimonio Neto** de la empresa, el cual se conforma por dos grandes rubros, denominados **Aportes de los Propietarios** y **Resultados Acumulados**, cuyas cuentas tienen su origen en el Capital Social aportado en el momento del inicio de la vida societaria del ente.

VARIACIONES PATRIMONIALES

Si tomamos como base la siguiente ecuación:

$$\text{Activo} - \text{Pasivo} = \text{Patrimonio Neto}$$

Ahora bien, cualquier cambio en los componentes de esta fórmula, ya sea un aumento o una disminución, indefectiblemente alterará o no el resultado final (Patrimonio Neto).

Estos cambios reciben el nombre de **variaciones patrimoniales**, que se clasifican a su vez en:

➤ **Permutativas:** originadas por variaciones de naturaleza **cuantitativa**; por ejemplo, el cobro en efectivo de un crédito por ventas, la renovación de un préstamo bancario por igual monto, la compra de mercaderías para la venta a plazo sin ningún tipo de carga financiera, o sea, que no modifican la igualdad de la ecuación patrimonial.

➤ **Modificativas:** las que obedecen a variaciones **cuantitativas**, modificando la cuantía del Patrimonio Neto; por ejemplo, por el pago de un servicio de luz, en el cual disminuye una cuenta patrimonial como es Caja o Bancos Cuentas Corrientes y no ingresa ningún bien al patrimonio (partida de Resultado Negativo); o por el cobro de comisiones (partida de Resultado Positivo), integrando dinero al circuito financiero.

➤ **Mixtas:** son aquellas operaciones que producen simultáneamente una permutación y una modificación al patrimonio neto, como por ejemplo, el caso del cobro de un crédito por ventas con el recargo de los intereses por cancelación fuera de término.

EL PROCESO CONTABLE

Cuando el hecho económico ha sucedido, mediante el comprobante el sistema contable toma conocimiento de él. Para determinar el tipo de comprobante a utilizar en cada caso, es menester que veamos el ciclo de compra y el ciclo de venta de todo proceso económico.

CICLO DE COMPRA

A través de un proceso interno, el departamento de almacén o depósito detecta la falta de mercadería para la venta o de materias primas, insumos o productos intermedios necesarios para la industrialización de un producto.

En esa circunstancia, almacén confecciona un **Formulario Interno** por el cual comunica al departamento de compras de la empresa este hecho; dicho comprobante no es registrable, lo cual significa que no se asienta en ningún libro del circuito contable.

El departamento de compras, luego de haber recepcionado este formulario o Nota de Pedido interna, comienza a desarrollar el proceso de adquisición de bienes. Si se cuenta con un solo proveedor, se le remitirá una **Nota de Pedido** u **Orden de Compra** detallando los bienes que solicita; en caso de ser varios los potenciales proveedores, se le remitirá a cada uno de ellos un **Pedido de Cotización**, se estima que deben ser enviados como mínimo tres.

Ante la diversidad de presupuestos recibidos, evaluará el más conveniente en lo que respecta a calidad del bien a adquirir, precio y forma de pago; y, cuando la decisión recae sobre uno de los proveedores, le emitirá la respectiva **Orden de Compra**.

Cuando ingresa la mercadería solicitada, se deberá rubricar el duplicado del **Remito**, y con su original podrá dar entrada a los bienes a depósito o almacén. Esta documentación no es registrable contablemente, no contiene precio y, por lo tanto, no puede ser valuada a los fines de su incorporación al patrimonio del ente. Es de suma importancia para poder posteriormente efectuar reclamos sobre bienes que fueron recepcionados y que no concuerdan con los facturados.

Posteriormente, el proveedor le remitirá la correspondiente **Factura**, en la cual constan los precios unitarios y totales de los bienes adquiridos y las unidades físicas. Con el original de dicho comprobante podrá efectuar contablemente el ingreso de los mismos al patrimonio de la empresa.

Llegado el momento de cancelar la obligación por lo adquirido, se le extenderá un **Recibo**; y, mediante el uso del original en su poder, puede atestiguar jurídicamente que el Pasivo fue cancelado, documentación esta que es susceptible de ser contabilizada.

Con el archivo del expediente o legajo se perfecciona el ciclo de compras.

CICLO DE VENTAS

La empresa, al recibir del cliente una **Nota de Pedido** u **Orden de Compra** y luego de evaluar la factibilidad de financiar la operación, si correspondiere, y constatar con depósito o almacén la existencia de los bienes solicitados, los separará y emitirá el correspondiente Remito.

Este comprobante se envía junto con la mercadería, luego de ser conformado el duplicado por el cliente, dejando de este modo constancia de haber recepcionado a su entera conformidad los bienes que en el Remito se detallan; y regresa a las oficinas del proveedor, ya sea por intermedio de la empresa de fletes o del personal de la misma firma vendedora.

Con el Remito conformado por el cliente, la empresa confecciona la correspondiente **Factura** de venta y le envía el original al cliente; procede a contabilizar con la copia en sus registros la deuda del cliente con el ente.

Se perfecciona este ciclo cuando el cliente abona lo adeudado a la empresa, esta le extiende un **Recibo** y se cancela la operación, destinándose los antecedentes a archivo.

En caso de surgir diferencia entre lo enviado al cliente, según consta en el Remito, y lo facturado, o de producirse modificaciones en los precios de venta, o ser necesario cargar intereses por el pago fuera de término como así mismo reconocer descuentos por pagos anticipados, surgen los documentos registrables contablemente denominados **Notas de Débito** y **Notas de Crédito**.

Esta documentación también es usada en los procesos de devolución de ventas o compras.

IMPORTANCIA JURÍDICA DEL REMITO

Es muy común no asignarle a este documento la importancia real que tiene, recién se alcanza a dimensionar su implicancia cuando surgen diferendos que deben dirimirse en los estrados judiciales.

Si el cliente niega el importe de una Factura, aduciendo no haber recepcionado jamás la mercadería o el bien que en ella se detalla, el juez interviniente en la causa, mediante el concurso de un perito contador, ordenará la verificación contable del hecho reclamado por el acreedor. El perito deberá verificar, además de la autenticidad del documento comercial, si se encuentra archivado el Remito que se cita en la Factura; con este elemento confeccionado formalmente y con la conformidad por medio de la firma del cliente, es casi seguro que el juicio se gana.

La importancia de este documento actualmente se refleja también en las normas de carácter impositivo, al establecerse que las mercaderías en tránsito deben estar acompañadas por la correspondiente Factura o Remito, siendo penalizado el transportista, aparte del remitente del bien, por no contar dicho traslado con un elemento probatorio.

LOS REGISTROS CONTABLES

Ahora bien, habiendo sucedido el hecho económico y confeccionado el correspondiente documento que lo avala, al sistema contable le resta cumplimentar la etapa de la registración. Para ello, primero debemos decir que como sistemas de registración pueden considerarse dos:

Sistema de registración directo: también denominado método centralizado de registración, el cual puede perfectamente adoptarse para empresas de poco movimiento de operaciones, en las cuales las repetitivas de ventas y compras, por citar las más asiduas, no son frecuentes. Es un sistema que se adapta a la perfección en las actividades que enajenan bienes no usuales, como topadoras, tractores, grúas, etc.

Este sistema adopta los siguientes libros de contabilidad: Libro Diario General, Libro Mayor, Libro Inventario y Balance. Podemos graficar el curso a seguir por las operaciones dentro de este sistema de la siguiente manera:

**Comprobante Libro Diario → Libro Diario → Libro Mayor →
Balance de Sumas y Saldos → → Libro Inventario y Balances**

Como se podrá apreciar, en este sistema de registración intervienen los libros obligatorios y un solo libro indispensable. Se trata de un sistema que, si bien funciona a la perfección en las empresas con poco movimiento, no brinda la suficiente información; es un sistema en el cual las operaciones van a reflejarse directamente en el Libro Diario.

Sistema de registración indirecto: al cual se lo denomina también sistema descentralizado. Este sistema es utilizado en las empresas con numerosas operaciones diarias (repetitivas), como por ejemplo, los grandes supermercados. En ellos, si se tuviera que contabilizar cada operación de venta en una sola jornada de movimientos comerciales, seguramente estaríamos hablando de 2.000 a 2.500 asientos, únicamente por este hecho; implicaría que el Libro Diario se complete en muy poco tiempo, y se deba comenzar con la tediosa tarea de hacer rubricar un nuevo registro, lo que insume tiempo y dinero. Para ello, el sistema indirecto hace necesaria la intervención de los Subdiarios, como ser los más comunes de Compras y Ventas, los cuales condensan las operaciones más repetitivas del ente y luego las contabilizan en el Libro Diario mediante asientos resúmenes, que pueden efectuarse cada fin de semana, de quincena o mes. Asimismo, si seguimos con el ejemplo del supermercado, sería necesaria primariamente la confección de una planilla de caja resumen para condensar allí los movimientos de los diferentes puntos de ventas o cajas; de esa forma, la información que se traslada al Subdiario respectivo, Ventas, es totalmente simple, un solo asiento por cada tipo de modalidad de venta, de contado, con tarjeta, con tickets canastas, etc.

Seguidamente, a través de una minuta contable, la información se refleja en el Libro Diario General y prosigue un curso idéntico al del sistema centralizado, es decir, al Libro Mayor; luego del fin del periodo económico, al papel de trabajo titulado Balance de Sumas y Saldos; y, después de depuradas y ajustadas las cuentas, se traslada esta información a los Estados Contables.

Es conveniente hacer notar que es muy usual la utilización de los Libros Mayores Auxiliares, como los de Clientes o Proveedores; estos libros sirven para conciliar las cuentas cuyo saldo se obtiene de los Mayores. Supongamos que, en un momento determinado de

la vida del ente o a su cierre del ejercicio económico, el Mayor de clientes arroje un saldo de cierta cantidad de pesos; este saldo no permite obtener la información de cuánto le adeuda un cliente en particular al usuario del sistema contable, brinda una información global, y para ello debe la empresa acudir a la información particular que se encuentra en los saldos de los Mayores Auxiliares, allí se halla la información analítica que en forma sintética o global ofrecen los Mayores.

La información que recepciona los Mayores Auxiliares viene por fuera del circuito del sistema contable; esta proviene directamente de los comprobantes, lo cual le permite posteriormente conciliar el saldo de los Mayores.

Este sistema posibilita además efectuar un mayor control al poder delimitar la responsabilidad de cada uno de los sectores intervinientes en los movimientos económicos de la empresa.

CONCEPTO DE DEVENGADO Y PERCIBIDO

Devengado: Es el sistema de registración que muestra una más cercana exactitud de los hechos económicos, mediante el devengamiento se reflejan los hechos en el momento en que nace el derecho o la obligación, independientemente del momento del cobro o pago respectivo (llamado momento financiero).

Este método le permite, por ejemplo, al proceso contable reconocer en un ejercicio económico hechos como el devengamiento de utilidades de una empresa emisora en el periodo en que se declaran, independientemente del momento de la puesta a disposición por parte de la Asamblea y su posterior cobro. En lo económico, refleja las ventas realizadas en el curso del ejercicio al margen del momento de la cobranza.

Percibido: Este sistema, también de registración, no permite apreciar la real incidencia de los hechos económicos en cada ejercicio, puesto que recién los reconoce en el momento de su cobro o pago; muestra una información en la cual el concepto de caja es la premisa imperante.

MANUALES DE CUENTAS

En todo proceso de organización del ente, ya sea en el inicio de la vida societaria como en el momento de la reorganización, es preponderante la instrumentación de un Manual de Cuentas. Este elemento auxiliar administrativo efectúa en forma clara y precisa un somero análisis de cada una de las cuentas que se incluyeron en el Plan de Cuentas; le permite conocer al operador contable, no necesariamente profesional en ciencias económicas, en qué circunstancias debe usar determinada cuenta, cuándo la debe debitar o acreditar, y le informa sobre el significado de su saldo.

MANUALES DE FUNCIONES

Este instrumento, complemento indispensable en la organización de la empresa, es el que suministra la información a los diversos estamentos del proyecto sobre cuáles son las funciones de cada uno de los departamentos que lo componen y, dentro de ellos, el papel a cumplir por cada uno de sus integrantes, ya sean gerentes, auxiliares o personal de maestranza.

Si tomamos un departamento determinado, Tesorería, el manual de funciones nos indicará que es el departamento dedicado a la cobranza y los pagos, a la custodia de los bienes dinerarios del proyecto, como así mismo de toda documentación que por su importancia debe estar a resguardo de pérdidas o adulteraciones; tal es el caso de los documentos librados por los clientes, prendas o hipotecas a favor de la empresa, y de los títulos de propiedad de rodados, terrenos, etc.

Además, indicará que el Tesorero es el principal responsable de este departamento, es quien debe responder ante el Directorio o los Auditores, ya sean internos o externos, sobre el faltante de dinero o de la documentación entregada para su custodia.

Deberá indefectiblemente establecer los derechos y obligaciones de los demás integrantes de Tesorería, como los cajeros y auxiliares de Tesorería, y determinar claramente quiénes podrán manejar el dinero de la empresa y las modalidades de su rendición al cabo de cada jornada de trabajo.

De esta forma, es perfectamente posible deslindar responsabilidades ante anomalías o faltantes de fondos.

EL ANÁLISIS DE LAS CUENTAS

Las cuentas patrimoniales del Activo: tienen necesariamente saldo deudor; se debitan cuando se incorporan al sistema contable o cuando ya encontrándose en existencia sus movimientos aumentan el saldo, y se acreditan cuando se les da de baja o se registran movimientos que disminuyen su saldo.

Las cuentas patrimoniales del Pasivo: registran saldos acreedores; se acreditan cuando nace la obligación o se aumenta su saldo, y se debitan cuando se las cancela o se disminuye su saldo por pagos parciales.

Las cuentas del Patrimonio Neto: tienen el mismo análisis que las del Pasivo, salvo las excepciones que presentan la cuentas Ajustes al Capital, que pueden arrojar tanto saldo deudor como acreedor (Resolución Técnica 6), o la cuenta Resultados, que refleja tanto las ganancias como las pérdidas del ejercicio económico.

Las cuentas de resultado negativo (de pérdidas): tienen saldo deudor; solamente aceptan partidas debitadas, salvo que se trate de un contra asiento o movimiento para su cancelación, en cuyo momento se procede a efectuar una partida en el Haber.

Y, por último, **las cuentas de resultado positivo (de ganancias):** tienen saldo acreedor; únicamente se contabilizan con movimientos en el Debe cuando se efectúa un contra asiento o se procede a su cancelación.

APÉNDICE

MICROEMPRESARIOS: REGIMEN IMPOSITIVO Y PREVISIONAL

Existe un régimen simplificado (RS) para pequeños contribuyentes que incluye los impuestos a las ganancias y al valor agregado (IVA) y la contribución al sistema previsional, conocido como “monotributo”.

Pueden beneficiarse con el sistema:

- Las personas físicas
- Los integrantes de las cooperativas de trabajo
- Las sociedades de hecho, con un máximo de 3 socios.

Para inscribirse se requiere que en el año calendario anterior no hayan superado el máximo establecido para superficie y consumo de electricidad y no hayan obtenido ingresos mayores a:

- Si se trata de servicios: \$ 400.000
- Las demás actividades: \$ 600.000

La Ley prevé un sistema de categorías para la determinación del impuesto, en base a los ingresos brutos, la superficie afectada a la actividad y la energía eléctrica consumida:

Cat.	Ingresos Brutos	Actividad	Cantidad Mínima de Empleados	Sup. Afectada (*)	Energía Eléctrica Consumida Anualmente	Monto de Alquileres Devengados Anualmente	Impuesto Integrado (**)		Aportes al SIPA (***)	Aportes Obra Social (****)	Total	
							Locaciones y/o Prestaciones de Servicios	Venta de Cosas Muebles			Locaciones y/o prestaciones de servicios	Venta de Cosas Muebles
B	Hasta \$ 48.000	No excluida	No se requiere	Hasta 30 m2	Hasta 3.300 KW	Hasta \$ 18.000	\$ 39 (****)		\$ 157	\$ 146	\$ 342	\$ 342
C	Hasta \$ 72.000	No excluida	No se requiere	Hasta 45 m2	Hasta 5.000 KW	Hasta \$ 18.000	\$ 75		\$ 157	\$ 146	\$ 378	\$ 378
D	Hasta \$ 96.000	No excluida	No se requiere	Hasta 60 m2	Hasta 6.700 KW	Hasta \$ 36.000	\$ 128	\$ 118	\$ 157	\$ 146	\$ 431	\$ 421
E	Hasta \$ 144.000	No excluida	No se requiere	Hasta 85 m2	Hasta 10.000 KW	Hasta \$ 36.000	\$ 210	\$ 194	\$ 157	\$ 146	\$ 513	\$ 497
F	Hasta \$ 192.000	No excluida	No se requiere	Hasta 110 m2	Hasta 13.000 KW	Hasta \$ 45.000	\$ 400	\$ 310	\$ 157	\$ 146	\$ 703	\$ 613
G	Hasta \$ 240.000	No excluida	No se requiere	Hasta 150 m2	Hasta 16.500 KW	Hasta \$ 45.000	\$ 550	\$ 405	\$ 157	\$ 146	\$ 853	\$ 708
H	Hasta \$ 288.000	No excluida	No se requiere	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 KW	Hasta \$ 54.000	\$ 700	\$ 505	\$ 157	\$ 146	\$ 1.003	\$ 808
I	Hasta \$ 400.000	No excluida	No se requiere	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 KW	Hasta \$ 72.000	\$ 1.600	\$ 1.240	\$ 157	\$ 146	\$ 1.903	\$ 1.543
J	Hasta \$ 470.000	Únicamente Venta de Bs. Muebles	1	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 KW	Hasta \$ 72.000	No aplicable	\$ 2.000	\$ 157	\$ 146	-	\$ 2.303
K	Hasta \$ 540.000	Únicamente Venta de Bs. Muebles	2	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 KW	Hasta \$ 72.000	No aplicable	\$ 2.350	\$ 157	\$ 146	-	\$ 2.653
L	Hasta \$ 600.000	Únicamente Venta de Bs. Muebles	3	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 KW	Hasta \$ 72.000	No aplicable	\$ 2.700	\$ 157	\$ 146	-	\$ 3.003

Las sociedades que adhieran al monotributo solo podrán encuadrarse en las categorías “D” a “L”.

- (*) Este parámetro no deberá considerarse en ciudades de menos de 40.000 habitantes (excepto algunas excepciones).
- (**) El impuesto integrado para Sociedades se determina adicionando un 20% más del que figura en la tabla por cada uno de los socios que integren la sociedad.
- (***) Quedan exceptuados de ingresar cotizaciones al régimen de la seguridad social y a obras sociales, los siguientes sujetos:
 - Quienes se encuentran obligados por otros regímenes previsionales
 - Los menores de 18 años
 - Los beneficiarios de prestaciones previsionales (**ver más**)
 - Los contribuyentes que adhieron al monotributo por locación de bienes muebles y/o inmuebles
 - Las sucesiones indivisas continuadoras de los sujetos adheridos al régimen que opten por la permanencia en el mismo.
- (****) Afiliación individual a Obra Social, sin adherentes. Por cada adherente deberá ingresarse además \$ 146
- (*****) No ingresarán el impuesto integrado quienes realicen actividades primarias y los asociados a cooperativas que sus IB no superen los \$24000, los trabajadores independientes promovidos o estén inscriptos en el Registro Nacional de Efectores.

En el caso de inicio de actividades para la categorización se toma solamente la superficie y al cabo de 4 meses se anualiza (se multiplica por 3) los ingresos y el consumo de electricidad.

Los monotributistas facturan legalmente, pero no general crédito fiscal para el IVA.

Si tienen empleados deben cumplir con todas las obligaciones de empleador: aportes y contribuciones al sistema de jubilaciones y pensiones, obra social, asignaciones familiares, etc.

MONOTRIBUTO SOCIAL

El Monotributo Social es un régimen tributario optativo, creado con el objeto de facilitar y promover la incorporación a la economía formal de aquellas personas en situación de vulnerabilidad social que han estado históricamente excluidas.

A partir del reconocimiento de sus actividades y de su inclusión como contribuyentes, trabajadoras y trabajadores están en condiciones de emitir facturas, ser proveedores del Estado por contratación directa, acceder a las prestaciones de las obras sociales del Sistema Nacional de Salud e ingresar al sistema previsional (jubilación). Además, los monotributistas sociales no pierden el acceso a la Asignación Universal por Hijo.

Pueden inscribirse personas que realicen una única actividad económica (ya sea productiva, comercial o de servicios), proyectos productivos que lleven adelante grupos de hasta tres integrantes y cooperativas de trabajo con un mínimo de seis asociados.

En todos los casos, deben tratarse de emprendedores en situación de vulnerabilidad social que no generen ingresos anuales superiores a 48.000 pesos, monto vigente desde el mes de septiembre de 2013. Asimismo, la actividad económica debe ser genuina y estar enmarcada en el Desarrollo Local y la Economía Social, respondiendo al perfil productivo de cada región.

Cabe aclarar que los proyectos productivos conformados por dos integrantes podrán facturar anualmente hasta \$ 96.000 y de tres integrantes hasta 144.000 pesos. En tanto las cooperativas de trabajo no tienen límites de facturación. El límite se encuentra establecido por el ingreso anual de cada uno de los asociados el cual no podrá superar los 48.000 pesos.

El organismo encargado de gestionar el Monotributo Social es el Registro Nacional de Efectores, de Desarrollo Local y Economía Social que depende de la dirección Nacional de Fomento del Monotributo Social, el cual trabaja con redes y organizaciones de emprendedores fortaleciendo proyectos en marcha e impulsando nuevas iniciativas. La inscripción también puede realizarse en los Centros de Referencia de todo el país.

Los interesados en inscribirse como monotributistas sociales deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a- Personas que realizan una única actividad económica (ya sea productiva, comercial o de servicios).
- b- Proyectos productivos que lleven adelante grupos de hasta tres integrantes.
- c- Cooperativas de trabajo (y sus asociados).

En todos los casos, debe tratarse de emprendedores en situación de vulnerabilidad social que no generen ingresos anuales superiores a \$48.000 (monto vigente desde el mes de septiembre de 2013). Asimismo, la actividad económica debe ser genuina y estar enmarcada en el desarrollo local y la economía social, respondiendo al perfil productivo de cada región.

Compatibilidades con el Monotributo Social: Resolución N° 10.204/2010 de la Secretaría de Coordinación y Monitoreo Institucional.

Una vez que el/la interesado/a se inscribe en el Registro Nacional de Efectores, se realizarán cruces de datos, a partir de los cuales se determinará si la persona cumple con las condiciones para ser monotributista social.

Las condiciones de compatibilidad con el Monotributo Social son:

- Propietario de 1 (un) bien inmueble;
- Propietario de 1 (un) bien mueble registrable no afectado al emprendimiento económico;
- Seguro de Desempleo (al momento de registrarse el alta como monotributista social pierde el derecho a percibir el Seguro de Desempleo);

- Pensión no contributiva;
- Pensión contributiva menor al salario mínimo vital y móvil;
- Jubilación menor al salario mínimo vital y móvil;
- Asignación Universal por Hijo,
- Antecedentes de Monotributo General.

Las condiciones de incompatibilidad con el Monotributo Social son:

- Profesionales para el ejercicio de su profesión;
- Personal en relación de dependencia;
- Propietario de 2 (dos) o más bienes inmuebles;
- Propietario de 2 (dos) o más bienes muebles no afectados al emprendimiento económico;
- Jubilación, pensión contributiva, retiros especiales y jubilaciones de leyes especiales mayores al salario mínimo vital y móvil;
- Registrado como empleador o titulares de acciones;
- Informado por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) que no cumple condiciones para ser monotributista social;
- Ingresos brutos anuales superiores al importe indicado para la categoría "B" en el artículo 8 de la Ley N° 26.565 o categorías equivalentes en futuras modificaciones de la norma (modificado por la resolución general de AFIP N° 3221/2011).

Documentación que se debe presentar:

a-**Personas físicas:** Documento Nacional de Identidad (DNI), Libreta Cívica (LC) o Libreta de Enrolamiento (LE) y fotocopia de la 1° y 2° hoja (en caso de ser extranjero deberá presentar copia de hasta la 3° hoja inclusive).

b- **Proyectos productivos:** DNI, LC o LE y fotocopia de la 1° y 2° hoja de cada uno de los integrantes (en caso de ser extranjero deberá presentar copia de hasta la 3° hoja inclusive).

c-**Cooperativas de trabajo:**- DNI, LC o LE de los asociados y fotocopia de la 1° y 2° hoja (en caso de ser extranjero deberá presentar copia de hasta la 3° hoja inclusive).- Constancia de inscripción de la cooperativa en la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) o número de CUIT, resolución de aprobación y matrícula otorgada por el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), acta constitutiva y nómina de cargos.

Importante: si la cooperativa de trabajo no se encuentra inscripta en el INAES bajo la Resolución INAES N° 3026/2006 (ex N° 2038), se deberá presentar además el libro de asociados.

El trámite de inscripción es gratuito. Una vez aprobado el trámite, el titular accede a la credencial (F 152) que contiene la Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT), el Código Único de Revista (CUR) y el importe a abonar.

El importe a abonar es actualmente de \$73, que corresponde al 50 por ciento del componente de obra social.

El monotributista social deberá realizar el pago del 1 al 20 de cada mes, preferentemente en entidades bancarias o lugares habilitados para tal efecto.

El titular puede además incorporar a la obra social a sus familiares directos (cónyuge y/o hijos). Para ello, debe declararlos como tales al momento de la inscripción y abonar \$73 adicionales por cada uno.

El trámite es personal y pueden efectuarlo:

- a- Personas que realizan una única actividad económica (ya sea productiva, comercial o de servicios).
- b- Proyectos productivos que lleven adelante grupos de hasta tres integrantes.
- c- Cooperativas de trabajo (y sus asociados).

Los Centros de Referencia (CDR) del Alto Valle, donde debe realizarse el trámite, se ubican en:

Entre Ríos 410 esq. Alderete - CP Q8300BXJ - Neuquén (Neuquén)



(0299) 4423828 / 4436121 / 4484210



crmdsneuquen@yahoo.com.ar / cdrneuquen@gmail.com



Villegas 1274 - CP R8332HAZ - General Roca (Río Negro)



(0298) 424949 / 4435637 / 4428637



centrodereferencia_valle1@yahoo.com.ar



Debería asistir una vez al CDR para completar el formulario y presentar la documentación. Una vez finalizado el trámite se podrá descargar la credencial de monotributista social del sitio web de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP). El trámite demora entre 45 y 60 días aproximadamente desde la solicitud.

Observaciones

El Monotributo Social es un régimen tributario optativo. La permanencia dentro del mismo no tiene limitación en tanto y en cuanto se mantenga la vulnerabilidad social, la situación declarada por el titular al momento de la inscripción y no se superen los límites anuales de facturación establecidos por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

BIBLIOGRAFÍA

Agencia para el desarrollo internacional (AID), "Manual para instructores de cooperativismo", (Bs. As. 1974).

Burin David y Kart Istvan "La práctica de cooperar – Manual para cooperativas de trabajo", PRONATASS/INAC, (Buenos aires, 1994).

Burin D. y Karl I. "Hacia una gestión participativa y eficaz – Manual Para organizaciones sociales" Ed. CICCUS, (Buenos Aires, 1996).

Castro y Lessa: "Introducción a la Economía – Un enfoque estructuralista" Ed. Siglo XXI (varias ediciones).

Farrés Cavagnaro, Juan y Menéndez, Augusto J.: "Cooperativas – Ley 20335", Ed. Depalma (Buenos Aires, 1987).

García Delgado, Manuel: "Escenarios y estrategias de desarrollo local y economía social en Argentina" en "Foro Federal- Primer Encuentro de Investigadores y Docentes", Ed. Ministerio de Desarrollo Social (Buenos Aires, 2004).

Herrera, Juan Carlos y Pimienta Norma, "La nueva empresa cooperativa" Ed. Machi, (Buenos Aires, 1997)

Laidlaw, Alexander "Las cooperativas en el años 2000", Ed. INTERCOOP, (Buenos Aires, 1981)

O.I.T.- "Promoción de Cooperativas y pequeñas unidades productivas dentro del sector de la economía social", Ed. Alcecoop – OIT (Buenos Aires, 1991).

Razeto Luis, "Manual del Taller Autogestionado", Centro de Estudios de Economía Solidaria, (Santiago de Chile, 1998).

Salminis, Javier Alejandro: "Significados, alcances y perspectivas del sector de la economía social" en "Foro Federal- Primer Encuentro de Investigadores y Docentes", Ed. Ministerio de Desarrollo Social (Buenos Aires, 2004).

Varas, Víctor A. : "Contabilidad conceptual y práctica para todos" Ed. Errepar (Buenos Aires, 2004).

Otra bibliografía consultada:

C.E.I.A.C. – I.A.C. – I.N.A.E.S.: "La economía social y el movimiento cooperativo" (2004)(*).

Instituto Argentino de Investigaciones de Economía Social: "Cuadernos de Economía Social" (Director: Arturo O. Ravina)- Varios números.

I.A.C. (de la Cooperativa CALF): "Cuadernos", varios números.

(*) NOTA: Las siglas:

C.E.I.A.C. corresponde a Centro de Estudios e Investigación en Asuntos Cooperativos, de la Facultad de Economía y Administración (Universidad Nacional del Comahue).

I.A.C. corresponde a Instituto de Acción Cooperativa de la Cooperativa CALF

I.N.A.E.S. corresponde a Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social