



GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EN LAS COOPERATIVAS Y MUTUALES ESCOLARES



Gobernadora de la Provincia de Río Negro

Lic. Arabela Carreras

**Ministra de Desarrollo Humano y Articulación
Solidaria**

Dra. María Luciana de la Fuente

Subsecretario de Cooperativas y Mutuales

Tec. Hector Rodolfo Ressel

Directora de Cooperativas y Mutuales

Lic. Patricia Rodríguez Sábato

La **administración** se encarga de la organización y dirección de los recursos.

Mientras, que la **gestión** coordina la realización de las actividades necesarias para que se lleven a cabo los proyectos donde se emplearán dichos recursos.

1era Edición Virtual : Noviembre 2023

**Área de Cooperativismo y Mutualismo Educativo
y Juventudes Cooperativas y Mutuales**

En Gral. Roca - 2984 611450

En S. C. de Bariloche 2944 907085

cymeducacional@gmail.com

PRINCIPIOS COOPERATIVOS

Membresía abierta y voluntaria
Control democrático de los miembros
Participación económica de los miembros
Autonomía e independencia
Educación, formación e información
Cooperación entre cooperativas
Compromiso con la comunidad

PRINCIPIOS MUTUALES

Adhesión voluntaria.
Organización democrática.
Neutralidad institucional.
Contribución acorde a los servicios a recibir.
Capitalización de los excedentes.
Educación y capacitación social y mutual.
Integración para el desarrollo.

MARCO LEGAL

Ley Nac. 20.337/73 (Cooperativas)
Ley Nac. 20.321 /73 (Mutuales)
Ley Nac. de Educación 2.6206/06
Ley Prov. de Educación 4.819/12
Resol Prov 1.515/07

PROLOGO

La solidaridad como camino de gestión



Hay formas y formas, para todo. En la vida del hogar, la familia y el ámbito privado, así como en la gestión de lo público y el acompañamiento del Estado con sus políticas públicas.

En Río Negro, desde el Estado nos proponemos acompañar a los y las rionegrinas para que cada día estén mejor, con esfuerzo, dedicación y una mirada colectiva, solidaria, que marcan un camino de gestión.

Por eso, nos es muy grato compartir esta Guía que presentamos para Gestión y Administración de las Cooperativas y Mutuales Escolares de nuestra querida provincia.

Los principios que guían el movimiento cooperativo son distintivos y hacen foco en la solidaridad y la democracia, con formación e información para sus miembros, responsabilidad compartida, compromiso con la comunidad y economía inclusiva.

Nos parece diferenciador formar a nuestros niños, niñas y jóvenes desde la escuela rionegrina para que comprendan y reconozcan, desde su ingreso al mundo escolar, la oHay formas y formas, para todo. En la vida del hogar, la familia y el ámbito privado, así como en la gestión de lo público y el acompañamiento del Estado con sus políticas públicas.

En Río Negro, desde el Estado nos proponemos acompañar a los y las rionegrinas para que cada día estén mejor, con esfuerzo, dedicación y una mirada colectiva, solidaria, que marcan un camino de gestión.

Por eso, nos es muy grato compartir esta Guía que

presentamos para Gestión y Administración de las Cooperativas y Mutuales Escolares de nuestra querida provincia.

Los principios que guían el movimiento cooperativo son distintivos y hacen foco en la solidaridad y la democracia, con formación e información para sus miembros, responsabilidad compartida, compromiso con la comunidad y economía inclusiva.

Nos parece diferenciador formar a nuestros niños, niñas y jóvenes desde la escuela rionegrina para que comprendan y reconozcan, desde su ingreso al mundo escolar, la organización en cooperativas que expresa los valores que desde el Estado provincial queremos que se transiten, a saber:

Más Democracia y Participación en la toma de Decisiones;
Solución del conflicto a través del Diálogo y la Palabra;
Responsabilidades Compartidas;
Conciencia Social;
Confianza ayuda mutua;
Esfuerzo propio y colectivo.

El camino de la cooperación como herramienta pedagógica y la cooperativa como modelo de organización social, formarán a nuestras nuevas generaciones en valores que hacen la diferencia, tanto para desenvolverse en el ámbito privado de la familia y el hogar, como en el público de la vida en sociedad.

Desde el Estado provincial siempre nos ocupamos de la formación integral del estudiante y su inserción plena en la comunidad. Asimismo, la práctica del día a día del funcionamiento de una cooperativa forma sobre las dificultades y desafíos que propone el mundo actual: el trabajo en equipo.

La Gestión y Administración de las Cooperativas y Mutuales Escolares nos ayuda a ponernos de acuerdo en torno a un proyecto, a administrar recursos compartidos y a seguir un cronograma que implique responsabilidades en común, colectivas.

En sintonía con líneas centrales e innovadoras de nues-

tra gestión, tales como la producción de alimentos y recursos bajo el formato Km 0 y el comercio de cercanía, este modelo de organización nos devuelve prácticas autogestivas, el formato de la comercialización justa y el desarrollo sustentable.

Este tipo de “valores” forman a nuestros futuros ciudadanos y ciudadanas, permitiéndoles ejercitarse en prácticas que serán fundamentales para el presente y futuro como miembros activos de la comunidad a la que pertenecen.

Esta guía es un aporte clave y muy útil en la práctica, para conformar mutuales escolares y compartir los valores sobre los que se sustenta el modelo cooperativo

Arabela Carreras
Gobernadora de Río Negro

El acompañamiento al surgimiento, desarrollo y consolidación del movimiento cooperativo-mutual en el ámbito educativo en nuestra provincia y su experiencia empírica, ha motivado la elaboración del presente material que junto al equipo de cooperativismo y mutualismo educacional de ésta Subsecretaría de Cooperativas y Mutuales, dependiente del Ministerio de Desarrollo Humano y Articulación Solidaria hemos denominado “Gestión y Administración en las Cooperativas y Mutuales Escolares”.

Al mismo tiempo representa una acción más en concordancia con nuestras líneas de acción, tendientes a generar una política pública orientada a la promoción, educación y capacitación de las actividades cooperativas/mutuales en nuestro territorio provincial.

Esta política pública, tiene por objetivo el fortalecimiento de la conciencia cooperativa – mutual en todas sus dimensiones.

En la dimensión educacional, es de fundamental importancia, promover entre nuestros niños y jóvenes el conjunto de valores y principios que hacen a una sociedad más participativa, democrática, equitativa, solidaria en la que prevalezca la cultura del esfuerzo propio y la ayuda mutua entre quienes la integramos.

Asimismo la aplicación práctica de esos valores manifestada en principios, que rigen el funcionamiento de

las organizaciones cooperativas y mutuales, comprendiendo su naturaleza, sus estructuras y reglas de funcionamiento.

En la misma dimensión, también está dirigido a los educadores y educadoras que guían a los estudiantes en el camino de la cooperación, como herramienta pedagógica, que complementa el proceso de enseñanza aprendizaje derivado de los distintos diseños curriculares jurisdiccionales.

Es por ello que, esperamos que este material sea de gran ayuda para cada uno de ustedes y que les permita un mayor y mejor conocimiento de la cooperativa/mutual escolar como modelo de organización e instrumento de gestión asociada de necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes de los estudiantes.

Hector Ressel

Subsecretario de Cooperativas y Mutuales

GRUPOS

En esta sección realizaremos una breve descripción de los conceptos relacionados al trabajo en grupo, características, beneficios y cuestiones a tener en consideración.



Ningún individuo/sociedad/organización, puede funcionar sin el elemento de la **confianza mutua**

Características de los grupos: son espacios formados por personas y están sujeto a muchos cambios, pueden cambiar los integrantes, los afectos, la ideología hasta los objetivos, pero es importante saber que todo grupo constituido posee dentro de sí los recursos necesarios para mantenerse unido, ser productivo y adaptarse a las circunstancias, porque hay un objetivo, un fin último que es lo que los une, que los identifica y diferencia de otros grupos.

Interacciones:

Sentimientos y emociones en común

Normas que regulan los derechos y obligaciones

Identidad Grupal

Objetivo común o metas del grupo

Ideología

Las funciones y los roles (ver detalle capítulo específico)

Por qué se forman los grupos:

Para satisfacer alguna necesidad.

Porque nos permite hacer algo que de otra manera solos no podríamos

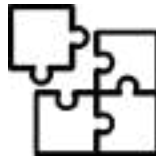
Por las ganas y el deseo de participar

Para no afrontar responsabilidades en solitario



Como se forma el grupo:

- 1) Existe un acuerdo básico entre el PARA QUE y el COMO: afinidad con el OBJETIVO
- 2) Relaciones que se establezcan entre sus miembros: afinidad entre los MIEMBROS.



Para que sirven los grupos:

Aprender tareas o asumir funciones que antes no tuvieron oportunidad de realizar.

Facilitar el aprendizaje ya que estamos apoyados por otros compañeros/as.

Aportar al crecimiento de nuestra personalidad. Es en el grupo donde se ponen en juego valores y actitudes: compartir sentimientos y medir los límites.

Generar un Mecanismo de Socialización (Es el aprendizaje que capacita a un individuo a realizar sus papeles sociales).

Potenciar los recursos que cada uno tiene. Individualmente estamos limitados, como grupo tiene más ventajas en conocimiento y experiencias.

Subsistencia en algunos casos puede justificar la permanencia en el grupo.



CONVIVENCIA y DESAVENENCIA

Dentro de este proceso de socialización del grupo es importante que tengamos en cuenta la diferencia que existe entre convivencia y desavenencia

Convivencia: Es interesarse por el bienestar general, Yo como individuo frente a la sociedad (mi barrio, mi escuela, mi hogar, los grupo/s a los cuales se pertenece, etc). Es compartir el mismo interés y demostrar solidaridad hacia los demás; todo lo contrario es:

Desavenencia: cuando se llega al punto de no interesar absolutamente nada del prójimo.

Esta situación generalmente esta enmarcada por diversos obstáculos: el **egoísmo**, la **intolerancia**, los **prejuicios**, la **desigualdad jurídica, económica, educativa o social**.

Todos estos obstáculos que dificultan la convivencia entre las personas, pueden superarse a través de cambios en nuestra actitud hacia los demás

El **egoísmo** se supera con solidaridad y cooperación.

La **intolerancia** se supera aceptando que todos los seres humanos tienen los mismos derechos, que inmerso en una sociedad tiene su cultura.

Los **prejuicios** se superen con un mejor conocimiento de los demás

Las **desigualdades** se pueden superar con una efectiva igualdad de oportunidades.



POR QUE FRACASAN LOS GRUPOS

CONFLICTOS

No coincidir con los objetivos.

Situaciones entre las personas

Roles no claros o falta de entrenamiento

Comunicación.

Relación con otros grupos.

Ideológicas

Dificultades en la participación y toma de decisiones

Estructura inadecuada.

Frustración



SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS ENTRE LOS MIEMBROS

Los malos entendidos tienen diversas causas:

No nos conocemos, somos inflexibles, peleadores, demasiado críticos, no nos expresamos bien ni sabemos escuchar a los demás y a veces nos cuesta pensar las cosas en orden y con cierta lógica.

Pero además de esto, no somos iguales a los demás.

Por que se agrupa la gente ?:

Por una situación social o económica,

Por tener las mismas necesidades, problemas o inquietudes,

Por tener un mismo barrio,

Por compartir una profesión o

Por pensar de forma parecida.

Hay puntos de contacto similares..pero hay diferencias como ser: en las edades, niveles sociales, educación, género, valores, gustos, origen geográfico, experiencias personales, etc.

Una vez que el grupo ha reconocido las características personales de los individuos se podrá comprender e integrarse mejor entre sí.

Aquello que es distinto podrá ser aprovechado para el bien del conjunto



DE QUE MODO MEJORA UN GRUPO

Cuando define objetivos que puedan cumplir a corto mediano y largo plazo. Destacando las gratificaciones producidas por los logros, para aumentar la cantidad o intensidad de la participación.

Cuando se es eficiente y eficaz en la solución de situaciones.

Cuando se reconoce el aporte y el esfuerzo de cada uno.

Cuando logra que las interacciones sean cada vez más libres y amistosas.

Cuando promueve relaciones de cooperación y no de competencia.

Cuando se exigen a si mismos en los objetivos a cumplir.

Cuando no inventa situaciones que no existen.

Cuando las soluciones que se proponen son realistas y objetivas.

Cuando el liderazgo es un liderazgo de equipo.

Cuando la selección de los miembros se basa en la capacidad y en la voluntad de trabajo.

Cuando el grupo toma sus propias decisiones.

Cuando las decisiones del grupo pueden revisarse, basándose en las consecuencias que estas decisiones tienen en la práctica.

Cuando el accionar del grupo mejora la calidad de vida de sus integrantes, de forma tal que sus integrantes sienten que les sirve participar en él.

HIMNO DE LA COOPERACIÓN (Argentino)

Cooperación
que nos da la libertad,
seguridad de un futuro mejor,
federación en que alienta el calor
de un ideal. Cooperación universal,
cooperativas significan bienestar
en un mundo mejor,
federaciones de intereses que en común
tienen fuerza y valor.

Cooperativas
significan un pendón de justicia social,
es la semilla que en los surcos
de la unión germinará.

*Coro: Unidos forjaremos
en bien de los humanos,
un mundo en que seremos
los hombres más hermanos.
Pongamos en el mañana,
la fe en este ideal
uniendo nuestras fuerzas,
podremos cooperar.*

Letra del Himno Argentino de la Cooperación
Compositor: Nivaldo Soto Carvajal

VALORES Y PRINCIPIOS

En esta sección haremos un resumen de los elementos que definen la base del cooperativismo y el mutualismo.



Los valores humanos son aquellos aspectos positivos que nos permiten convivir con otras personas de un modo justo con el fin de alcanzar un beneficio global como sociedad.

No los comprendemos como un rasgo únicamente individual, sino todo lo contrario: un valor resulta tan útil y beneficioso para nosotros como para el resto de nuestros semejantes, y existe en cualquier sociedad sin importar el país, la cultura o la religión.

En otras palabras, son aquellos aspectos de nuestra educación que consideramos buenos y honestos para nosotros y los que nos rodean, como la empatía, el respeto, la solidaridad o el optimismo.



Bondad
Sinceridad
Empatía
Amor
Paciencia
Gratitud
Perdón
Humildad
Responsabilidad
Solidaridad



COOPERAR: Es trabajar con otras personas en procura de un objetivo común

COOPERACIÓN: Es simplemente el ejercicio o la consecuencia de cooperar, es decir la acción o efecto de dos o más personas que colaborarán entre sí para la realización de una tarea común o la obtención de una misma finalidad

COOPERATIVISMO / MUTUALISMO: Son doctrinas, sistemas, movimientos sociales o simplemente una actitud hacia la Vida. Considerando a las cooperativas y a las mutuales como una forma ideal de organización de las actividades socioeconómicas de la humanidad. Y en consecuencia aconsejar, propiciar o esforzarse prácticamente por lograr la difusión y consolidación de estas entidades.

VALORES principales del sector

Autoresponsabilidad, Ayuda mutua, Solidaridad ,democracia, Igualdad, Equidad

VALORES en los dirigentes y las entidades

Transparencia, Responsabilidad social, Honestidad, Preocupación por los demás



QUE SON LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS o MUTUALES

Los principios cooperativos o mutuales son las directrices mediante las cuales las entidades cooperativas y mutuales ponen en práctica sus valores.

PRINCIPIOS COOPERATIVOS

Membresía abierta y voluntaria
Control democrático de los miembros
Participación económica de los miembros
Autonomía e independencia
Educación, formación e información
Cooperación entre cooperativas
Compromiso con la comunidad

PRINCIPIOS MUTUALES

Adhesión voluntaria.
Organización democrática.
Neutralidad institucional.
Contribución acorde a los servicios a recibir.
Capitalización de los excedentes.
Educación y capacitación social y mutual.
Integración para el desarrollo.



ACTIVIDAD PROPUESTA:

Buscar con el docente guía en internet a que se refiere cada uno de esos principios y como se aplican en la cooperativa o mutual escolar que conforman.



DIFERENCIAS

Ambos tipos de entidades pertenecen a la Economía Social Solidaria presentan pequeñas diferencias que es interesante enumerar.

COOPERATIVAS

Abarcan actividades económicas para satisfacer una amplia gama de servicios

Tienen un sola categoría de asociados, con igualdad de derechos y obligaciones

Son administradas por un Consejo de Administración compuesto por Consejeros electos en Asamblea

El Contralor esta a cargo de la Sindicatura (mínimo 2 miembros)

Las cuotas sociales que aportan los asociados y asociadas conforman el Capital. Hay un mínimo según Estatuto. Los derechos y obligaciones son iguales para todos/as sea cualquiera su Capital

Prestan servicios a sus asociados/as y pueden hacerlo a no asociados. Pueden producir bienes.

Distribuyen excedentes una vez hechas las reservas legales. Son los retornos a los asociados/as en proporción al uso de sus servicios

MUTUALES

Abarcan esencialmente en el campo de los servicios.

Tienen tres categorías asociados/as: Activos, Adherentes y Honorarios con distintos derechos y obligatorios.

Son administradas por una Comisión Directiva con cargos elegidos en Asamblea.

El Contralor está a cargo de la Junta Fiscalizadora (mínimo 3 miembros)

Las cuotas sociales pasan al Capital, son mensuales y según la categoría del asociado/a.

Prestan servicios exclusivamente a sus asociados/as. No producen bienes, solo actúan en el campo de los servicios. En el campo de los servicios cubren cualquier prestación acorde a cada necesidad y capacidad creativa.

No distribuyen excedentes. Aportan el 1% de la cuota societaria mensualmente al INAES y el resto se capitaliza para mejorar o ampliar los servicios o crear otros. No hay retorno a los asociados/as.

Canción del Mutualismo

Letra: Sergio E. Tiraboschi

Música: Alcides D. Manera

Con el hombre mismo nació ayer
fue creciendo con la humanidad
por la tierra toda triunfal
marchó construyendo
para todos un futuro.

Debe ser así todos por igual
entre todos y por todos
para siempre debemos luchar
si queremos dar
con nuestras mutuales la seguridad.

Estrillo

*Para vivir, para seguir se necesita de la fe
y del amor para ayudar a ser feliz en un
camino que andaremos entre todos
para ayudar a realizar sin egoísmo
nuestros sueños apreciados
el mutualismo lucha con el alma
para que nuestro mundo sea mejor.*

Con banderas de la fidelidad el honor y la sinceridad
defenderemos hoy con el corazón la verdad de esta doctrina
solidaria. Vamos a crecer cada día más ayudándonos los unos a
los otros serviremos a la comunidad porque es nuestro deber
fundamental.

FUNCIONES

En esta sección trabajaremos lo relacionado a Funciones dentro de los consejos de Administración o Directivo y las Sindicaturas o Juntas Fiscalizadoras. También los cargos que se distribuyen dentro de estas áreas.



ESTRUCTURA INTERNA



Que es son las FUNCIONES dentro de una CME: Son las tareas, derechos y obligaciones que se tienen en los distintos cargos que pueden tener dentro de una CME. Las mismas aparecen explicadas en el ESTATUTO de la entidad



PRESTACIÓN DE SERVICIOS



GESTION



En las cooperativas escolares se llaman:
Consejo de Administración



En las mutuales escolares se llaman:
Consejo Directivo

FUNCIONES

Atender la marcha de la CME.

Cumplir el Estatuto, los Reglamentos, sus propias decisiones y las resoluciones de las Asambleas.

Redactar los reglamentos internos que considere necesarios para el cumplimiento de los fines de la CME

Relacionadas con el cumplimiento del **objeto social**

Designaciones, delegaciones y otorgamiento de poderes

Contraer obligaciones

Disponer de bienes muebles e inmuebles

Gestionar el apoyo a la CME

Resolver sobre todo lo concerniente a la CME que no este previsto en el estatuto, salvo aquello que esté reservado a la competencia exclusiva de la Asamblea.



ROLES DENTRO DEL:



**Consejo de
Administración**



**Consejo
Directivo**

PRESIDENCIA / VICE PRESIDENCIA

SECRETARÍA / PROSECRETARÍA

TESORERÍA / PROTESORERÍA

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

VOCALÍAS



Todo esto está en el ESTATUTO de su CME



ROLES

PRESIDENCIA / VICEPRESIDENCIA

Cumplir y vigilar el fiel cumplimiento del estatuto, reglamentos, resoluciones del CA/CD y Asambleas.

Presidir las Asambleas.

Disponer la citación y presidir las reuniones del CA/CD.

Vigilar las operaciones sociales y el funcionamiento de la CME.

Resolver interinamente los asuntos de carácter urgente, dando cuenta al CA/CD en la primera reunión que se celebre.

Firmar con Secretaría y Tesorería los documentos previamente autorizados por el CA/CD que importen obligación de pago o contrato que obligue a la CME, así como demás documentación bancaria con la intervención del Docente guía.

Firmar con Secretaría y Tesorería las memorias y estados contables.

Firmar con Tesorería y el Síndico las acciones representativas de cuotas sociales en las Cooperativas Escolares

Firmar con Secretaría la correspondencia Institucional.



Las funciones VICE PRESIDENCIA son las mismas, por eso en caso de necesidad de reemplazo debe estar informado de lo que pasa y participar de las reuniones.



ROLES

PRESIDENCIA / VICEPRESIDENCIA

Como se debe actuar en las reuniones:

Se **pida** la palabra en todos los casos.

Se **escuche** a quién esta hablando y no se lo interrumpa, ayudando a que se expresen con claridad sus opiniones.

Se **eviten** los diálogos.

La deliberación se desenvuelva dentro del **respeto** mutuo.

Se **estímule** la participación activa de los presentes, manteniendo el intercambio espontáneo de ideas.

Procure se **analicen** todos los aspectos de la iniciativa.

Se **sugiera** en lugar de dar instrucciones.

Se **pregunte** y haga resúmenes de lo expuesto con la colaboración de la Secretaría.



Estas actitudes deben ser cuidadas por el conjunto de integrantes del Consejo de Administración o del Consejo Directivo de la CME.

Ver el capítulo de **COMUNICACIÓN**.



ROLES

SECRETARIA / PROSECRETARIA

Citar a reunión a los Integrantes del CA / CD cuando lo disponga el Presidente.

Armar toda la documentación relacionada al llamado de las Asambleas (Ordinarios y Extraordinarias)

Citar a los/as asociados/as a Asamblea.

Colaborar con Presidencia en la conducción de las reuniones del CA/CD y las Asambleas.

Redactar las actas de reuniones del CA/CD y Asambleas registrándolas en los libros respectivos.

Firmar con Presidencia: Actas de reuniones del CA/CD y Asambleas, correspondencia institucional, convenios y contratos

Firmar con Presidencia y Tesorería los documentos, obligaciones, contratos, Memorias, Estados contables, cheques y demás documentación bancaria, debidamente autorizados por el CA/CD.

Organizar y Vigilar el archivo de la CME.



Las funciones de **PROSECRETARÍA** son similares, por eso en caso de necesidad de reemplazo debe estar informado de lo que pasa y participar de las reuniones.



ROLES

SECRETARIA / PROSECRETARIA

Es la “*Memoria*” del CA/CD y nexo entre sus miembros.
Es pieza vital para el buen funcionamiento del CA/CD.

Registrar brevemente pero con claridad y fidelidad el sentido de la discusión.

Tomar nota de los temas, preguntas, decisiones; la proporción que esta de acuerdo y las opiniones minoritarias.

Solicitar aclaraciones, cerciorándose de la exactitud de sus apuntes

Hacer un resumen al final de lo actuado en cada reunión.

Redactar las actas formales a considerar en la próxima reunión.

Ocuparse de la transcripción en los libros respectivos.

Procurar no permitir que queden actas sin firmar.

Evitar dejar hojas en blanco entre actas de reuniones.

Salvar los errores u omisiones en las actas, sin alterar la prolijidad de las mismas

Redactar el borrador de la Memoria anual a considerar por el CA/CD.

Procurar que los registros a su cargo permanezcan en la sede de la CME.



ROLES

TESORERIA / PROTESORERIA

Controlar los ingresos de la CME y su depósito en las cuentas bancarias, o como estén trabajando este tema.

Informar al CA / CD sobre el movimiento de fondos y la disponibilidad de recursos.

Disponer el pago de obligaciones, compromisos con proveedores y demás egresos, previa autorización del CA/CD, cuando corresponda.

Firmar de acuerdo al método que se establezca, los cheques/recibos y demás documentación dineraria que emita la CME

Firmar con la Secretaria y la Presidencia la Memoria y los Estados Contables

Firmar con la Presidencia y Secretaria los documentos que autorice el CA/CD.

Firmar con Síndicatura/Junta Fiscalizadora y la Presidencia las acciones representativas de cuotas sociales de capital, en las cooperativas escolares.

Participar en las distintas etapas de implementación de nuevos servicios en lo relacionado a costos, valores y cálculos necesarios.



Las funciones **PROTESORERIA** son las mismas, por eso en caso de necesidad de reemplazo debe estar informado de lo que pasa y participar de las reuniones.



ROLES

TESORERIA / PROTESORERIA

Que **todo ingreso y/o egreso tenga su correspondiente comprobante respaldatorio.**

Que los fondos **se manejen con la conformidad de Docentes Guías.**

Constituir un fondo fijo o caja chica para los pequeños movimientos diarios.

Procurar el ordenamiento de los comprobantes de ingresos y egresos que permita un fácil procesamiento de la información.

Ocuparse que los Estados Contables sean confeccionados en tiempo y Forma y de la Registración en el Libro de Registro de Asociados/as, para que éste se encuentre al día y en legal forma.

Supervisar la realización de inventarios de bienes y su respectiva valorización.

Proponer al CA / CD a la vez de informar, el presupuesto de ingresos y gastos.

Informar detalladamente a Sindicatura o Junta Fiscalizadora, cuando esta lo requiera, su actuación en cada uno de los temas que le corresponden a sus funciones.

En las cooperativas escolares: Ocuparse de que la Integración de las cuotas sociales de capital se produzca en los plazos convenidos con los asociados/as. **Ocuparse** de la emisión de comprobantes de integración de capital y/o acciones representativas de cuotas sociales cuando corresponda. **Supervisar** las liquidaciones, adelantos, etc.

En las mutuales escolares: Cobro y deuda de cuotas de asociados/as o de servicios



ROLES

SECRETARIA DE EDUCACIÓN

Si bien la figura del Secretario/a es de las mutuales escolares es conveniente que las **CME** lo consideren dentro de sus integrantes.

Organizar y **proponer** los planes de educación y capacitación sobre temas relacionados a la **CME**, Economía Social Solidaria, Precios Justos, Género dentro de las **CME**, otros.

Proponer su presupuesto de acuerdo con la previsión que se constituya con fondo para educación dentro del Estatuto; la invitación de docentes y especialistas, la adquisición de libros y demás material necesario, la realización de actividades en conjunto con otras entidades o con organismos oficiales, la creación de un archivo histórico fotográfico de actividades y participaciones en eventos y congresos.

Proyectar la parte pertinente de la memoria y dar cuenta de la inversión del fondo de educación y capacitación.



ROLES

VOCALIAS

Asistir a las reuniones del CA/CD, con voz y voto

Asumir los reemplazos que correspondan, por su orden, según lo indicado por el Estatuto

Realizar las tareas que les sean encomendadas.





CONTROL



En las cooperativas escolares se llaman:
Sindicatura



En las mutuales escolares se llaman:
Junta Fiscalizadora



Todo esto está en el ESTATUTO de su CME



ROLES DENTRO DE LA:



Sindicatura



Junta Fiscalizadora

Fiscalizar la administración, comprobando mediante arqueos el estado de las disponibilidades en caja

Examinar los libros y documentos

Efectuar el control de los ingresos, por períodos no mayores de tres meses

Asistir a las reuniones del CA / CD y firmar las actas respectivas

Dictaminar sobre la memoria, balance general, inventario y cuenta de gastos y recursos

Convocar a la Asamblea ordinaria cuando omitiera hacerlo el CA/CD

Solicitar al CA / CD la convocatoria a Asamblea Extraordinaria cuando lo juzgue conveniente

Verificar el cumplimiento de las leyes, resoluciones, estatuto y reglamentos, en especial lo referente a los derechos y obligaciones de los asociados y las condiciones en que se prestan los servicios sociales.

Cuidará de ejercer sus funciones de modo que no entorpecer la regularidad de la administración social de la CME, pero debe ejercerlas.



ASOCIADOS/AS

Pueden ser asociados los/as alumnos/as del mismo nivel de enseñanza del establecimiento donde se constituye la CME.

Actuarán por sí mismos, con orientación y asesoramiento de docentes del respectivo establecimiento.

Los/as asociados/as pueden retirarse voluntariamente al finalizar el ejercicio social, dando aviso al consejo de administración por lo menos con treinta (30) días de anticipación.

Los/as ex-alumnos/as podrán continuar como asociados/as de la CME hasta un año después de su egreso del establecimiento.

Aquellos/as que no hubieren presentado su renuncia, se retirarán automáticamente de la CME al finalizar el primer ejercicio posterior a su egreso del establecimiento.

Los/as asociados/as tienen libre acceso a las constancias del registro de asociados/as. La información sobre las constancias de los demás libros debe ser solicitada a los órganos de control de su CME.



Todo esto está en el ESTATUTO de su CME



ASOCIADOS/AS

Cooperativas Escolares

Una categoría de asociados/as

Aporte de capital social

Reparto o capitalización de excedentes(en caso de existir) de acuerdo al uso equitativo de los servicios.

Mutuales Escolares

Distintas categorías de asociados/as

Activos, Adherentes, Participantes y Honorarios

Activos tienen voz y voto, las otras categorías solo voz en las Asambleas

Aportan una cuota social mensualizada

Abonan los usos de los servicios

No hay reparto de excedente, hay re-inversión determinada por lo votado en la Asamblea



COMISIÓN ASESORA

La Comisión Asesora, está compuesta por la Dirección de la institución escolar y docentes guías.

También puede estar compuesta por padres, tutores y encargados de alumnos/as participantes, quienes **solo participan con carácter informativo en las reuniones** que realice la Comisión Asesora, formulando las sugerencias que estimen convenientes.



DOCENTES GUÍAS COMISION ASESORA

Que dice el Estatuto tipo sobre misiones y funciones de docentes guías y la Comisión Asesora:

CAPITULO VIII DE LA ASESORÍA DE LA COOPERATIVA O MUTUAL ESCOLAR

ARTICULO La Dirección del establecimiento escolar o quien lo reemplace en la fijación directiva y el o los/las docentes o profesores/as guías, docentes del mismo establecimiento elegidos por los/as alumnos/as en asamblea, constituirán la asesoría de la Cooperativa o Mutual escolar.

ARTICULO Los integrantes de la asesoría de la cooperativa o mutual escolar actuarán como representantes de la entidad en los casos en que la misma deba adquirir derechos o contraer obligaciones, de acuerdo con las disposiciones de esta reglamentación, y con aplicación supletoria del Libro I, Título II del Código Civil y comercial de la Nación en cuanto se concilien con las disposiciones de esta reglamentación y la naturaleza de las cooperativas o mutuales escolares.



DOCENTES GUÍAS COMISION ASESORA

CAPITULO VIII DE LA ASESORÍA DE LA COOPERATIVA O MUTUAL ESCOLAR

Las funciones de la Asesoría de la cooperativa o mutual escolar son las siguientes:

Motivar y **promover** la creación de la misma.

Estimular y **orientar** a los/as alumnos/as asociados/as en la práctica del cooperativismo y asociativismo.

Asistir a las asambleas y, si lo considera necesario, a las reuniones del consejo directivo, con voz pero sin voto en todos los casos.

Vetar con fundamentos las resoluciones de las asambleas y del consejo directivo, cuando sean violatorias de las normas legales, la presente reglamentación, el estatuto social o los reglamentos internos.

Firmar la documentación de la CME que signifique adquirir derechos o contraer obligaciones.

Revisar la documentación y controlar el manejo de los fondos de acuerdo con lo previsto en el estatuto.

Desempeñar las actividades que le asigna el ESTATUTO y en general, **asesorar** a los/as asociados/as en el funcionamiento de la CME, **colaborando discretamente con ello**.

COOPERATIVISMO Y MUTUALISMO EDUCACIONAL COMO PROYECTO DE VIDA

Formación integral del alumno/a

Inserción en la comunidad

Promoción del trabajo en equipo y participación

Aprendizaje y ejercicio de Valores

Construcción social con familias en sentido conjunto

Tomar decisiones, mejorando la autoestima

Aumentar los niveles de retención

Aplicar lo aprendido en el aula a la vida real

Mejorar las habilidades de comunicación

Desarrollar responsabilidad ciudadana

ASAMBLEAS

En esta sección trataremos lo relacionado con las características propias de las Asambleas, tipos, convocatorias y otras características propias de las mismas.



QUE ES LA ASAMBLEA



La Asamblea **ES**
el **órgano soberano de gobierno de la**
cooperativa o mutual escolar.



Es la reunión de los asociados/as, convocados con los requisitos, formalidades y antelación previstos en la ley y el estatuto, para considerar y resolver los asuntos sometidos a su consideración.

TIPOS

CONSTITUTIVA o FUNDACIONAL

Es la que da nacimiento a la CME

ORDINARIA

Una vez al año, donde se muestra lo gestionado y hecho y los asociados/as deben aprobar o no la gestión realizada.

EXTRAORDINARIA

Se realiza por situaciones especiales que no pueden esperar a ser tratadas en la Asamblea Ordinaria

LIQUIDACIÓN

Ultima Asamblea que se realiza para dar de baja a la CME y cerrar lo relacionado a patrimonio y dinero existente.

FUSIÓN y DISOLUCIÓN

Fusión en unir dos CME distintas en una tercera nueva que une todo lo existente en ambas y DISOLUCIÓN es una CME que es absorbida por la otra y pasa todo su capital y asociados/as a esta.



PORQUE SE CONVOCA A ASAMBLEA

1

Porque es el espacio natural donde mejor se aprecia el **valor** del derecho de voz, voto y de información que tiene cada asociado/a como DUEÑOS de su cooperativa o mutual escolar.

2

Porque es espacio donde se comparte, se controla, se revisa, se evalúa, se informa el accionar de la Administración (Consejo Directivo / Consejo de Administración) y el Control (Junta Fiscalizadora / Sindicatura) de la Cooperativa/Mutual Escolar

3

Porque es el espacio donde realmente se visualiza el manejo democrático de la Cooperativa/Mutual Escolar.



QUE TEMAS SE TRATAN EN UNA ASAMBLEA

Memoria, balance general, estado de resultados y demás cuadros anexos; informes del síndico y del auditor

El proyecto de distribución de excedentes, en las cooperativas escolares cuando los haya, y la decisión de distribuirlos parcial o totalmente en cuotas sociales, invertirlos en más o mejores servicios en las mutuales escolares.

Elección de los miembros titulares y suplentes del CA/CD y de la sindicatura/junta fiscalizadora

Fusión o Disolución de la CME

Votar modificaciones al Estatuto y/o cambios del objeto social

Participar, y votar en la aprobación y reformas de Reglamentos internos

Asociación de la CME a entidades de grado superior;

Valuación de los aportes no dinerarios;

Recurso de apelación contra la exclusión de un asociado/a dispuesta por el consejo de administración

Remoción y responsabilidad de los asociados/as que cumplieron funciones en la Gestión o el Control de la CME

Aceptar o no renuncia de integrantes de la Gestión o Control cuando esta afecte el funcionamiento de la CME

Inventario y balance que deben confeccionar los liquidadores,

El balance final de liquidación con los informes correspondientes

Aportes voluntarios de capital complementario

Otros temas que le sea diferido por el estatuto o que por su importancia o urgencia ameriten ser tratado en Asamblea



DIFERENCIAS ENTRE ASAMBLEA ORDINARIA Y EXTRAORDINARIA

La **ASAMBLEA ANUAL ORDINARIA**

es la que se celebra 1 vez al año (generalmente), después del cierre contable, que en el caso de las CME coincide con el cierre del año escolar y se realiza a través de un ORDEN del día, de allí su nombre. Se tratan varios temas.

La **ASAMBLEA EXTRAORDINARIA**

es una ASAMBLEA que se celebra en algún momento determinado y que necesita la respuesta de un tema que por su urgencia o importancia no puede esperar ser tratado en la ASAMBLEA ORDINARIA siguiente. Se trata un solo tema.



CARACTERISTICAS ASAMBLEA ORDINARIA Y EXTRAORDINARIA

Serán convocadas con 10 (diez) días de anticipación

Los asociados/as no podrán ser representados en asamblea por ninguna persona, salvo en los establecimientos de Educación Especial, podrán ser representados por sus padres o tutores aquellos alumnos que, a juicio de la dirección del establecimiento, no tengan aptitud para tomar decisiones.

Las asambleas se realizarán válidamente en el día y hora fijados, siempre que se encuentre presente más de la mitad del total de los/as asociados/as.

Transcurrida media hora de la fijada para la reunión sin conseguir ese quórum, se celebrará la asamblea y sus decisiones serán válidas, cualquiera sea el número de los/as asociados/as presentes.

Será nula toda decisión sobre materias extrañas a las incluidas en el orden del día, salvo la elección de los encargados de suscribir el acta.



CARACTERISTICAS ASAMBLEA ORDINARIA Y EXTRAORDINARIA

Las resoluciones se adoptarán por simple mayoría de votos (mitad + 1) de los/as asociados/as presentes en el momento de la votación, salvo cuando el estatuto requiera una mayor proporción de votos favorables para resolver ese tema específico (2/3 de los asociados/as presentes)

Los integrantes de la Administración y del Control de la CME **no podrán votar** cuando se proceda al tratamiento de la memoria, el balance y demás asuntos relacionados con su gestión, ni en las resoluciones referidas a sus responsabilidades.

Las decisiones de las asambleas conformes con las normas legales, la presente reglamentación, el estatuto social y los reglamentos internos, son obligatorias para todos los/as asociados/as haya estado presente o no en dicha Asamblea.



CARACTERÍSTICAS ASAMBLEA ORDINARIA

Se realiza generalmente 1 (una) vez al año, dentro de los 30 (treinta) días siguientes a la fecha de finalización del acto lectivo. Puede cerrarse el ejercicio social 2 (dos veces al año) y celebrarse 2 (dos) asambleas ordinarias anuales.

ORDEN DEL DÍA TÍPICO

- 1- Designación de 2 (dos) asociados/as para firmar el Acta de Asamblea junto con Presidencia y Tesorería
- 2- Razones del llamado fuera de término (en caso que corresponda)
- 3- Tratamiento de la Memoria, Balance General, informes de Auditoría y Sindicatura (o Junta Fiscalizadora), ejercicio nro ____ cerrado en __/__/__
- 4- (si hay mas de un ejercicio económico, se tratan uno a continuación del otro.
- 5- Proyecto de distribución de excedentes y absorción de pérdidas (*Cooperativas Escolares*)
- 5- Inversión de los Excedentes en mejor o crear nuevos Elección de servicios (*Mutuales Escolares*)
- 6- Elección de Consejeros Titulares por _____ (finalización de mandatos, renuncia, otro), Consejeros Suplentes por _____ (finalización de mandatos, renuncia, otro) (*Cooperativas Escolares*)
- 6- Elección de Presidente, Secretario por _____ (finalización de mandatos, renuncia, otro motivo) (*Mutuales Escolares*).
- 7- Elección de Síndico Titular por _____ (finalización de mandatos, renuncia, otro), Síndico Suplente por _____ (finalización de mandatos, renuncia, otro motivo) (*Cooperativas Escolares*)
- 7- Elección de Junta Fiscalizadora Titular por _____ (finalización de mandatos, renuncia, otro), Junta Fiscalizadora Suplente por _____ (finalización de mandatos, renuncia, otro) (*Mutuales Escolares*)
- 8- Otros temas de interés de la Cooperativa o Mutual Escolar, enumerados uno por uno, sin usar términos como “temas varios”.



CARACTERÍSTICAS ASAMBLEA EXTRAORDINARIA

Se realizarán, dentro del plazo previsto por el estatuto, cuando lo resuelva el Consejo de Administración o el Consejo Directivo, lo disponga la Sindicatura o la Junta de Fiscalización, conforme con lo previsto por Estatuto o lo pidan por escrito los/as asociados/as en cantidad no inferior al diez por ciento (10%) del total de los asociados/as de la CME

ORDEN DEL DÍA TÍPICO

- 1- Designación de 2 (dos) asociados/as para firmar el Acta de Asamblea junto con Presidencia y Tesorería
- 2- Tema a tratar



CARACTERISTICAS ASAMBLEA ORDINARIA Y EXTRAORDINARIA

La Documentación POS Asamblearia debe quedar a resguardo de la Dirección del Establecimiento.

QUORUM

Es el número de asociados/as cuya presencia es necesaria para que la asamblea pueda sesionar válidamente.

Si a la hora de inicio de la Asamblea esta presente la mitad + 1 (sin contar a los integrantes de la “administración” y “control”) se inicia la misma, sino hay que esperar 1 (una) hora y se da comienzo con la cantidad de asociados/as presentes.

CUARTO INTERMEDIO

Por lo general, transcurrirá en una única sesión, tratándose y resolviéndose en ella todos los temas previstos en el orden del día de la convocatoria. Pueden darse supuestos en los cuales la complejidad del asunto a resolver requiera de información adicional o que las deliberaciones se hayan prolongado excesivamente, haciendo necesario o aconsejable un receso. En estos casos, la asamblea puede pasar a cuarto intermedio una o más veces dentro de un plazo de treinta días, especificando en cada caso día, hora y lugar de reanudación. Debe labrarse acta por cada reunión. Por último, el plazo referido puede ser ampliado por la autoridad de aplicación cuando las circunstancias así lo aconsejen.

DECISIONES

Son validas todas las decisiones tomadas por la Asamblea, siempre y cuando estén en concordancia con la Ley, el Estatuto y los Reglamento. Las decisiones son validas para todos los asociados/as hayan estado presentes o no en la Asamblea.

TESORERIA

En esta sección se trabajará lo relacionado a básicos de contabilidad que permitan llevar en forma clara, prolija y fácil lo relacionado a manejo dinerario y materiales



**COMPARACION ENTRE
LA ECONOMIA CAPITALISTA
Y LA ECONOMIA SOCIAL SOLIDARIA**

E. C.

E. S. S.

PARA QUE	Aumentar ganancias, acumular riquezas, poder, dominación	Satisfacer las necesidades sociales (alimentación, salud, vivienda, etc.) desarrollo social
EJE	Capital, dinero solo para obtener mas dinero, el ser humano es un medio.	El Ser Humano, el capital es un medio
TOMA DE DECISIONES	Verticalismo, centralización	Horizontalidad, participación, socialización
MEDIOS DE PRODUCCION	Propiedad privada individual	Propiedad social y/o colectiva
DISTRIBUCIÓN EXCEDENTES	Concentración y acumulación de la ganancia	Reparto entre todos
TRABAJO	Herramienta, un medio de producción: "empleo"	Fin, medio de vida, un derecho: "trabajador"
VINCULO CON LA NATURALEZA	Desvastación y explotación de los recursos naturales	Respeto del ambiente y la biodiversidad
CULTURA	Egoísmo, ambición, competencia, individualismo, especulación, explotación, "salvese quien pueda", consumismo	Solidaridad, unión, fraternidad, igualdad, participación, consumo responsable
PRINCIPALES ACTORES	Bancos/ sistema financiero, grupos económicos concentrados, empresas monopólicas nacionales y multinacionales	Cooperativas, mutuales, sindicatos, asociaciones civiles, emprendimientos autogestionados, ONGs, centros comunitarios, otros.



INTRODUCCIÓN A LA TESORERÍA

Una de las características que presentan las CME es el cambio de autoridades casi siempre de forma anual y que tanto lo dinerario como las existencias de materiales / productos / mercadería u otros es patrimonio de la CME y debe estar prolijamente detallado para que las distintas administraciones puedan seguir operando.

En esta sección veremos una serie de ejemplos y diseños de documentación mínima y necesaria para este fin. Estas son funciones que están dentro de la órbita de la Tesorería de la CME y el control por parte de la Junta Fiscalizadora o Sindicatura de la misma.

Es necesaria la participación del docente guía, que como acompañante adulto de la CME también es parte de la misma..

Recordar siempre la frase: o tengo el dinero “en una cajita” que puedo contar, o tengo “papelitos” que me dicen lo mismo.



INTRODUCCIÓN A LA TESORERÍA

Desde el punto de vista contable la CME es como cualquier otra empresa en relación a su manejo financiero tiene **INGRESOS** y **EGRESOS**.

Y los mismos deben estar perfectamente identificados no solo para el seguimiento de los mismos sino para, a fin de año, generar el Balance Anual y determinar si el accionar de la CME fue positivo y dio Excedentes (en el caso de las cooperativas escolares definir el uso de las mismas, o como se invierten las mismas en el caso de las mutuales escolares) (ver sección que trata este tema con mayor profundidad) o fue negativo y dio Perdidas y como se absorben.

En ambos casos esto se trata en la Asamblea Anual Ordinaria que debe realizarse como cierre del ejercicio anual de la CME, en donde se le presenta toda la información a los/las asociados/as quienes votan lo actuado por la Administración de la CME.



FORMULARIOS BASICOS

Todo movimiento dinerario que **INGRESE** o **EGRESE** de la CME **debe tener su respaldo en papel debidamente identificado**, esto permitirá, cuando se hace el Balance Anual, facilitar la lectura y explicación de los movimientos.



INGRESOS

A la CME le ingresa dinero por varias vías, la cuota social, la venta de productos, el aporte por uso de algún servicio o una donación como las principales. En el caso de que el ingreso sea un bien de uso (mercadería) o un bien mueble/inmueble, el mismo se asentara en el Libro de Actas del C. A. o C. D. y se sumará al stock (bien de uso) o al patrimonio (bien mueble/inmueble).

Les dejamos algunos modelos de formularios que pueden ser adaptados para el uso del a CME, los mismos son simples y de fácil confección.



RECIBO DE PAGO DE CUOTA SOCIAL O SERVICIOS

Dimensiones 7 cm de alto x 21 de largo,
entran 4 en una hoja A4

Talón para Tesorería 8 cm

Cuerpo que se entrega 13 cm

RECIBO NRO _____ Fecha ____/____/____	CME ESCOLAR " _____ "	RECIBO NRO _____ Fecha ____/____/____
De: _____ _____	Recibimos de: _____ la suma de \$ _____ pesos _____	
\$ _____ concepto _____	en concepto de _____	
		FIRMA DE TESORERIA

RECIBO NUMERO: Mismo numero correlativo en ambas partes, y abrochadas c/10 o 15 para facilitar su uso. Los talones deben ponerse a resguardo para control y armado del Ejercicio Económico.

FECHA. Fecha del día en que ingreso ese dinero.

RECIBIMOS DE: Nombre y apellido de la persona que hizo la transacción.

SUMA DE PESOS en números (cuerpo y talón) y letras (cuerpo) escribir de forma clara.

EN CONCEPTO DE. La Tesorería deberá armar previamente la lista de conceptos que pueden tener (Cuota social, cuota ingreso, cuota mantenimiento, cuota extraordinaria, cuota servicio _____, cuota usos de __, etc) y siempre escribir ese mismo texto. Este detalle facilita el armado del Balance y determinar montos ingresados por concepto.



PLANILLA DIARIA DE CONTROL DE VENTAS Y STOCK DE PRODUCTOS

CME ESCOLAR "-----"	PLANILLA NRO _____
SERVICIO DE _____	FECHA ____/____/____

APERTURA DE CAJA: \$

CONCEPTO	CANTIDAD	IMPORTE

SUBTOTAL DE INGRESO	
- APERTURA DE CAJA	
TOTAL SERVICIO	

Visto de Tesoreria

Firma Responsable del Servicio

Esta planilla que tiene un tamaño de hoja A4 o se puede llevar en un cuaderno tiene dos funciones, por un lado tener un detalle de lo que ingresa de forma dineraria por el servicio que se está controlando (puede ser kiosko, dulces, verduras, fotocopias, etc.) y por el otro llevar un control del stock de los productos que se vendieron, lo que facilita la nueva compra de insumos para este servicio. A su vez le permite a TESORERÍA ir armando un informe de ingresos (y egresos) a presentar en las distintas reunión del C. A. o C. D.



RECIBO PARA UN CASO EN PARTICULAR

Hay casos particulares o eventuales que requieren generar un documento especial, en este caso les dejamos un modelo de un recibo por la recepción de una donación:

MEMBRETE DE LA CME

FECHA ___/___/___

La CME (identificación completa) _____
__ recibió de _____
(nombre y apellido de la persona, institución, empresa) DNI (o
CUIT) la cantidad de pesos (letras y números) o el siguiente
detalle de (mercaderías, materiales, insumos, bienes
muebles, etc - cantidades y estado de los mismos cuando sea
menester) en concepto de (donación, comodato, préstamo,
subsidio, etc). (y cualquier otros datos que sean necesario
escribir aca que explique claramente los motivos de este
recibo antes de cerrar la línea con guiones)

FIRMA POR EL DONANTE
ACLARACIÓN

FIRMA POR LA CME
ACLARACIÓN

De esta hoja se deberían imprimir 2 (dos) ejemplares, una para cada parte. Guardar para control de TESORERÍA (así sea un solo documento que exista sobre esta transacción o que existan mas documentos sobre la misma) y su incorporación al ejercicio económico, además se deberá en caso de insumos y/o bienes materiales ingresarlos al stock.



EGRESOS

De la misma manera que tenemos o armamos documentos que respaldan los INGRESOS dentro la CME, también debemos ser cuidadosos con los documentos que solicitamos o armamos cuando la CME egresa dinero, veamos algunos modelos básicos para estas situaciones.

El mas simple y común es el **ticket de compras**, este es un pequeño papel alargado que expende un comercio cuando realiza una venta. **ES NECESARIO QUE SIEMPRE EXISTAN COMPROBANTES DE TODAS LAS COMPRAS REALIZADAS**

TICKET DE COMPRAS



Denominación del establecimiento

Detalle de la compra

Importe total

En caso de que el ticket no sea claro por problemas de tinta puede llevar el importe escrito /fecha en tinta con la firma de TESORERIA

FACTURA



Denominación del establecimiento

Datos del Establecimiento Educativo/CME

Detalle de la compra

Importe total

Quedando abajo un espacio para la firma de TESORERIA como contralor de la compra.

Todos estas tickets y facturas deben estar a resguardo en TESORERIA, es conveniente ordenarlos por fecha calendario e ir pegandolos (desde el borde superior suavemente) sobre hojas A4 y armar una bibliorato con los mismo. Para facilitar el control y el armado del Balance anual.



INGRESOS / EGRESOS

Existen formularios que por sus características pueden servir tanto para anotar ingresos como egresos algunos de ellos son:

CONTROL DE CAJA (diario y/o semanal)

Este formulario resume los montos ingresados a caja por ventas de servicios, productos, cuotas y los egresos de las facturas, tickets pagados.

CME ESCOLAR "-----"	PLANILLA NRO_----- CIERRE DIARIO DE FECHA ____/____/____
-------------------------------	---

APERTURA DIARIA: \$

CONCEPTO	INGRESOS	EGRESOS
se anotan los ingresos detallados (con nro de recibo) o el total de la planilla diaria de ventas (explicada en hojas anteriores) →		
se anotan los egresos detallados (con nro de ticket/factura) o el total de una planilla de pagos diarias →		

SUBTOTAL INGRESOS	
- SUBTOTAL EGRESOS	
- APERTURA DE CAJA	
SALDO DISPONIBLE	

Esta planilla que tiene un tamaño de hoja A4 o se puede confeccionar en una Planilla de Calculo o se puede llevar en un cuaderno tiene como función llevar un mínimo control de los ingresos y egresos diarios/semanales/mensuales.

Se puede confeccionar una planilla con los días de cada mes y volcar en ella el total de ingresos y egresos diarios para tener un control del manejo dinerario de la CME.

Esta planilla puede ser mas o menos compleja de acuerdo a las necesidades de la CME, puede generarse una planilla también con los ticket y facturas y que dicha información alimente a esta planilla. Con relación a las compras (y posteriores pagos) es necesario que la TESORERÍA de la CME tenga un minucioso control sobre las mismas, es muy importante planificar las mismas y siempre tener planes alternativos para realizarlas.

Para la prestación de algunos servicios la CME deberá contar con una **caja chica** la cual también debería rendirse en forma diaria.

Por Consejo de Administración o Consejo Directivo se planifican las compras de acuerdo a las necesidades de los distintos servicios o si los gastos corresponden a insumos propios del funcionamiento de la CME.



CONTROL DE INSUMOS -STOCK

Hay servicios que prestan las CME que utilizan insumos, para poder realizarlos se debe tener un minucioso control de dichos elementos para poder prestar esos servicios en forma eficaz y eficiente.

Es útil trabajar con lo que se denomina STOCK MÍNIMO y STOCK DE REPOSICIÓN. El Stock mínimo es la cantidad mínima de un producto o un insumo que se debe tener para poder realizar el servicio que se ofrece (por ejemplo 4 resmas de a4 para el servicio de fotocopias, menos de eso no se puede trabajar) y el STOCK DE REPOSICIÓN es el número algo mayor que el MÍNIMO pero que ya me indica que tengo que realizar los pasos necesarios para una nueva compra (siguiendo el mismo ejemplo serian por ejemplo 6 resmas), entonces deberíamos tener 8 o 9 o 10 resmas en STOCK para trabajar tranquilos.

Tener siempre presente que estos insumos se pueden dañar, quizás no tengamos recursos para reponerlos. Ojo también hay un STOCK MÁXIMO que no hay que llegar (no vamos a comprar 500 resmas porque no tenemos espacio, nos quedaríamos sin recursos para otras actividades o es mercadería perecedera).

Sirve este concepto para cualquier elemento que se necesite para la prestación del servicio.



CONTROL DE INSUMOS -STOCK

CME ESCOLAR "-----"	PLANILLA NRO_-----
CONTROL DE STOCK	

PRODUCTO / INSUMO

STOCK MINIMO STOCK DE REPOSICION

FECHA	NUMERO	DETALLE	INGRESOS	EGRESOS	SALDO
1	2	3	4	5	6

1 Si es un **INGRESO** fecha del ticket / factura. Como en ese mismo documento se pueden haber comprado varias cosas este dato se repetirá en cada planilla de stock que se tenga. Si es un **EGRESO** fecha de la planilla de .control de ventas / stock

2 Si es un **INGRESO** número del ticket / factura. Como en ese mismo documento se pueden haber comprado varias cosas este dato se repetirá en cada planilla de stock que se tenga. Si es un **EGRESO** número de la planilla de .control de ventas / stock

3 Si es un **INGRESO** Proveedor. Es bueno tener un fichero de proveedores para poder cambiar o buscar los productos necesarios. Si es un **EGRESO** nombre del responsable del sector.

4 Cantidad que se adquirió en esa compra.

5 Cantidad total que se vendió o se entregó

6 Diferencia entre lo que ingresó y lo que egresó.
DEBE COINCIDIR con la realidad física.

NO hay una fórmula mágica para saber esta información pero la practica, el tener documentación que avale las COMPRAS y las VENTAS nos permite tener una idea mas clara de como administrar los recursos, por eso son necesarios estos formularios y/o cualquier otro que considere la CME que le sean de utilidad para funcionar



APPS DE PAGO

Es cada vez mas común el uso de esta nueva herramienta virtual que son las APPS DE PAGO, las mismas permiten hacer transacciones de cobro o pago entre la CME y “alguien”.

Hay que ser cuidadosos/as al elegir esta forma de manejo dinerario, por ejemplo: quien / quienes serán los responsables, sobre que celular se implementará, como se rendirán los fondos que se muevan con esta modalidad, entre otros. Es bueno dejar asentado en acta del C.A./C.D. esta incorporación.

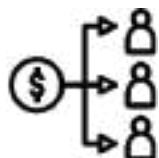
Tiene ventajas como ser, el inmediato intercambio del dinero entre ambas partes, la no existencia de dinero físico que por un tema de seguridad es útil y puede servir tanto para ingresar dinero por una venta de producto / servicio o egresar dinero para pagar algo relacionado a la CME.

Pero tiene también otras características, en el caso de **INGRESO** de dinero a la CME, se debe generar un recibo físico o capturar la pantalla (que después deberá ser impresa y guardada por fecha para tener un control de esos ingresos, hay algunas que tienen detalles de los movimientos) ya que no queda registro “en papel” de esos ingresos. En el caso de **EGRESO** el que emite el ticket / factura es a quien le compramos algo para la CME.

Algunas actualmente ofrecen una tasa de interés sobre los saldos en esa plataforma.

EXCEDENTES

En esta sección trabajará lo relacionado con el manejo de excedentes repartibles y no en el caso de las cooperativas escolares de acuerdo al art 42 inc. 3 de la ley 20.337) y el excedente reinvertible en el caso de las mutuales escolares.



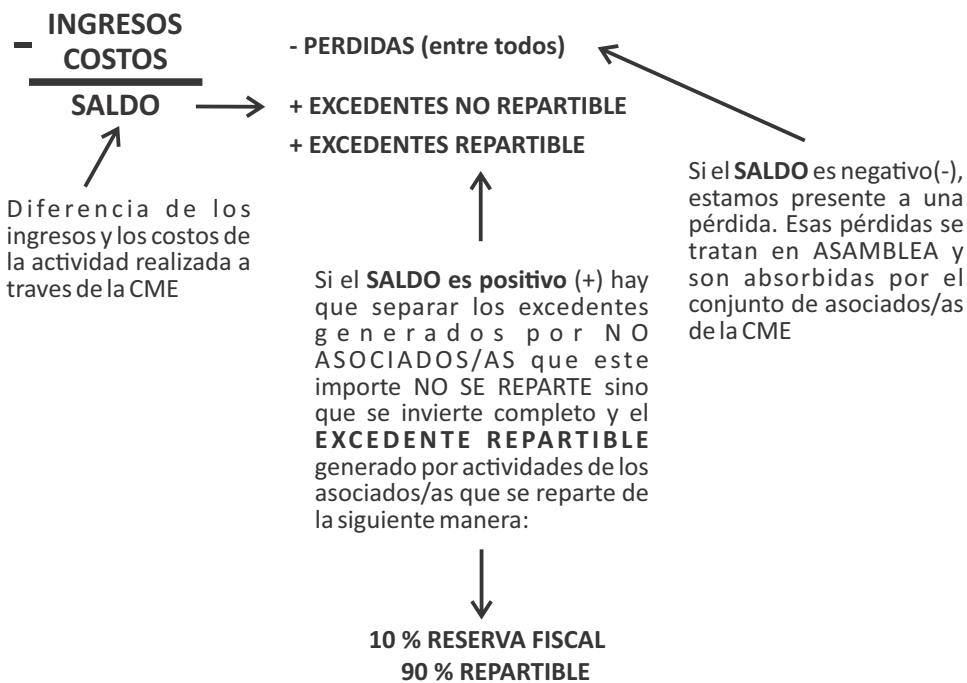
A QUE SE DENOMINA EXCEDENTE

Las cooperativas y las mutuales escolares no buscan obtener ganancias por los servicios ofrecidos sino que buscan mejorar necesidades de sus asociados/as, esto implica que los servicios que brinden deben ser a precios razonables, justos. Se estima primero el costo teniendo en cuenta variables como ser: materia prima necesaria, cartelería, empaque, transporte y cualquier otro ítem que influya directa o indirectamente en vender lo producido o el servicio ofrecido a sus asociados/as.

Si bien es necesario hacer un seguimiento (ver sección “como se implementa un servicio”) es, al cerrar el ejercicio económico con el balance contable, que se tiene certera indicación si los ingresos recibidos en la CME por lo ofrecido son mayores a los gastos que se realizaron para funcionar y brindarlos. $\text{Ingreso} - \text{Costos} = \text{Excedentes (o pérdida)}$

Si se registra un excedente, en las cooperativas escolares debe generarse el retorno a los asociados/as de acuerdo al uso de tales servicios, en el caso de las mutuales escolares se deberá tratar como se reinvierten en mejorar servicios existentes o generar nuevos, en ambos tipos de entidades primero se deben resguardar las reservas legales que se solicitan.

Esto en las CME se trata por Asamblea Anual Ordinaria y lo definen los asociados/as. **NO** se trata entonces de ganancias que haya generado la CME, se trata del excedente que se pagó por el servicio recibido y que le es retornado al final del ejercicio económico. En el caso contrario o sea que de pérdida (eso significa que los costos fueron mayores que los ingresos), también por Asamblea se determina como se hace cargo la CME de cubrir dicha situación.



EN LAS COOPERATIVAS ESCOLARES

La asamblea podrá destinar a finalidades comunes todos o parte de los excedentes, también podrá resolver que los retornos se distribuyan total o parcialmente en efectivo o en cuotas sociales.

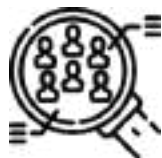
El reparto es **PROPORCIONAL** a las operaciones realizadas o a los servicios utilizados por cada asociado/a. Esto significa que si algún asociado/a **NO** operó con la CME, no le corresponde la participación.

EN LAS MUTUALES ESCOLARES

Por Asamblea se determina si el monto generado se invierte en mejorar servicios existentes o si se utiliza para la generación de algún nuevo servicio.

Los excedentes **PERMITEN DAR SOSTENIBILIDAD** mediante la creación de las reservas. **INDICAN** que la CME es **EFICIENTE EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS**, porque mediante la productividad y la eficiencia se lograron menores costos a lo estimado y los ingresos que excedieron a los costos, **SON RETORNADOS A LOS ASOCIADOS/AS en las cooperativas escolares o se REINVIERTEN en mejorar o crear nuevos servicios en la mutual escolar.**

BALANCE SOCIAL



A QUE SE DENOMINA BALANCE SOCIAL

El Balance Social en Cooperativas o Mutuales es el resultado de una investigación que dota a estas entidades de una herramienta de gestión fundamental para conocer, perfeccionar y mejorar su acción socioeconómica, tanto en su funcionamiento interno como con vistas a la comunidad que integran.

El Balance Social CME:



un **instrumento de medición** del impacto social de la entidad en su comunidad, una **evaluación** de la relación entre los beneficios sociales y el éxito en los proyectos, una **herramienta estratégica** de evaluación sistemática, y un **instrumento comunicacional**.

Se basa en los **Principios Cooperativos o Mutuales**, los cuales establecen los ejes principales y generales que permiten evaluar y desarrollar todas las dimensiones que interactúan en el funcionamiento de la entidad.



Permite ampliar el conocimiento acerca de las acciones desarrolladas por la institución y las consecuencias que ellas producen, tanto las previstas como las imprevistas.



A QUE SE DENOMINA BALANCE SOCIAL



Eleva el nivel de conciencia y de inteligencia en la toma de decisiones, gracias a que los datos que construye científicamente incrementan la capacidad de prever los efectos de la acción, reduciendo el margen de error.

Genera una visión global, integral y articulada de la cooperativa o de la mutual escolar, tanto a su interior como en sus relaciones externas.

El Balance Social **constituye una guía** que permite elaborar una idea acabada sobre lo actuado por la entidad y que, sobre todo, amplía el horizonte y la capacidad de acción de la misma hacia terrenos y prácticas originales e innovadoras.



SOLO CON EL BALANCE ECONOMICO NO ALCANZA

Solo con esa herramienta es muy difícil saber si lo que se gastó realmente sirvió para mejorar la calidad de vida de los asociados y la comunidad.

Los números y las cuentas por sí solas no suelen indicar mucho.

Es por eso que en los últimos años se viene insistiendo con la presentación de este informe denominado BALANCE SOCIAL.

Este documento sirve para dar a conocer si lo que se invirtió tenía relación con los principios cooperativos o mutuales y los fines de cada organización.

Se refiere más a la calidad y el destino de los gastos, que a las cantidades gastadas.

*“El Balance Económico nos permite gestionar lo económico. Entonces la segunda pata que tienen estas organizaciones es la social. **Es un 50% económico y un 50% social.** El Balance Social viene a llenar un vacío, y permite darnos indicios de **qué tal somos en lo que decimos que somos, y qué tal hacemos lo que decimos que tenemos que hacer.** Es así que el Balance Social viene a dar respuestas muy específicas y muy dirigidas.”*
Enzo Farante CGCyM Entre Ríos



Nota: Los cuadros que a continuación se comparten están basados en el Libro **Balance Social en las Cooperativas Escolares**, categorías e indicadores de la Responsabilidad Social Cooperativa para su implementación en las escuelas realizado por la Universidad Nacional Villa María, a los cuales se los reacomodó y se le agregó información e indicadores sobre Balance Social Mutual.



REPASEMOS PRIMERO LOS PRINCIPIOS

PRINCIPIOS COOPERATIVOS

Membresía abierta y voluntaria

Control democrático de los miembros

Participación económica de los miembros

Autonomía e independencia

Educación, formación e información

Cooperación entre cooperativas

Compromiso con la comunidad

PRINCIPIOS MUTUALES

Adhesión voluntaria

Organización democrática

Neutralidad institucional

Contribución acorde a los servicios a recibir

Capitalización de los excedentes

Educación y capacitación social y mutual

Integración para el desarrollo



ESTRUCTURA DE LA BATERÍA DE CATEGORÍA E INDICADORES PROPUESTOS

PRINCIPIOS COOPERATIVOS Y MUTUALES REAGRUPADOS

- 1** **C** Membresía abierta y voluntaria
M Adhesión voluntaria
- 2** **C** Control democrático de los miembros
M Organización democrática
- 3** **C** Participación económica de los miembros
M Contribución acorde a los servicios a recibir
M Capitalización de los excedentes
- 4** **C** Autonomía e independencia
M neutralidad institucional
- 5** **C** Educación, formación e información
M Educación y capacitación social y mutual
- 6** **C** Cooperación entre cooperativas
C Compromiso con la comunidad
M Integración para el desarrollo

Si reordenamos los Principios de las Cooperativas y las Mutuales escolares, podemos reagruparlos en 6 (seis) grupos (o indicadores empíricos) que son los que ma van a permitir realizar el balance social.



ESTRUCTURA DE LA BATERÍA DE CATEGORÍA E INDICADORES PROPUESTOS

INDICADORES EMPIRICOS

- 1 Asociación
Participación libre, pluralista y no discriminatoria
- 2 Gestión democrática de los asociados/as
- 3 Involucramiento de los asociados/as en relación con el precio justo y la retribución adecuada
- 4 Gobernabilidad
Vinculaciones con otras organizaciones existentes en el establecimiento educativo
- 5 Educación y Formación
Información
- 6 Integración
Padrinazgo
Responsabilidad social y compromiso con el bien común

Estos números coinciden con la agrupación de los principios de la hoja anterior

El detalle de las preguntas esta orientado al Consejo de Administración o al Consejo de Directivo de los niveles primarios y/o secundario, Docentes y Equipo directivo, preferimos dejarles un enlace **QR** de toda esta batería de preguntas a responder para que visualicen e impriman.





CONSIDERACIONES PREVIAS

Participación y acompañamiento del conjunto de actores durante los procesos de generación de los datos, evaluación y comunicación de los resultados.

Esta mirada **debe incluir** también datos cuantitativos, no solo cualitativos.

Cuanto mayor sea la participación de los distintos sectores, **mas representativos serán los resultados** y mas profundas las reflexiones internas que generen un mejor autodiagnóstico de la situación actual y la proyección a futuro.

Formar un **equipo coordinador** que centralice y sistematice la información y facilite el dialogo entre las partes.

Generar una buena información sobre los alcances y objetivos del Balance Social para tener la mayor y mejor calidad de respuesta de las partes.

LIBROS Y ACTAS



LIBROS

Toda Cooperativa o Mutual Escolar debe llevar un registro de las actividades que realiza, tanto de lo contable, como de lo social. Eso permite no solo mantener una gestión transparente, sino que además permite llevar un histórico de las actividades realizadas por la CME.



Para tener el carácter de formalidad necesario, todos los libros deben ser rubricados por la Dirección del establecimiento al que corresponde la CME. Y hacer la salvaguarda de los mismos y/o cualquier otra documentación de la CME, los libros SIEMPRE deben quedar en el Establecimiento.

LIBROS CONTABLES

Diario

Mayor

LIBROS SOCIALES

Registro de asociados/as.

Presentes a Asambleas

Actas de asambleas.

Actas de reuniones

del consejo de administración o consejo directivo.

LIBROS CONTABLES

Diario

Acá se lleva un registro diario de “DEBE y HABER” de los movimientos realizados por la CME

Mayor

Acá se lleva un registro por plan de cuentas para el armado del Balance Anual.

LIBROS SOCIALES

Registro de asociados/as.

Actas de asambleas.

Actas de reuniones del C. A. o el C. D.

Acá se llevan los datos de los asociados/as en caso de las Cooperativas escolares se lleva la información del Capital integrado y las cuotas sociales integradas.

Acá se transcriben las asambleas, desde el Acta Constitutiva, las ordinarias y las extraordinarias. Se pueden incluir los presentes con nombre, apellido, curso y firma, con el título de tipo de asamblea y fecha.

Acá se transcriben las reuniones mensuales del área de Gestión de las CME.



Para una mejor prolijidad y transparencia en el manejo dinerario es conveniente llevar un talonario de recibos numerados, oficial de la CME, donde no solo se lleve un control de los importes ingresados sino también el concepto de lo que se abona (cuota societaria, pago de un servicio, compra de un producto, etc) esto facilita el balance indicando la procedencia de los importes que ingresan a la CME.



ACTAS

Las Actas son el resguardo histórico de las gestiones que realiza el C. A. o el C. D. de la CME. Para su mejor lectura y comprensión por los sucesivos dirigentes que tenga la CME es conveniente llevar unas mínimas reglas de formato y contenido que permita escribirlas y posteriormente leerlas y continuar las distintas actividades.

LIBRO DE ACTAS DE REUNION DEL C. A. O C. D.

La primer Acta que debe ser volcada en este libro es la Asamblea Constitutiva de la CME, después se sigue usando el libro con las reuniones.

(Número correlativo de acta)

Acta Nro _____ **del C. A. o C. D.**

Se deja 1(una) línea en blanco y se comienza a escribir el cuerpo del acta indicando lugar, fecha e identificando fehaciente a los presentes de esta Reunión

En las instalaciones de la cooperativa o mutual escolar "nombre de fantasía" del establecimiento educativo nro XXXX siendo las 00:00 horas del DÍA del MES del AÑO se reúne el Consejo de Administración o de Administración con la presencia de los siguientes consejeros o autoridades: el alumno/a NOMBRE Y APELLIDO en calidad de (presidente, vicepresidente, secretario, prosecretario, tesorero, protesorero, vocal titular, vocal suplente) el alumno/a NOMBRE Y APELLIDO en calidad de (síndico titular, síndico suplente, junta fiscalizadora) y el docente NOMBRE Y APELLIDO en carácter de Docente guía. Enumerar todos los y las presentes



Se deja 1(una) línea en blanco y se comienza a escribir los temas que se van a tratar. Este método de tratar los temas por separado facilita no solo el seguimiento de las actividades realizadas por la CME sino que además facilita el armado de la memoria Anual de la misma. Es conveniente usar este formato de "TEMA - SITUACIÓN - RESULTADO" que permite no solo estandarizar el acta y mantener un estilo que puede continuarse en el tiempo sino que además facilita el enfoque de cada tema por separado, tratarlo y llegar a un desenlace del mismo.

Se da lectura al acta anterior, la que es aprobada por :.....
(TEMA) Encace Nacional Jujuy 2022. (SITUACIÓN): Se acuerdo a la nota recibida por la Subsecretaría de Cooperativas y Mutuales de RN, se necesita nombrar cuatro representantes de la cooperativa/mutual para asistir al encuentro ENCACE y si se presentará STAND. (RESULTADO, SOLUCIÓN o DEFINICIÓN) Se decide en Reunión ampliada que los alumnos/as sean los que concurren, junto al Docente guía , se llevaran productos de y material fotográfico de la CME.



Cada tema SE INICIA – SE TRATA – SE LLEGA A UN PUNTO DE DEFINICIÓN (pedir votación, seguirlo, aceptarlo, ampliarlo, denegarlo, pedir la participación de técnicos sobre ese tema para que aporten puntos de vista, emitir un comunicado, expulsar, pedir más información, dejarlo pendiente hasta la próxima reunión, llamar a una Asamblea Extraordinaria si el tema así lo necesita o está definido así en el Estatuto de la CME para algunos temas específicos, son algunas de las conclusiones que puede arribar el C. A. o el C. D. para definir un tema) antes de pasar siguiente. que se escribe a continuación con el mismo formato.

Cierre del Acta: cuando se termine la reunión se escribirá:

Sin más temas que tratar se decide terminar la reunión siendo las 00:00 horas (obviamente es posterior a la hora de inicio) FIRMAN AL PIE SECRETARIO (a la derecha firma y sello o firma y aclaración) y PRESIDENTE (a la izquierda firma y sello o firma y aclaración)



NOTA: Las ACTAS deben ser versiones sintéticas que reflejen adecuadamente el desarrollo de las reuniones, evitando los extremos. Ni demasiado sintética ni demasiado extensa. Cuidar la redacción y la sintaxis, cuando sean manuscritas, para facilitar su lectura. Los errores y omisiones se salvan al final del acta.

Ejemplo de ACTA de llamado a ASAMBLEA

(esto va en el LIBRO DE ACTAS del C.A. o C.D.)

(Número correlativo de acta)

Acta Nro _____
↓
del C. A. o C. D.

Se deja 1(una) línea en blanco y se comienza a escribir el cuerpo del acta indicando lugar, fecha e identificando fehaciente a los presentes de esta Reunión

En las instalaciones de la cooperativa o mutual escolar "nombre de fantasía" del establecimiento educativo nro XXXX siendo las 00:00 horas del DÍA del MES del AÑO se reúne el Consejo de Administración o de Administración con la presencia de los siguientes consejeros o autoridades: el alumno/a NOMBRE Y APELLIDO en calidad de (presidente, vicepresidente, secretario, prosecretario, tesorero, protesorero, vocal titular, vocal suplente) el alumno/a NOMBRE Y APELLIDO en calidad de (síndico titular, síndico suplente, junta fiscalizadora) y el docente NOMBRE Y APELLIDO en carácter de Docente guía. Enumerar todos los y las presentes



Se deja 1(una) línea en blanco y se comienza a escribir lo relacionado con la Asamblea, que generalmente es el tema único que se trata

Se da lectura al acta anterior, la que es aprobada por :.....

(en el caso de una ASAMBLEA ANUAL ORDINARIA)

(TEMA) Consideración de Memoria, Estados Contables, informes del Síndico y Anual de Auditoría correspondientes al Ejercicio Social N° 999. de la Asamblea Anual Ordinaria Nro _____

(SITUACION) Decisión de convocar a ASAMBLEA ANUAL ORDINARIA(a término o fuera de término, por los siguientes motivos). Puesto a consideración se da lectura a la Memoria Anual.)

(RESULTADO, SOLUCION o DEFINICION) Siendo aprobada (por unanimidad o mayoría – indicar detalladamente quienes votaron a favor, en contra, abstenciones y motivos en cada caso) tal como se transcribe a continuación:

(Después del detalle de la votación se continua con el cuerpo del Acta)

Seguidamente se procede a la lectura de los estados contables, informes de auditoría e informe del síndico, aprobándose por unanimidad. A continuación por presidencia se manifiesta que corresponde fijar la fecha para la celebración de la **Asamblea Anual Ordinaria (en termino / fuera de término)** y determinar el Orden del Día a tratar. Luego de un intercambio de opiniones se aprueba la siguiente Convocatoria y Orden del Día:

1. Lectura y Consideración del acta Anterior.
2. Elección de dos asociados/as presentes para firmar el acta.
3. Lectura y Consideración de la Memoria, Balance General, e Informe de la Junta Fiscalizadora o Sindicatura, correspondiente al ejercicio económico N° ... comprendido desde ely cerrado el ... (En caso de que sean varios ejercicios se deberá considerar en distintos puntos consecutivos)
4. Proyecto distribución de excedentes (Cooperativa Escolar) o inversión en servicios (Mutual Escolar) ---*Al final del tratamiento de TODOS los ejercicios.*
5. Elección (Total o Parcial) de consejeros titulares y suplentes del Consejo Directivo (Cooperativa Escolar) o elección de integrantes del Consejo de Administración (Mutual Escolar) y /o Sindicatura (Cooperativa Escolar) o Junta Fiscalizadora (Mutual Escolar) por finalización de sus mandatos o renuncia o vacancia.
6. (Consignar cualquier otro asunto a tratarse si los hubiere, sin poner títulos como “Temas Varios”, “Otros temas” , enumerando los mismo uno por uno, en items correlativos)

Nota: Se deja aclarado que de conformidad al Art. N° ... del Estatuto Social, el quórum establecido, pasada hora de la fijada en la convocatoria se procederá a dar inicio a la misma con la cantidad de asociados/as presentes.

Cierre del Acta: cuando se termine la reunión se escribirá:

Sin más temas que tratar se decide terminar la reunión siendo las 00:00 horas (obviamente es posterior a la hora de inicio) FIRMAN AL PIE SECRETARIO (a la derecha firma y sello o firma y aclaración) y PRESIDENTE (a la izquierda firma y sello o firma y aclaración)

(en el caso de una ASAMBLEA EXTRAORDINARIA)

(TEMA) Consideración del tema convocante que determina el llamado a una Asamblea Extraordinaria **(SITUACION)** Se decide convocar a dicha asamblea por el siguiente motivo :..... **(RESULTADO, SOLUCION o DEFINICION)** Se pone a votación de los presentes, siendo aprobada (por unanimidad o mayoría – indicar detalladamente quienes votaron a favor, en contra, abstenciones y motivos en cada caso) tal como se transcribe a continuación:

(Después del detalle de la votación se continua con el cuerpo del Acta)

A continuación por presidencia se manifiesta que corresponde fijar la fecha para la celebración de la **Asamblea Extraordinaria** y determinar el Orden del Día a tratar. Luego de un intercambio de opiniones se aprueba la siguiente Convocatoria y Orden del Día:

1. Lectura y Consideración del acta Anterior.
2. Elección de dos asociados/as presentes para firmar el acta.
3. Motivo de la convocatoria a Asamblea Extraordinaria con debate.
4. Proceder a la votación sobre lo tratado en el punto anterior.

Nota: Se deja aclarado que de conformidad al Art. N° ... del Estatuto Social, el quórum establecido, pasada ... hora de la fijada en la convocatoria se procederá a dar inicio a la misma con la cantidad de asociados/as presentes.

Cierre del Acta: cuando se termine la reunión se escribirá:

Sin más temas que tratar se decide terminar la reunión siendo las 00:00 horas (obviamente es posterior a la hora de inicio) FIRMAN AL PIE SECRETARIO (a la derecha firma y sello o firma y aclaración) y PRESIDENTE (a la izquierda firma y sello o firma y aclaración)



NOTA: Las ACTAS deben ser versiones sintéticas que reflejen adecuadamente el desarrollo de las reuniones, evitando los extremos. Ni demasiado sintética ni demasiado extensa. Cuidar la redacción y la sintaxis, cuando sean manuscritas, para facilitar su lectura. Los errores y omisiones se salvan al final del acta.

Ejemplo de MEMORIA ANUAL DE LA CME correspondiente al Ejer. Económico nro _____ cerrado en fecha ___/___/___

Señores asociados/as: de acuerdo con las disposiciones legales y estatutarias, sometemos a consideración de los asociados/as la presente Memoria correspondiente al ejercicio social n° 999 cerrado el dd/mm/aaaa.

Describir el forma resumida estado de la CME, informando la actividad registrada en cada sección o servicio y los proyectos que se estén ejecutando.

Las Causas que produjeron alguna variación significativa en el Activo y el Pasivo de la CME con respecto al Balance anterior.

Cómo ha evolucionado la CME financieramente.

Monto de las operaciones realizadas por la CME con sus asociados/as o con terceros.

La relación económica y social con la cooperativa/mutual de grado superior a la que se encuentre asociada

Explicar adecuadamente sobre gastos extraordinarios o anormales que se hubieran producido

Servicios u operaciones con no asociados (en caso de cooperativas escolares)

Evolución de las actividades económicas de la CME. durante el ejercicio que se esta considerando.

Las sumas invertidas y su destino en educación y capacitación cooperativa/mutual.

Propuesta del Consejo de Administración sobre la distribución de los excedentes explicando en su caso los motivos por los cuales se propone a la Asamblea la distribución en cuotas sociales (capitalización). Propuesta del Consejo Directivo en la reinversión de los excedentes.

Informar sobre el movimiento de asociados, el número al inicio, las altas y bajas producidas y la cantidad existente al cierre del ejercicio.

Detalle sobre las actividades sociales y culturales en general desarrolladas por la CME. (Cantidad de veces que se reunió el Consejo de Administración/Consejo Directivo, Asambleas Extraordinarias realizadas durante el ejercicio, reuniones con otras cooperativas/mutuales escolares, cursos, encuentros, actividades sociales dentro de la cooperativa/mutual escolar, etc.)

Acontecimientos o situaciones ocurridas en la marcha institucional entre la fecha de cierre del ejercicio y la confección de la Memoria que pudieran modificar sensiblemente la situación económica y financiera de la CME.

Estimación sobre las perspectivas futuras en cuanto a operaciones o actividades sociales.

Por último debe tenerse en cuenta que la Memoria se deberá presentar debidamente fechada y firmada por las autoridades sociales de puño y letra y con la respectiva aclaración de las firmas.

ORGANIZACION Y TOMA DE DECISIONES



Las Organizaciones son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.

Es básicamente disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Se organizan mediante normas escritas (en el caso de las CME son las leyes marco, el estatuto y los reglamentos) que han sido dispuestas para estos propósitos.

Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Las personas se han visto “empujados” a cooperar para obtener los fines que mejoraran su calidad de vida, por razón de sus limitaciones individuales físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta unión puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.

Se trabaja más efectivamente si todos los integrantes de la CME conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

Así, la estructura debe estar diseñada de manera que sea claro para todos/as: quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; de esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la CME.

ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN:

División del trabajo. Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas: La primera; (jerarquización) que dispone de las funciones del grupo social por orden de rango, grado o importancia. Esta “división” esta indicada en el Estatuto de la CME, donde se especifica las funciones de los sectores de administración y/o control de las CME. La segunda; (sectores) que divide y agrupa todas las funciones y actividades, en unidades específicas, con base en su similitud.

Coordinación. Es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de la CME, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en desarrollo de los objetivos. Este punto directamente relacionado con las reuniones periódicas.

Conceptos

¿Qué es Organización?

Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una CME alcanzar determinados objetivos.

¿Qué es Estructura Organizacional?

La estructura organizacional en un medio del que se sirve una organización cualquiera para conseguir sus objetivos con eficacia.

¿Qué es el Sector?

El sector es una o varias divisiones de la organización. Es un área bien determinada, que se crea de acuerdo a las necesidades específicas de la CME y cuya existencia depende directamente de la necesidad específica de la

organización. Esta relacionada por ejemplo a las distintas actividades o servicios que se realizan en la CME (kiosko, biblioteca, ayuda escolar, dulces y embutidos, etc.). tendrá a un integrante como autoridad de ese sector para el desempeño de actividades específicas, las cuales deberían estar plasmadas en un Reglamento.

Distribución de la autoridad pero nó de la responsabilidad. Todos los integrantes son solidariamente responsables por igual.

TOMA DE DECISIONES

La **toma de decisiones** es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas. La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una alternativa entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial, (aún cuando no se evidencie un conflicto latente).

La toma de decisiones a nivel individual es caracterizada por que una persona haga uso de su razonamiento y pensamiento para elegir una decisión a un problema que se le presente en la vida; es decir, si una persona tiene un problema, ésta deberá ser capaz de resolverlo individualmente a través de tomar decisiones con ese específico motivo.

Para tomar una decisión no importa su naturaleza es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución; en algunos casos por ser tan simples

y cotidianos, este proceso se realiza de forma implícita y se soluciona muy rápidamente.

Pero existen otros casos en los cuales las consecuencias de una mala o buena elección puede tener repercusiones en la vida y si es en un contexto laboral en el éxito o fracaso de la empresa, para los cuales es necesario realizar un proceso más estructurado que puede dar más seguridad e información para resolver el problema.

“Toda mala decisión que tomo va seguida de otra mala decisión”. Harry Trumman

CLASES DE DECISIONES

Las decisiones se pueden clasificar teniendo en cuenta diferentes aspectos, como lo es la frecuencia con la que se presentan.

Decisiones programadas

Son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierten en una rutina tomarlas; como el tipo de situación que resuelve y se presentan con cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los pasos para abordar este tipo de situaciones.

En estas decisiones las personas que toman la decisión no tienen la necesidad de diseñar ninguna solución, sino que simplemente se rigen a la que se ha seguido anteriormente.

Las decisiones programadas se toman de acuerdo con políticas, procedimientos o reglas, escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones recurrentes porque limitan o excluyen alternativas.

Por ejemplo, convocatorias a Asambleas, incorporación, sumario o baja de un/una asociado/a, llenado de un acta, etc. Existen procedimientos rutinarios para tratar problemas rutinarios.

Las decisiones programadas se usan para abordar situaciones recurrentes. Sean complejos o simples. Si una situación es recurrente y si los elementos que lo componen se pueden definir, pronosticar y analizar, entonces puede ser candidato para una decisión programada.

En cierta medida, las decisiones programadas limitan nuestra libertad, porque la persona tiene menos espacio para decidir que hacer. No obstante, el propósito real de las decisiones programadas es liberarnos. Las políticas, las reglas o los procedimientos que usamos para tomar decisiones programadas nos ahorran tiempo, permitiéndonos con ello dedicar atención a otras actividades más importantes. Por ejemplo, decidir cómo manejar la deuda societaria en forma individual resultaría muy caro y requeriría mucho tiempo, mientras que una política que dice “se dará automáticamente de baja al asociado que tenga 2 o mas cuotas impagas” simplifica mucho las cosas. Así pues, el Consejo de Administración o el Consejo Administrativo tendrán más tiempo para resolver asuntos más espinosos.

Decisiones no programadas

Son decisiones que se toman en situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución, por ejemplo: “Construcción del Salón de Usos Múltiples”, “Incorporación del servicio de kiosko”, “armado del torneo de ajedrez interescolar”, , en este

tipo de decisiones es necesario seguir un modelo de toma de decisión para generar una solución específica para esta situación en particular.

Las decisiones no programadas abordan situaciones poco frecuentes o excepcionales.

Si una situación no se ha presentado con la frecuencia suficiente como para que lo cubra una política o si resulta tan importante que merece trato especial, deberá ser manejado como una decisión no programada.

Situaciones como asignar los recursos de una organización, como mejorar las relaciones con la comunidad, cambios de fondo en la organización, normalmente, requerirán decisiones no programadas.

Conforme se sube la jerarquía de la organización, la capacidad para tomar decisiones no programadas adquiere más importancia.

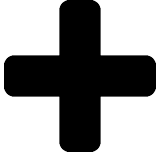
La mayor parte de los programas para el desarrollo de espacios de administración o control pretenden mejorar sus habilidades para tomar decisiones no programadas, por regla general enseñándoles a analizar las situaciones en forma sistemática y a tomar decisiones lógicas.



Utilizamos la palabra situación (conjunto de factores o circunstancias que afectan a alguien o algo en un determinado momento) y no la palabra problema (cuestión que se trata de aclarar) porque esta última, generalmente es mal utilizada generando entre los interlocutores una predisposición a lo negativo antes de escuchar los hechos que se quieren compartir, usar la palabra situación es mas neutra y no se produce esta cuestión.

SITUACIONES O CONTEXTOS DE DECISIÓN

Las situaciones, ambientes o contextos en los cuales se toman las decisiones, se pueden clasificar según el conocimiento y control que se tenga sobre las variables que intervienen o influyen la situación, ya que la decisión final o la solución que se tome va a estar condicionada por dichas variables.



Ambiente de certidumbre (certeza)

Se tiene conocimiento total sobre la situación que se atraviesa, las alternativas de solución que se planteen van a causar siempre resultados conocidos e invariables. Al tomar la decisión solo se debe pensar en la alternativa que genere mayor beneficio.



Ambiente de riesgo

La información con la que se cuenta para solucionar la situación es incompleta, es decir, se conoce la situación, se conocen las posibles soluciones, pero no se conoce con certeza los resultados que pueden arrojar.

En este tipo de decisiones, las posibles alternativas de solución tienen cierta probabilidad conocida de generar un resultado. En estos casos se pueden usar modelos matemáticos o también los decisores pueden hacer uso de la probabilidad objetiva o subjetiva para estimar el posible resultado.

La probabilidad objetiva es la posibilidad de que ocurra un resultado basándose en hechos concretos, puede ser cifras de años anteriores o estudios realizados para este fin.

En la probabilidad subjetiva se determina el resultado basándose en opiniones y juicios personales o decisiones tomadas por ejemplo en una reunión del C. A. o C. D. ampliada.

Ambiente de incertidumbre

Se posee información deficiente para tomar la decisión, no se tienen ningún control sobre la situación, no se conoce como puede variar o la interacción de las variables del problema, se pueden plantear diferentes alternativas de solución pero no se le puede asignar probabilidad a los resultados que arrojen.

Con base en lo anterior hay dos clases de incertidumbre:

Estructurada: No se sabe que puede pasar entre diferentes alternativas, pero sí se conoce que puede ocurrir entre varias posibilidades.

No estructurada: No se sabe que puede ocurrir ni las probabilidades para las posibles soluciones, es decir no se tienen ni idea de que pueda pasar.



En síntesis, es necesario que las decisiones se tomen con el mayor conocimiento de las variables que influyen en la situación a modificar. Para eso es necesario tomarse el tiempo necesario para esta parte antes de apurarse en la ejecución de una solución.

PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

La separación del proceso en etapas puede ser tan resumida o tan extensa como se desee, pero podemos identificar principalmente las siguientes:

1

Identificar y analizar el problema.

Esta etapa consiste en comprender la condición del momento, visualizar la condición deseada, es decir encontrar la situación y reconocer que se debe tomar una decisión para llegar a la solución de este. La situación puede ser actual, porque existe una brecha entre la condición presente real y la deseada, o potencial, porque se estima que dicha brecha existirá en el futuro.

2

Identificar los criterios de decisión y ponderarlos.

Consiste en identificar aquellos aspectos que son relevantes al momento de tomar la decisión, es decir aquellas pautas de las cuales depende la decisión que se tome.

La ponderación, es asignar un valor relativo a la importancia que tiene cada criterio en la decisión que se tome, ya que todos son importantes pero no de igual forma.

Muchas veces, la identificación de los criterios no se realiza en

forma consciente previa a las siguientes etapas, sino que las decisiones se toman sin explicitar los mismos, a partir de la experiencia personal de los tomadores de decisiones.

En la práctica, cuando se deben tomar decisiones muy complejas y en particular en grupo, puede resultar útil explicitarlos, para evitar que al momento de analizar las alternativas se manipulen los criterios para favorecer a una u otra alternativa de solución.

3

Generar las alternativas de solución

Consiste en desarrollar distintas posibles soluciones a la situación. Si bien no resulta posible en la mayoría de los casos conocer todos los posibles caminos que se pueden tomar para solucionarla, entre más alternativas se tengan va ser mucho más probable encontrar una que resulte satisfactoria.

De todos modos, el desarrollo de un número exagerado de alternativas puede tornar la elección sumamente dificultosa, y por ello tampoco es necesariamente favorable continuar desarrollando alternativas en forma indefinida.

Para generar gran cantidad de alternativas es necesaria una cuota importante de creatividad. Existen diferentes técnicas para potenciar la creatividad, tales como la lluvia de ideas, las relaciones forzadas, la sinéctica, etcétera.

En esta etapa es importante la creatividad de los tomadores de decisiones.

4

Evaluar las alternativas

Consiste en hacer un estudio detallado de cada una de las posibles soluciones que se generaron para esa situación, es decir mirar sus ventajas y desventajas, de forma individual con respecto a los criterios de decisión, y una con respecto a la otra, asignándoles un valor ponderado (de forma mesurada y austera).

Como se explicó antes según los contextos en los cuales se tome la decisión, esta evaluación va a ser más o menos exacta.

En esta etapa del proceso es importante el análisis crítico como cualidad de los tomadores de decisiones.

5

Elección de la mejor alternativa

En este paso se escoge la alternativa que según la evaluación va a obtener mejores resultados para el problema. Los siguientes términos pueden ayudar a tomar la decisión según el resultado que se busque:

Maximizar: Tomar la mejor decisión posible.

Satisfacer: Elegir la primera opción que sea minimamente aceptable satisfaciendo de esta forma una meta u objetivo buscado.

Optimizar: La que genere el mejor equilibrio posible entre distintas metas.

6

Implementación de la decisión

Poner en marcha la decisión tomada para así poder evaluar si la decisión fue o no acertada. La implementación probablemente derive en la toma de nuevas decisiones, de menor importancia.

7

Evaluación de los resultados

Después de poner en marcha la decisión es necesario evaluar si se solucionó o no el problema, es decir si la decisión está teniendo el resultado esperado o no.

Si el resultado no es el que se esperaba se debe mirar si es por que debe darse un poco más de tiempo para obtener los resultados o si definitivamente la decisión no fue la acertada, en este caso se debe iniciar el proceso de nuevo para hallar una nueva decisión.

El nuevo proceso que se inicie en caso de que la solución haya sido errónea, contará con más información y se tendrá conocimiento de los errores cometidos en el primer intento.

Además se debe tener conciencia de que estos procesos de decisión están en continuo cambio, es decir, las decisiones que se tomen continuamente van a tener que ser modificadas, por la evolución que tenga el sistema o por la

aparición de nuevas variables que lo afecten.



La Información como materia prima

El proceso de toma de decisiones utiliza como materia prima **información**. Esta es fundamental, ya que sin ella no resultaría posible evaluar las alternativas existentes o desarrollar alternativas nuevas.

En las organizaciones, que se encuentran sometidas constantemente a la toma de decisiones, la información adquiere un rol fundamental, y por ello un valor inigualable.

Para procesar los datos de la organización y transformarlos en información, es fundamental un buen sistema de información



Esta sección esta muy relacionada con la sección Implementar un servicio.

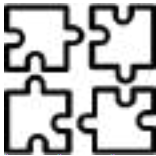
IMPLEMENTAR UN SERVICIO



COMO SE IMPLEMENTA UN SERVICIO ?

Trataremos de volcar en una línea de tiempo, los pasos y procedimientos a seguir para incorporar a la CME un servicio nuevo

POSIBLE NUEVO
SERVICIO

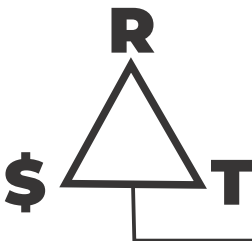


↓
Analizar en el
C. A. o C. D.

Como llega la propuesta?
Es una necesidad de todo el
establecimiento o de un sector?
Hay experiencias similares ?

↓
Es Viable ?

Realizar encuestas, buscar
alternativas, generar una
comisión que estudie el
proyecto, pensar en un
somero cálculo de costos
teniendo en cuenta:



\$ DINERO
R RECURSOS
T TIEMPO

Estas 3 variables son las que existen en todo proyecto que se quiera comenzar. Debemos conocer con cual contamos y con cuales no. Para que un proyecto funcione debemos tener disponibilidad de POR LO MENOS 2 de estas variables. Ejemplo: si no tenemos DINERO debemos tener RECURSOS y TIEMPO. Si no tenemos RECURSOS debemos tener DINERO y TIEMPO y si no tenemos TIEMPO debemos tener DINERO y RECURSOS. Hecho esto hay que preguntarse:

Podemos afrontar el proyecto ?

SI

NO

↓
Archivar el proyecto
hasta que se den las
condiciones en la CME

↓
Seguir con los pasos siguientes

1

REGISTRO DEL AVANCE E IMPLEMENTACIÓN



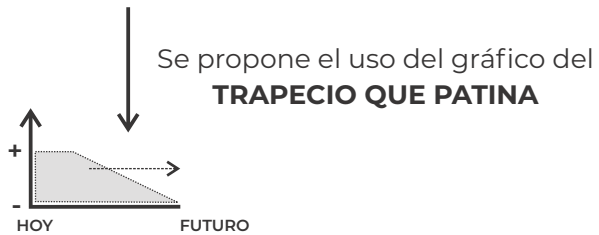
Necesario para un efectivo seguimiento, evolución y armado de la memoria anual

2

PLANIFICAR TAREAS



Generar en forma clara, paso a paso las distintas etapas para la efectiva creación del servicio.



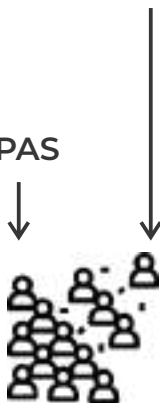
Esta gráfica se relaciona al nivel de detalle de la información que necesitamos conocer para la realización del proyecto. En el “HOY” debemos tener un máximo nivel de información “+” que al “FUTURO” va bajando ese nivel de detalle “-” (por ejemplo si el proyecto se implementara en 6 meses “hoy” no nos es útil saber si lo vamos a empaquetar en 5 o 10 unidades, si nos interesa saber proveedores, costos, etc. PERO como el proyecto avanza día a día, ese trapecio(gris) también se desplaza en el tiempo modificandose el volumen de información que debemos conocer etapa tras etapa, hasta que ese “futuro” se convierte en “hoy “ y si necesitamos saber si empaquetamos en 5 o 10 unidades.

3

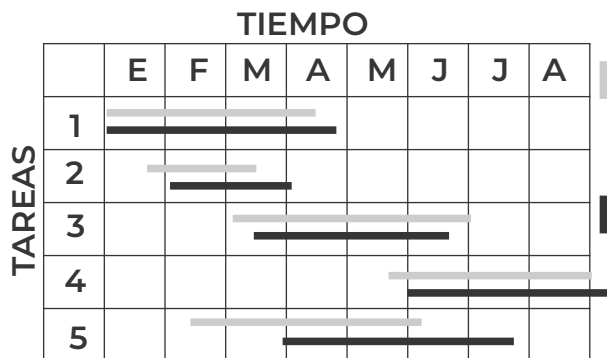
GENERAR RESPONSABILIDADES POR ETAPAS

4

REUNIONES POR ETAPAS



Armar grupos de trabajo según las necesidades del proyecto, con responsables de cada actividad que se planifica y realizar reuniones periódicas de avance, entre los integrantes de cada grupo y reuniones de cada responsable de grupo con el C. A. o el C. D. para determinar el avance, estado de cada etapa y tomar decisiones sobre la evolución del proyecto.



■ Tiempo que se proyectó que se demoraría en realizar esa tarea.

■ Tiempo real que esta demorando la tarea, el cual deberá ser tratado en el grupo específico y en la reunión con el C. A. o el C. D. para su evaluación y sobre todo generar tomas de decisiones acordes a la situación.

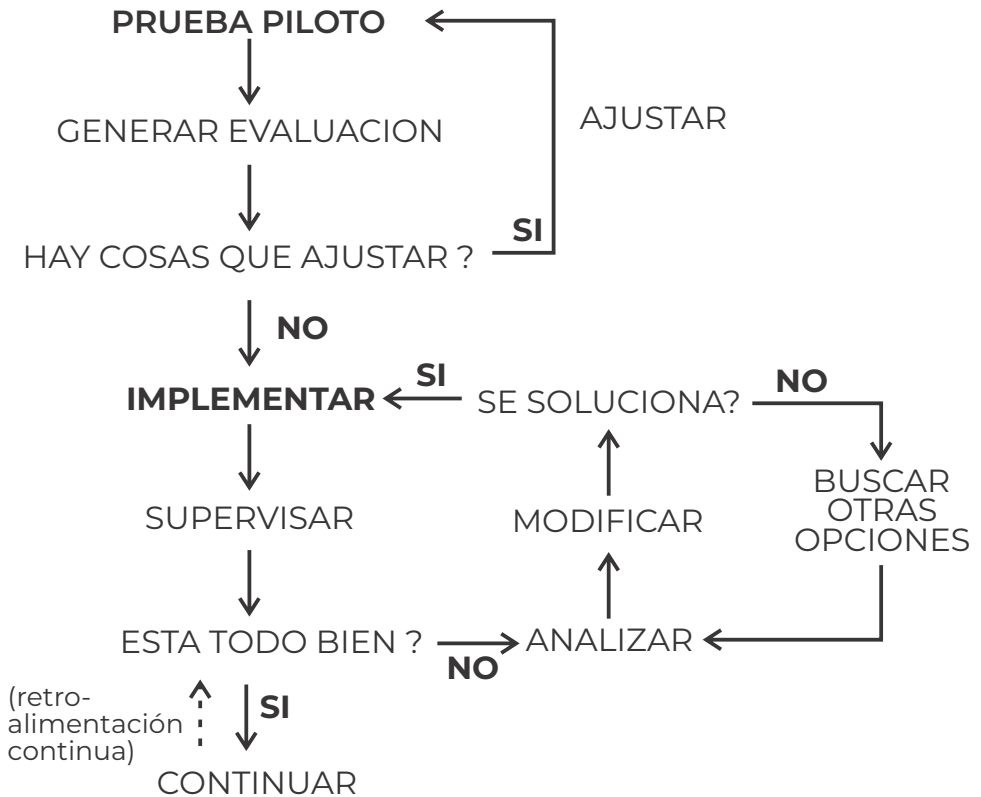
5

ARMADO MANUAL USO SERVICIO



Es una tarea paralela a las otras, debe contener derechos, obligaciones, prioridades para el uso y cualquier otra información que sea necesaria para poner a conocimiento de los asociados/as

6



Si bien en este punto la CME esta usando el servicio que lograron implementar, siempre es bueno en periodos de tiempo previamente determinados o no, una evaluación del servicio para ver si sigue funcionando igual que cuando se “inauguró” o si hay cambios externos o internos menores que determine algunos cambios en el servicio.

PUNTOS que debe contener toda carpeta de armado de proyecto de actividad o servicio a implementar

QUE	se quiere hacer	Naturaleza del proyecto
POR QUE	se quiere hacer	origen y fundamentación
PARA QUE	se quiere hacer	objetivos, propósitos
CUANTO	se quiere hacer	metas
DONDE	se quiere hacer	localización física (ubicación en el espacio)
COMO	se va hacer	Actividades y tareas. Metodología
CUANDO	se va hacer	cronograma (ubicación en el espacio)
A QUIENES	va dirigido	destinatario o beneficiarios
QUIENES	lo van a hacer	recursos humanos
CON QUE	se va hacer	recursos materiales
CON QUE	se va a costear	recursos financieros

LA COMUNICACION



LA COMUNICACIÓN

*:El verbo comunicar viene del latín *communicare* (compartir información, impartir, difundir) y este de *communis* (común, mutuo, participado entre varios, ver: común y comunión) En su origen la palabra comunicación significa estoy intentando establecer una comunidad con alguien, es decir compartir una idea, un conocimiento, un sentimiento una actitud.*

Saber expresarse y saber oír lo que dicen los demás, no es fácil. Más se complica cuando tenemos que expresar nuestras ideas dirigidas a otras personas.

En muchas ocasiones nos ocurre que charlando con un compañera o amigo podemos plantear claramente lo que pensamos, pero nos trabamos cuando tenemos que decir lo mismo en una reunión o ante una asamblea de la CME.

Cuando se trata de expresar ideas, sensaciones o sentimientos, se hace más difícil que cuando uno tiene que expresar un hecho concreto. Uno se inhibe, no encuentra las palabras justas, tiene miedo de parecer presuntuoso, ridículo, ostentoso, sentimental, exagerado o complicado.

Hay gente que prefiere escribir lo que tiene que decir para no equivocarse y tener el tiempo necesario para elegir las palabras adecuadas. Pero a veces esto tampoco es efectivo. Las palabras pueden adquirir distintos significados según quién las diga, cuando las diga en que momento o en que contexto institucional.

ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN

En toda comunicación siempre se pueden identificar estos elementos principales:



Por ejemplo en este material nosotros somos los **emisores**, ustedes que están leyendo este texto son los **receptores**, el cuadernillo es el **medio**, el idioma y la gramática castellana es el **código** y esta serie de consideraciones y reflexiones sobre la comunicación es el **mensaje** (contenido).

Hay otros que inciden para que la misma sea buena o sea desastrosa y nadie entienda nada o que es peor, que todos entiendan lo contrario a lo que quisimos decir.



EL FEEDBACK

Para lograr una buena sintonía, es decir para asegurarnos que el mensaje se entendió con claridad, es necesario tener una devolución: saber que piensa el interlocutor de lo que yo dije.

De lo contrario corro el riesgo de que el mensaje se haya entendido mal por haber dado la información incompleta, confusa o incorrecta o por suponer que el otro sabía las mismas cosas que yo.

Esta ida y vuelta, este proceso de retorno que nos permite corregir elementos de nuestro mensaje para que sea bien entendido se llama **feedback** y se da entre receptor y emisor mutuamente.

Veamos algunos ejemplos de feedback:

En una charla o una discusión uno puede ir haciendo preguntas para saber si se entendió lo que se quiso decir.

Un buzón de sugerencias o un libro de quejas puede ser una forma de conseguir que la gente exprese sus opiniones manteniendo su anonimato. (abrir un libro de quejas interno, donde los miembros anoten sus desacuerdos con la conducción, a leer en las reuniones semanales para trabajar esos conflictos).

Poner a disposición la redacción de la memoria anual para que sea leída con tiempo por todos los compañeros con la idea de que se propongan enmiendas y correcciones.

Un correo de lectores de una revista.

Las preguntas que hace un docente en una prueba para saber si sus alumnos/as entendieron la lección.

Estos son mecanismos de feedback formales. En una reunión o conversación, hay otras formas de averiguar que produce lo que uno dice. La principal es el lenguaje de los gestos.

Cuando uno ve que la gente mira insistentemente el reloj, que bosteza, que empiezan a escucharse cuchicheos, es evidente que los demás no tienen interés en lo que uno dice. En este caso es conveniente hacer un chiste, pasar a cuarto intermedio, hacer notar lo que uno ve o cualquier otra cosa, menos seguir hablando de lo mismo como si no pasara nada.

El feedback es básico para el desarrollo de una buena comunicación. Todo esfuerzo en este sentido bien vale la pena, ya que una buena comunicación contribuye y facilita la participación, permitiendo la cohesión entre los integrantes ayudando a clarificar los objetivos.



LA COMUNICACIÓN INTERNA:

Al abordar esta temática intentaremos esbozar algunos conceptos tendientes a dejarles herramientas que permitan mejorar la circulación de la información dentro de la CME, teniendo en cuenta que, una de las formas en que los asociados/as participan más y mejor es compartiendo y conociendo la información de lo que sucede en la misma.

CONSIDERACIONES GENERALES:

Por su característica, el principal medio de comunicación interna es la relación interpersonal: por lo general, los miembros se ven todos los días, trabajan juntos, muchas veces comen juntos y hasta pasan más horas en la organización que con sus familias. Por lo cual antes de pretender utilizar otros medios de comunicación mas complejos, habría que tratar de mejorar la simple comunicación de todos los días entre los integrantes de la organización y en especial, en las reuniones, que es cuando se expresan los pareceres más comprometidos y se define la marcha de la organización.

Para lograr que los integrantes o miembros de la organización se puedan comunicar entre sí, se deben desarrollar dos aspectos: LA CAPACIDAD DE EXPRESION y LA ACTITUD DE ESCUCHAR.

LA CAPACIDAD DE EXPRESIÓN:

Es relevante para poder hacer comunicables nuestros pensamientos, desarrollar la capacidad para expresarse. Esta capacidad, no solo, debe ser un bien de unos pocos, sino de todos los integrantes del grupo. De esta manera será más fácil participar en forma colectiva y se podrá discutir con mayor claridad, propiedad y altura.

También los dirigentes necesitan desarrollar su capacidad de expresión, para motivar a los integrantes de su organización, que muchas veces caen en la rutina y la falta de interés por participar. Los asociados y asociadas no asumen sus responsabilidades, pierden el entusiasmo y el sentido de lo que se está haciendo, provocando que el grupo comience a decaer llegando incluso al extremo de disolverse o abandonar la organización.

Existen esencialmente dos formas de expresarse:

- La expresión hablada.
- La expresión no hablada.

LA EXPRESION HABLADA

Es la forma más común que tenemos para llegar a otra persona. Con las palabras expresamos nuestras ideas, sentimientos, dudas o deseos.

La primera instancia de expresión hablada es la conversación:

Conversamos en nuestra casa, en el grupo, con los vecinos, en el trabajo. Cuando necesitamos llegar a un número mayor de personas, recurrimos a la reunión.

Sin embargo, no todo se dice a través de las palabras. También nos expresamos a través de los gestos del rostro, del movimiento de nuestras manos, o las posturas de nuestro cuerpo. Hasta el hecho de no asistir a las actividades del grupo puede ser una forma de expresión que manifieste una falta de motivación o algún problema personal que impide la participación en el conjunto. A esto se lo denomina **LA EXPRESION NO HABLADA**.

Esta última forma de expresión, agrega a las palabras información e incluso puede modificar lo que se quiere decir por medio del lenguaje oral. Por ejemplo, el rostro fruncido junto a las palabras “estoy de acuerdo” puede significar en realidad lo contrario, es decir “no estoy de acuerdo en absoluto” o “estoy obligado a aceptarlo”.



LA ACTITUD DE ESCUCHAR:

Uno de los aspectos más importante para facilitar la participación en grupo, es la capacidad para atender y escuchar. Para esto es menester considerar tanto las formas habladas y no habladas de expresión.

Podríamos afirmar que pocas veces se atiende y se escucha lo que los otros realmente quieren decir. Es común observar que se escucha una parte de lo que el otro esta diciendo y no la totalidad, o, se cambia lo que el otro dice, de acuerdo al punto de vista propio. En otros términos "uno escucha lo que quiere oír" o "solo escucha para responder, no para entender que es lo que esta diciendo"

También suele ocurrir que se escucha solamente a algunas personas del grupo, por lo general a aquellas personas que hablan mejor o tienen mayor influencia. Por el contrario no se escucha con atención a los más tímidos o a los que se expresan con menor claridad o a los que tienen una opinión distinta o crítica,

Otra situación bastante frecuente, es que se dan opiniones apresuradas o se califica lo que se escucha en términos de "bueno" o "malo".

La actitud de simplificar lo que la otra persona esta diciendo también suele darse. En estos casos se trata de relativizarlo, convenciéndolo de que eso que dice no es tan grave o tan importante.

Finalmente tampoco se escucha cuando inmediatamente se dan

consejos o soluciones frente al problema que se esta planteando.



Atender y escuchar significa, entonces, tener la capacidad de recibir lo que el otro quiere decir.

Se trata de nuestra primera reacción, frente a la persona que expresa algo, no debe ser la de entregar nuestra propia visión o juicio, sino tratar de recibir tal cual lo que el otro está sintiendo o pensando.



OBSTÁCULOS EN LA COMUNICACIÓN

A diferencia del feedback hay otros elementos que pueden ser perjudiciales para una buena comunicación.

Cuando uno trata de comprender que es lo que en realidad le están queriendo decir, aparecen algunos factores que pueden funcionar filtrando el mensaje.

El sistema de valores de cada uno:

El interlocutor elige algunos elementos de la comunicación y rechaza otros. Por ejemplo; hay palabras que tienen significados distintos u opuestos para diferentes personas. (Libertad, tiene significación distinta para un preso, un campesino o un multimillonario. Productividad, quiere decir cosas distintas para el obrero y para el patrón, etc.).

El conocimiento personal que tengan los interlocutores:

No decir cosas que se saben que no se pueden cumplir (haz lo que yo digo, no lo que yo hago)

El medio social e histórico

Se parece al primer punto, pero tiene que ver con los tiempos históricos: hay cosas que hoy se dicen y pasan sin que nadie se asombre, mientras que hace diez años, si alguien decía lo mismo, lo hubieran mirado con cara de asco. De manera opuesta hay valores que uno pretende defender pero que al estar pasados de moda, pierden la fuerza de convocatoria que tenían.

Es difícil invocar ideales de justicia y compromiso con los otros en estos tiempos de gran pragmatismo y consumismo.

Este tipo de obstáculo también tiene relación con el entorno de cada miembro o persona: los amigos, la familia, el barrio, etc. Puede generar en uno prejuicios opiniones o interpretaciones que condicionarán la forma de ver las cosas.



El ruido en las comunicaciones: Hay muchos tipos de ruido que pueden interferir en la comunicación.

Por ejemplo: realizar una reunión en una sala cercana a la calle con mucho tránsito; las interrupciones continuas del teléfono; la entrada y salida de gente al lugar de reunión; música u otros ruidos de construcción, el cuchicheo constante, el patio de recreo cerca, tener los auriculares puestos y prestarle más atención o no silenciar los celulares, etc.

Cualquier cosa que distraiga nuestra atención de lo que se va a tratar en la reunión convocada es un “ruido”.

En función de lo antes expuesto, consideraremos a continuación algunos aspectos que tienen que ver con el saber expresarse y el saber escuchar, tanto de parte del emisor como del receptor del mensaje.



Por parte del emisor

Cuando uno tiene que transmitir un mensaje resulta conveniente:

Tener claro lo que se va a decir y ser preciso, diciendo las cosas con la menor cantidad de palabras posibles, marcando las principales ideas que se quiere manifestar.

Comenzar con una introducción explicando cuál será el tema a abordar. Dar a conocer los argumentos que fundamentan el mensaje.

Finalmente es importante que los que escuchen se vayan con una idea clara de lo que se quería decir, para lo que es conveniente hacer un resumen al terminar la exposición.

Elegir el lenguaje adecuado para poder llegar a la gente. No se le puede hablar igual a un grupo de jóvenes que a un grupo de padres o vecinos o al Intendente de la localidad.

Cuando uno sabe que en los interlocutores existe alguna resistencia, es conveniente empezar planteándola explícitamente, esto por lo general predispone favorablemente.

Por otra parte hay que evitar que la propia personalidad, incida negativamente en los receptores.

Es relevante la sensibilidad para captar lo que sienten y piensan las personas a las que se dirige el mensaje.



Por parte del receptor

Cuando uno participa en una reunión como espectador o como oyente, conviene:

Estar accesible y disponible, hacer preguntas para que la persona que expone aclare su pensamiento.

Tratar de superar los prejuicios previos que uno tiene y expresar necesidades y sentimientos que le surge a partir de lo que pudo escuchar.

Expresar lo que uno siente acerca del entorno, el status o el rol del que habla.

LA COMUNICACIÓN EN LA CME



INTERNA

Lecturas de actas anteriores
Boletines internos
mensajería instantánea
Buzón de Sugerencias



EXTERNA

Reuniones ampliadas
Boletín / diario informativo
Afiche / Mural
Videos / reels
Buzón de sugerencias
Foros / charlas / debates
Encuestas
Web / blog / podcast

PROMOVER ESPACIOS DE PARTICIPACION:

Es necesario una buena comunicación entre las personas del grupo. Expresar opiniones y desacuerdos aún cuando esto signifique la aparición de conflictos es lo más positivo para mantener las buenas relaciones interpersonales. Los rumores y comentarios que no se plantean directamente crean desconfianza y debilitan la organización.

Otra cuestión importante es que la información debe entregarse en forma clara y precisa y que los canales sean reconocidos y aceptados por todos los miembros del grupo.

Esto permite se esté informado de la marcha de la CME, de lo que hace cada integrante, o de las relaciones del grupo con otras organizaciones. La entrega de información permanente facilita la integración y el compromiso de los participantes..

GENERAR ESPACIOS DE PROPUESTA:

Si queremos transformar la realidad, es fundamental generar espacios para proponer esas transformaciones. Analizar la realidad, entender las causas de lo que ocurre y conocer la historia de cómo se organizaron otras CME y enfrentaron los problemas en el pasado y en la actualidad. No basta solamente con reflexionar sobre la situación de los demás. Es necesario buscar soluciones, tener opiniones propias y realizar propuestas creativas. Pero para ello hay que contar con información.

INFORMARSE:

Hoy en día, con los avances tecnológicos es cada vez más necesario aumentar la capacidad de información y su procesamiento, tener datos precisos y oportunos es vital para sobrevivir y competir. Poseer cierta información define la posibilidad de tomar una decisión correcta que afectará

nuestro futuro. En general las CME que pueden crecer son las que cuentan con información adecuada, en la cual basar sus decisiones.



Resumiendo, cuanta mas información se transmita y se comparta hacia adentro y hacia afuera de la CME, menor es la posibilidad que se genere “*radio pasillo*”, se llama así a murmullos que transmiten datos, información incorrecta, negativa o mentirosa producto de esta cuestión que desde la Gestión de la CME no se generan comunicaciones sobre temas relacionados a la CME

Recordar siempre que la **TRANSPARENCIA** es uno de los Valores Básicos que debe existir siempre dentro de la CME.

GLOSARIO



QUE ES UNA COOPERATIVA:

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en Setiembre de 1995, aprobó una Declaración sobre Identidad Cooperativa:

“Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada por los asociados.”



QUE ES UNA MUTUAL:

La Ley orgánica de mutualidades N° 20.321 expresa en su artículo “2°”

”Son Asociaciones mutuales las constituidas libremente sin fines de lucro por personas inspiradas en la solidaridad, con el objeto de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales o de concurrir a su bienestar material y espiritual, mediante una contribución periódica”



QUE ES UNA COOPERATIVA O MUTUAL ESCOLAR

“Es una ASOCIACIÓN de ALUMNOS/AS, DIRIGIDA por ELLOS MISMOS, con el CONCURSO de sus DOCENTES, con vista a ACTIVIDADES COMUNES”.

ASOCIATIVISMO

Proponemos una definición de este concepto, solo con la finalidad de servir de base para un debate, que permita que su elaboración resulte, efectivamente, colectiva.

Por asociativismo, en sentido lato, se entiende el proceso por el cual una o más personas y/o grupos(s) deciden reunirse de forma regular, pero no necesariamente continua, para atender demandas comunes. Se trata de un proceso fundado en la pluralidad que no tiene la pretensión de verdad única, sino que busca el consenso sobre las divergencias de modo que los resultados de las decisiones estén pautados según principios éticos. En este sentido el asociativismo se presenta como un conjunto de prácticas sociales con fechas y ubicación históricas que propone la autonomía del “nosotros”, calificando la cooperación entre las personas, dado que dichas prácticas sociales se asientan en la reciprocidad, en la confianza, en la pluralidad, en el respeto y no en la utilización operacional-instrumental de la asociación entre las personas.

El asociativismo ha sido analizado y comprendido desde distintos ángulos (según su definición normativa, la forma de participación y la modalidad de representación). Pero los modelos que así surgen (asociación, cooperativas, sindicatos) deben ser entendidos como procesos por los cuales la sociedad civil asume los espacios públicos e intenta, a partir de una noción de control democrático (asambleas, consensos sobre las divergencias), establecer otro tipo de sociabilidad fundada en el discurso argumentativo de la solidaridad. El asociativismo proyecta un modelo alternativo interesante para la otra economía en la medida en que propone a los individuos y grupos emancipaciones provisorias que resultan de una responsabilidad social cuyo carácter no tiene nada que ver con la filantropía, sino con la construcción de la justicia social.

(Basado en Paulo Peixoto de Albuquerque (2004), "Asociativismo", en La Otra Economía, A.D.Cattani – organizador, Fundación OSDE – Altamira – UNGS, Bs.As).

AUTOGESTIÓN

Proponemos una definición de este concepto, solo con la finalidad de servir de base para un debate, que permita que su elaboración resulte, efectivamente, colectiva.

Por autogestión, en sentido lato, se entiende el conjunto de prácticas sociales que se caracteriza por la naturaleza democrática de la toma de decisión, que favorece la autonomía de un "colectivo". Es un ejercicio de poder compartido, que califica las relaciones sociales de cooperación entre personas y/o grupos, independientemente del tipo de estructuras organizativas o actividades, dado que expresan intencionalmente relaciones sociales más horizontales.

Si bien el uso del concepto se ha vuelto corriente, su significado permanece bastante impreciso, lo que se manifiesta en la ambigüedad de sentido según las distintas dimensiones a las que el concepto se refiere (la autogestión en su dimensión social, como tecnología de organización y de gestión, como crítica radical). Pero es posible identificar dos determinaciones esenciales del concepto: a) superar la distinción entre quien toma las decisiones y quien las ejecuta y b) autonomía decisoria de cada unidad de actividad, es decir, la superación de la interferencia de voluntades ajenas a las colectividades concretas, en la definición y elección de qué hacer.

La autogestión en la "otra economía" se afirma como un modo de actuar colectivo, según el cual los principios de la acción social se forman en la experiencia concreta y provienen del significado dado a las intenciones o las ideas que fundamentan el grupo; van más allá de la celebración de un contrato mutuo que establece obligaciones en pro de objetivos comunes. A través de la reapropiación de su fuerza

productiva general, busca, no solo la promoción del desarrollo del individuo como sujeto social, sino también resignificar las prácticas sociales relacionadas a la organización del trabajo asociándolas a la idea- fuerza de cambio radical y de transformación de la sociedad capitalista.

(Basado en Paulo Peixoto de Albuquerque (2004), "Autogestión", en La Otra Economía, A.D.Cattani – organizador, Fundación OSDE – Altamira – UNGS, Bs. As.)

COMERCIO JUSTO

Entendemos por comercio justo a la red comercial producción-distribución-consumo orientada hacia un desarrollo solidario y sustentable que beneficie principalmente a los productores y consumidores excluidos o en situación de desventaja, impulsando mejores condiciones económicas, sociales, políticas, culturales, medioambientales y éticas en este proceso (precio justo para los productores, educación para los consumidores, desarrollo humano para todos y todas)

El concepto apareció primero en el contexto de la búsqueda de una mayor equidad en las relaciones comerciales Norte-Sur, pero hoy esta visión abarca las transacciones comerciales Norte- Norte, Sur-Sur, y también las dimensiones locales, regionales y nacionales

El Comercio Justo está orientado a hacer evolucionar las prácticas y reglas del comercio internacional hacia criterios de justicia y equidad con el apoyo de los consumidores. Además busca disminuir el número de intermediarios innecesarios entre los productores y los consumidores y pagar los productos a un precio determinado y estable.

El consumidor debe consentir en pagar un precio "justo" (en general pero no necesariamente relativamente más alto) por un producto fabricado respetando las normas de trabajo, el medio ambiente, los rasgos valorados de la cultura local, las

prácticas democráticas. El productor debe respetar dichas normas y ofrecer un producto de calidad.

Dentro del movimiento del comercio justo existen visiones y estrategias diversas que se expresan, especialmente con respecto a las relaciones 1) con las grandes distribuidoras y 2) con las grandes empresas de producción, 3) con el mercado internacional.

1) Los que promueven la alianza de los sellos de comercio justo con las grandes distribuidoras consideran que el objetivo es responder a la necesidad de extender la oferta de los productos justos y su influencia en los grandes mercados para comprometer a más gente en el respeto a los derechos humanos (principalmente los económicos, sociales, culturales y medioambientales),

Los que son contrarios a esta alianza señalan que para los anteriores el comercio justo sólo es un pretexto para ampliar la gama de ofertas de las grandes distribuidoras. Es decir que la creación de un “nicho” de productos justos no las obliga a cambiar la práctica negativa del comercio tradicional

2) La cuestión con respecto a las grandes empresas se refiere a si para ser consideradas socias en el movimiento de comercio justo, estas pueden establecer sus propios códigos de ética para ser luego monitoreadas por el movimiento o deben someterse a algún tipo de certificación sobre las normas y criterios éticos que emplean.

3) Sobre la relación con el mercado internacional existen dos visiones: los que postulan la “regulación” del mercado internacional y los que postulan su “transformación”.

En Latinoamérica, el comercio justo está presente en diversas iniciativas: redes de comercialización, ferias de consumo, experiencias de mercado y moneda social, etc.

(En base a Alfonso Cotera Fretell y Humberto Ortiz Roca, "Comercio Justo", en La Otra Economía, A.D.Cattani (organizador), UNGS-Altamira-Fund. OSDE, Bs.As.2004)

Conceptos más generales: Comercio, cooperación, solidaridad, desarrollo sustentable.

Conceptos más específicos: consumo solidario, precio justo

Conceptos relacionados: consumo, mercado solidario, consumo solidario

CONSUMO

El consumo es la instancia final del proceso productivo. Teóricamente, el proceso de producción se organiza en función del consumo, aunque en las sociedades capitalistas el consumo mismo es concebido sólo como una mediación para el círculo de la producción, para la conversión del valor económico objetivo en valor económico general, viabilizando la realización de la ganancia y la acumulación de la plusvalía. El consumo puede ser analizado en tanto consumo productivo (consumo de insumos, energía, etc.), para la realización de un bien o servicios, y consumo final, entendido como terminación del producto, utilización del bien o servicio.

Entre otras clasificaciones, el consumo puede ser desdoblado en cuatro clases: alienado, compulsorio, para el bien-vivir y solidario.

El consumo alienado se refiere al consumo practicado bajo influencia de las publicidades. La mercadería, en este caso, fundamentalmente cumple el rol de objeto soporte, y adquiere una forma modelo a través de diversas semióticas que la asocian imaginariamente a propiedades extrínsecas que ella no tiene, pero por las cuales es interpretada y consumida. Generando deseos y fantasías, las propagandas motivan a que uno compre los productos, asociándolos a otros elementos, situaciones o identidades que a las personas les gustarían tener, disfrutar o ser. Al comprar los productos,

sin embargo, uno asegura la realización de la ganancia, posibilita tanto el completamiento del círculo de la producción capitalista.

El consumo compulsorio es aquél que uno tiene que realizar para satisfacer las necesidades biológicas, culturales y situacionales y que se da cuando uno cuenta con pocos recursos para atenderlas o no tiene alternativas para elegir. En este caso, cuando la persona realiza sus compras, siempre busca lo que es más barato, aunque el producto sea de mala calidad. Lo que importa es llevarse a casa la mayor cantidad posible de mercadería. Aquí, las personas no están preocupadas por la calidad del producto ni por las marcas famosas, sino en maximizar la cantidad de lo que podrán comprar con el mismo dinero. En otro ejemplo, si el único modo de ir a algún lugar es pasar por una autopista bloqueada por un peaje y no tenemos otra elección más que pagarlo para pasar por la ruta, ahí entonces se lleva a cabo un consumo compulsorio.

El consumo para el bien-vivir ocurre cuando uno no se deja engañar por los artificios publicitarios y, por tener recursos que posibilitan elegir lo que comprar, eligen aquellos productos y servicios que sean satisfactorios para realizar su propio bien-vivir, garantizando su singularidad como seres humanos.

Finalmente, el consumo solidario es practicado en función no sólo del propio bien-vivir personal, sino también del bien-vivir colectivo, favoreciendo a los trabajadores que produjeron dicho bien o servicio y el mantenimiento del equilibrio de los ecosistemas. Se trata, así, del consumo en el que uno prefiere los productos y servicios de la economía solidaria en vez de consumir productos de empresas que explotan a los trabajadores y denigran a los ecosistemas. El consumo solidario también es practicado con visas a contribuir para la creación de puestos de trabajo que puedan ser ocupados por los que están desempleados, garantizándoles condiciones de vida dignas; para preservar el equilibrio de los ecosistemas y

para mejorar el nivel de renta de todos los que participan de las redes solidarias, combatiendo, de ese modo, la exclusión social y la degradación ambiental.

(tomado de Euclides Mance, Consumo Solidario, en A Outra Economia).

Conceptos relacionados: autogestión

CONSUMO SOLIDARIO

Consumo solidario significa consumir bienes o servicios que sirvan a las necesidades y deseos del consumidor, buscando: (a) realizar su libre bien-vivir personal; (b) promover el bien-vivir de los trabajadores que elaboran, distribuyen y comercializan dicho producto o servicio; (c) mantener el equilibrio de los ecosistemas; (d) contribuir a la construcción de sociedades justas y solidarias. Por otra parte, el CONSUMO SOLIDARIO, no es lo mismo que el CONSUMO CRITICO. La idea de CONSUMO CRITICO fue desarrollada por los movimientos ecologistas y de defensa de los consumidores en las últimas décadas, para subrayar que cada acto de consumo es un gesto de dimensión planetaria, que puede transformar al consumidor en un cómplice de acciones inhumanas o ecológicamente perjudiciales.

El planteo del CONSUMO SOLIDARIO suma a la idea de CONSUMO CRITICO, la exigencia de que los productos comprados no provengan de empresas capitalistas, sino solamente de la economía solidaria.

(Basado en Euclides André Mance (2004), Consumo Solidario, en La Otra Economía, A.D.Cattani, organizador. Fundación OSDE-Altamira- UNGS. Bs.As.

Conceptos relacionados: consumo, comercio justo

DESARROLLO SUSTENTABLE

El Desarrollo Sustentable tiene al menos cuatro aspectos estructurales: el ambiental, el social, el económico y el cultural. Los tres últimos están constantemente asociados al término sustentable de modo bastante equivocado. La palabra sustentable está directamente vinculada apenas al primer aspecto, al ambiental, pues es exactamente debido al hecho de que nuestro desarrollo actual nos está conduciendo a un colapso ambiental que surgió la demanda y el concepto de DS. Aplicar el término sustentable a los otros aspectos de dicho desarrollo es inapropiado y trae más confusión que claridad a sus objetivos. El alejamiento entre las palabras sustentable y ambiental revela un esfuerzo de rehuir de lo que realmente implica en términos de cambios profundos.

El segundo aspecto es el de ser socialmente justo, ya que toda injusticia social jamás permitió que el desarrollo se sustentara socialmente. Hablamos de “justo” porque es exactamente justicia social que falta en nuestro planeta. Estamos progresivamente concentrando riqueza y aumentando las desigualdades sociales. Ello hace que convivamos con una cantidad cada vez mayor de hambrientos y enfermos. Debido a la destrucción ambiental provocada por la producción de bienes, los pobres, constantemente asolados por enfermedades infecciosas típicas de la miseria, ahora también sufren enfermedades degenerativas, fruto de la polución ambiental. Se conoce el hecho de que nuestra sociedad privatiza y concentra las ganancias de las actividades productivas y socializa sus daños.

El tercer aspecto es el que se refiere a ser económicamente viable, pues es un requisito obvio del desarrollo que se de la posibilidad de practicarlo económicamente; asimismo, es importante remarcar que el aspecto económico del desarrollo es un medio y no un fin. Además, debe ser revolucionado en su perspectiva hacia la inclusión de muchas actividades productivas, como las domésticas, por ejemplo, de todos los sectores de la sociedad y de otras formas de interacciones, como los nodos de trueque y las monedas sociales.

El cuarto y último aspecto, quizás el más importante, es que el desarrollo debe ser culturalmente respetuoso. Ello pone a prueba una de las bases más características del desarrollo actual que es su tendencia hegemónica y al mismo tiempo rescata uno de los valores más estructurales de las sociedades, es decir, sus culturas. No es posible que una comunidad se auto realice si no tiene como base a su cultura. Las culturas son la mayor y más compleja expresión de la experiencia humana; constituyen la acumulación de los conocimientos de las sociedades en determinados medios ambientes a través del tiempo. Parte de ellas son los sistemas de valores, las estrategias de producción, las formas de esparcimiento, las creencias religiosas, las manifestaciones artísticas, científicas, filosóficas y tantas otras cosas que son totalmente co-evolutivas, interdependientes, indispensables a la realización de las personas y expresiones directas del entorno donde fueron creadas. Se puede afirmar que, si hubiéramos respetado las culturas locales y si las hubiéramos considerado como base para el desarrollo, en vez de diezmarlas, gran parte de la destrucción y pérdida de calidad de vida que hoy predomina en el planeta hubiera sido evitada. Ello es fácilmente comprensible ya que, si la condición principal para que el desarrollo sea sustentable es la ambiental, no hay lugar donde podemos encontrar mayor cantidad de conocimiento acerca de los diferentes entornos y como relacionarse con ellos que en las culturas.

Las culturas son la manifestación misma del medio ambiente, a través de nuestra especie. Desde esta perspectiva, considerando al medio ambiente como el gran artista, nuestra especie es sólo un pincel a través del cual él construye a la cultura, su obra de arte.

La autonomía y la soberanía cultural son los desafíos más importantes para que una determinada comunidad alcance el DS. Los sistemas de valores, en cuanto a raigambre de nuestras culturas, son el referencial a través del cual nos realizamos.

El DS busca la construcción de sociedades felices, en armonía con su medio ambiente. Para que se lleven a cabo dichos cambios, necesitamos personas que confíen en la posibilidad de alcanzarlos y que tengan una excelente imagen de sí mismas y de sus comunidades. Dicha auto-imagen sólo se construye a través de una educación que forme, al mismo tiempo, individuos críticos, creativos y cooperativos. Solamente a partir de la unión de millones de personas seguras, tendremos las ideas necesarias para corregir los rumbos de nuestras sociedades. Para ello, hacen falta construcciones colectivas y gran capital social. Revisiones de valores, costumbres, formas de ver y juzgar las situaciones son esfuerzos hercúleos para la construcción de un nuevo paradigma, que sólo pueden ser realizados cooperativa y coordinadamente. Una forma de participación inclusiva es indispensable para superar estos desafíos. Asimismo, habrá que crearse una nueva forma de gerenciamiento de nuestras actividades sociales.

(Tomado de Francisco Milanes, Desarrollo Sustentable, en A Otra Economía)

Conceptos asociados

Más generales: desarrollo, ecosistema

Más específicos: destrucción ambiental, sustentabilidad

ECONOMIA SOCIAL

Primera definición: desde 1844 hasta hoy La expresión «economía social» se remonta a mediados del siglo XIX. Los historiadores consideran que el primer ejemplo moderno de la economía social es la creación de la Sociedad Equitativa de los Pioneros de Rochdale en el Reino Unido (1844), considerada como la primera cooperativa. El concepto en sí se dio a conocer en Francia con Charles Dunoyer quien publicó en 1830 el “Nuevo Tratado de Economía Social”, y a través de las actividades de la Sociedad Internacional de Estudios prácticos de Economía Social, fundada por Le Play

en 1854.

En general, la “economía social” se refiere a una cooperativa o una asociación mutua.

El concepto ha sido de uso general en los círculos académicos en países de habla francesa y española. En esta definición, la palabra « social » se refiere exclusivamente al tipo de propiedad. Por « social », se entiende que la propiedad es de humanos (personas) y no accionistas. Dicho de otra manera, sigue el principio de control democrático, « una persona, un voto ».

Las actividades mismas pueden referirse a cualquier sector: la industria manufacturera, la agricultura y la pesca, las finanzas (cooperativas de crédito), los servicios sociales, etc. A veces, se usa el término « empresa de la economía social ». Otros autores dan definiciones que son un poco distintas, pero esto constituye la principal tendencia en la economía social moderna. En función de esta definición, las cooperativas y las mutuales son las organizaciones más importantes de la economía social. En la mayoría de los países, las cooperativas están organizadas dentro de organizaciones nacionales.

La principal organización internacional en este ámbito es la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) <http://www.ica.coop>.

La principal organización internacional en el ámbito mutua es la Unión Mundial de la Mutualidad (UMM) <https://www.ummweb.org>

El movimiento cooperativo ha identificado 7 principios: Los siete principios de las cooperativas 1. Adhesión libre y abierta a todas y todos. 2. Control democrático de los socios 3. Participación económica de los socios 4. Autonomía e independencia 5. Educación, entrenamiento e información 6. Cooperación entre cooperativas 7. Compromiso con la comunidad

En el caso de los principios mutuales o mutualistas estos se han definido de forma independiente en distintos países en la Argentina los 7 principios mutuales son: 1. Adhesión voluntaria. 2. Organización democrática. 3. Neutralidad institucional. 4. Contribución acorde a los servicios a recibir. 5. Capitalización de los excedentes. 6. Educación y capacitación social y mutual. 7. Integración para el desarrollo.

En los últimos 25 o 30 años, en numerosos países, se han iniciado actividades económicas utilizando principios económicos similares, pero que no siguen formalmente las leyes cooperativas. En parte esto se debe en parte al hecho de que la legislación cooperativa no está adaptada o porque se piensa que la 5 forma cooperativa no constituye la mejor herramienta, o en algunos casos, por malas experiencias en el pasado. Por ejemplo, en algunos países, los gobiernos controlan las cooperativas,. Existen muchas razones, entre otras, el hecho de que en muchas partes, no existe una educación cooperativa, incluso en las universidades.

(tomado de Economía social solidaria y sus conceptos cercanos Orígenes y definiciones: una perspectiva internacional Yvon Poirier Québec, Canadá)

ECONOMÍAS ALTERNATIVAS

Término empleado para englobar una serie de experiencias o propuestas que buscan, explícita o implícitamente, romper con ciertas características inherentes al sistema capitalista que se consideran indeseables.

Estas experiencias o propuestas ponen el acento en cambiar algunos (o todos los) aspectos del proceso económico vigente, planteando otras formas de producir, distribuir, intercambiar y consumir e incluso de definir las necesidades.

Muchas de estas propuestas establecen la ruptura en el seno

de las relaciones de producción en la medida en que se restituye la vinculación entre la propiedad de los medios de producción y los trabajadores directos cuando el proceso de trabajo es realizado por trabajadores autogestionados sin patrones capitalistas.

Por otro lado existen una serie de propuestas que abordan la cuestión a partir del proceso de intercambio: proponiendo formas que a partir de la construcción de mercados regulados social y políticamente, redes de comercialización (comercio justo, mercado solidarios), instrumentos monetarios y financieros (monedas sociales, etc.) con regulaciones específicas, desarrollen una sociabilidad entre organizaciones y entre individuos superadora del hedonismo competitivo que promueve el sistema capitalista.

Otras experiencias parecen centrarse en el proceso de distribución, modificando en sentido progresivo los patrones de apropiación y uso del ingreso y del excedente o simplemente poniendo límites importantes a esta apropiación por parte del capital y las diversas capas de la burguesía.

Por último hay propuestas a partir del proceso de consumo que trabajan sobre este aspecto de la economía para impulsar un cambio del sistema de definición y priorización de necesidades (consumo crítico, responsable, solidario, presupuesto participativo).

Otras, más globales, proponen superar la subordinación de la sociedad a la lógica de la acumulación de capital privado y su manejo de las condiciones humanas y naturales de la producción (desmercantilización de la fuerza de trabajo y de los recursos naturales) proponiendo una racionalidad reproductiva que encuadre a la racionalidad instrumental.

MERCADO SOLIDARIO

Proponemos una definición de este concepto, solo con la finalidad de servir de base para un debate, que permita que su elaboración resulte, efectivamente, colectiva. Además, señalaremos el contenido diferente que este concepto tiene para algunos autores.

Un MERCADO SOLIDARIO es un mercado en el que sus participantes (compradores, vendedores, productores, usuarios, reguladores, legisladores, promotores, etc.) actúan con una lógica que coordina la búsqueda de ventajas económicas particulares en el marco de consideraciones morales que limitan el campo de las acciones aceptables, con el objetivo general de permitir el desarrollo de las capacidades e iniciativas humanas, garantizando a la vez la reproducción de la vida de todos.

El mercado, en cuanto mecanismo de coordinación, opera - con dosis variables de cooperación- a través de la libertad de contratación y por tanto de la competencia. Aceptar el mercado reúne para la ESS ciertas ventajas y ciertos riesgos, incluso si se tratara de un mercado solidario cercano al ideal.

En efecto, señala Lisboa, la competencia estimula la innovación, proporciona calidad y multiplica las energías productivas. Siendo el mercado una red de intercambio material pero también simbólico, constituye un espacio de socialización por excelencia, en donde se producen encuentros, intercambios de información, se facilita el conocimiento mutuo, la construcción de redes sociales, etc. El mercado, si está regulado por prácticas y valores solidarios permite a la ESS encarar la producción de bienes complejos (mediante la división del trabajo), incrementando, de este modo, su fuerza endógena y posibilitando una mayor autonomía frente a los movimientos cíclicos de la economía capitalista.

Pero también genera conflictos y nuevos dilemas para la ESS.

Genera conflictos al hacer que los emprendimientos entren en competencia entre ellos, tengan que someterse al arbitraje de los consumidores, introduciendo algún grado de indeterminación e imprevisibilidad en su economía. Genera dilemas pues el mercado tiende a producir la fetichización de la mercancía y consecuentemente posibilita el intercambio desigual, fenómeno que el mercado solidario no podrá eludir (Melo Lisboa, 2004), aunque si reducir. Además, cuando es imprescindible el contacto con el mercado capitalista (para provisión de insumos, maquinarias, etc.), mantener restricciones morales es más difícil (Coraggio, 1998). Por otro lado, si el mercado no está socialmente dirigido, con un sentido de integración, es excluyente (solo incluye a los ganadores en la competencia)

Los mercados solidarios necesitan la presencia significativa de productores y consumidores asociados vinculados a comunidades sociales más amplias, que practiquen en sus propias organizaciones y redes los valores morales que deben proyectar en el conjunto de la economía. Si se quiere evitar comportamientos considerados como especulativos y “no solidarios”, se debe ejercer un poder regulatorio horizontal, acordado como moral compartida por todos los miembros. Se puede también establecer un poder en manos de funcionarios elegidos para controlar las transacciones, aunque de este modo, reaparece el conflicto al reintroducirse formas de control y concentración de poder.

Señala Melo Lisboa (2004) que “ni la “mercadofilia” liberal que busca eliminar la política, ni la “mercadofobia” que quiere eliminar el mercado, son capaces de percibir que el mercado es una realidad humana siempre políticamente construida. Ambas perspectivas son inadecuadas para enfrentar el desafío de la regulación social del mercado”

En un sentido distinto a estos autores, Razeto usa el concepto de mercado solidario para referirse al circuito integrado por el conjunto de relaciones de comensalidad, cooperación, reciprocidad y donaciones. El mercado solidario se desarrolla

en el “sector solidario”, a diferencia de los otros dos mercados, el de intercambio (del “sector de intercambios” de naturaleza capitalista) y el de tributación y asignaciones jerárquicas (del “sector regulado” de naturaleza estatal)

Basado en: Coraggio, José Luis (1998), Las redes de trueque como institución de la Economía Popular, en Susana Hintze (editora) en Trueque y Economía Solidaria, UNDP – UNGS - Prometeo - Melo Lisboa, Armando de. (2004) Mercado Solidario, en: A.D.Cattani (org), La Otra Economía, UNGS-Fund. Osde-Altamira, Bs. As. - Razeto Migliario, Luis (1988) , Fundamentos de una Teoría Económica Comprensiva, PET, Santiago de Chile.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

Apuntes sobre ética – Ivan Contreras Nogueira - MBA Loyola College – Maryland

BRALICH, Jorge. "El Cooperativismo como método de Educación Social". Ediciones Intercoop, Bs. As., 1963.

SALETTI, Alberto Mario: "Administración de las Cooperativas". Ediciones Intercoop, Bs. As., 1979.

Consuelo E. Izquierdo Albert

Doris Gicherman –Psicopedagoga

Dra. María Argentina Gómez Uría

DRIMER, Bernardo y DRIMER, KAPLAN, Alicia de: "Las Cooperativas. Fundamentos–Historia-Doctrina". Ediciones Intercoop Edit. Coop. Ltda., 3ª edición, Bs. As., 1981.

GARIBALDI, Antonio J. "Cooperativas y Cooperativismo" Intercoop Edit. Cooperativa Ltda., Bs. As., 1965.

GLEIZER, Aarón: Presidente de la Comisión Actuación Profesional en "Cooperativas y Otras Entidades sin Fines de Lucro" (Noticias de interés).

DRIMER, Bernardo y DRIMER, KAPLAN, Alicia de: "Compendio de Cooperativas". Ediciones Intercoop/Arg.- 2ª edición, Bs. As., 1985.

GODOY, Raquel y BOLLATI, Américo Dante. "Todo Sociedades – Cooperativas". Editorial Cons S.R.L., 1ra. Edición, Córdoba, 2000.

Héctor L. Roncallo –Legislación Educativa de Río Negro

La Gaceta de Cooperar

MUNDO COOPERATIVO N° 11: "Principios Cooperativos".

Oscar J. Pires y Franco Pecoro

Prof. Benito Daniel Uralde - Director General IESCO (Instituto de Estudios Superiores en Cooperativismo)

Profesor Ítalo Donda

REVISTA LAZOS COOPERATIVOS. Edición Lazos Cooperativos.

UICE –Unión Internacional de la Cooperación y el Mutualismo Escolar

EN INTERNET

<http://cooperativaescolarmanzanapodrida.blogspot.com/>
<http://museum.co-op.ac.uk/> (Museo Rochdale)
<http://www.aci.org>
<http://www.aciamericas.coop/>
http://www.coopalaspe.com.pe/sabia_archivos/simbolos.htm
<http://www.cooperadoras.com.ar>
<http://www.cooperar.galeon.com/escolar.htm>
<http://www.cooperativismo.econo.unlp.edu.ar>
<http://www.coop-escuela.com.ar>
http://www.cpcecf.org.ar/Desarrollo/Pgs/comision/com_26.htm
<http://www.cu.com.py> - Cooperativa universitaria Ltda. -
<http://www.fecescor.com.ar/simbolos.asp>
<http://www.fundacioncieso.org.ar>
<http://www.inaes.gov.ar>
<http://www.mundocoop.com.ar>
<http://www.sanjoseobrero.coop>
<http://www.unesco.org>
<http://www.wikipedia.org>
http://www.coopalaspe.com.pe/sabia_archivos/simbolos.htm
<http://www.cooperadoras.com.ar>
<http://www.cooperar.galeon.com/escolar.htm>
<http://www.cooperativismo.econo.unlp.edu.ar>
<http://www.coop-escuela.com.ar>
http://www.cpcecf.org.ar/Desarrollo/Pgs/comision/com_26.htm
<http://www.cu.com.py> - Cooperativa universitaria Ltda. -
<http://www.fecescor.com.ar/simbolos.asp>
<http://www.fundacioncieso.org.ar>
<http://www.inaes.gov.ar>
<http://www.mundocoop.com.ar>
<http://www.sanjoseobrero.coop>
<http://www.unesco.org>
<http://www.wikipedia.org>

INDICE

PROLOGO..... 005
GRUPOS..... 011
VALORES Y PRINCIPIOS..... 019
FUNCIONES..... 025
ASAMBLEAS..... 043
TESORERÍA..... 053
EXCEDENTES..... 067
BALANCE SOCIAL..... 071
LIBROS Y ACTAS..... 081
ORGANIZACIÓN Y TOMA DE DECISIONES..... 093
IMPLEMENTAR UN SERVICIO..... 107
LA COMUNICACIÓN..... 113
GLOSARIO..... 129
BIBLIOGRAFÍA..... 147
INDICE..... 151



RECUERDEN SIEMPRE:

LAS NECESIDADES

Son lo que une, el desafío

LOS OBJETIVOS

son lo que se quiere alcanzar

LAS TAREAS

es lo que hay que hacer para lograrlo

Y EL MUTUO RECONOCIMIENTO

afianza el vínculo el reconocimiento entre los pares



**MINISTERIO DE DESARROLLO HUMANO Y
ARTICULACIÓN SOLIDARIA**
Subsecretaría de Cooperativas y Mutuales

2920 427981
25 de Mayo 571 - Viedma

