COOPERATIVA DE TRABAJO LA HUELLA LIMITADA, UNA EMPRESA SOCIAL

UNIVERSIDAD DE FLORES,

TESINA

ARRIETA, MELINA BELÉN

LEGAJO: 18166

PROFESORES: ESP. AGUIRRE, WALTER DAVID
GÓMEZ, LEANDRO

TUTOR: LIC. LUIS BARROS

CARRERA: CONTADOR PÚBLICO

FECHA: 14/12/2019

ÍNDICE

RAZONES PERSONALES DE LA ELECCIÓN DEL TEMA 3

AGRADECIMIENTOS 4

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD 5

RESÚMEN EJECUTIVO 6

CONSIDERACIONES GENERALES 7

A) CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO CONTRATADO 7

B) CUMPLIMIENTO DE LA DEMANDA INICIAL Y PRESUPUESTO 7

MARCO TEÓRICO 8

DEFINICIONES PREVIAS, ADVERTENCIAS, SALVEDADES 8

ALCANCE Y LÍMITES DEL TRABAJO 15

OBJETIVOS A LOGRAR 16

GENERALES 16

ESPECIFICOS 16

METODOLOGÍA UTILIZADA 17

EQUIPO CONSULTOR 18

LA DEMANDA 19

DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN 20

A) LOS COMIENZOS - HISTORIA Y DESCRIPCIÓN 20

B) EL IMPULSO 21

C) LA ACTUALIDAD 22

ANTECEDENTES DEL PROBLEMA 26

DESCRIPCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL CAMPO DE ESTUDIO 28

VARIABLES POR ANALIZAR 28

RELEVAMIENTO Y ANÁLISIS DE VARIABLES 29

A) ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA 29

B) CONTABILIDAD E IMPUESTOS 34

C) COMERCIAL 36

DIAGNÓSTICO 37

CONCLUSIONES Y PROPUESTAS 39
PLAN DE ACCIÓN 43
A) TABLA DE EJECUCIÓN DE TAREAS 43
B) DIAGRAMA DE GANTT PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LAS RECOMENDACIONES 44
VIABILIDAD DE LO PROPUESTO 46
REFLEXIONES 50
ANEXOS 51
A) ANEXO I 51
B) ANEXO II 55
C) ANEXO III 56
D) ANEXO IV 69
E) ANEXO V 70
BIBLIOGRAFÍA 72

RAZONES PERSONALES DE LA ELECCIÓN DEL TEMA

Motiva la elección del tema, mi deseo de conocer en profundidad el funcionamiento de una empresa social; así como también, aplicar los conocimientos adquiridos durante el transcurso de mi carrera para beneficio de una entidad que presente esta característica.

Fue durante el año 2015 al cursar la materia “Organización de empresas” mi primer contacto con la temática empresa social, data de entonces mi necesidad e intriga por conocer el tema en profundidad.

Culminando la carrera, me adentré en la búsqueda de empresas sociales en marcha en Buenos Aires, llegando así a la cooperativa La Huella.

Conociendo su historia, misión y objeto mediante internet y revistas, decidí contactarme directamente con la empresa para poder realizar una asesoría a la misma, que sea de utilidad para afrontar inconvenientes que la cooperativa sortea.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis papás, a Guadalupe, a mis abuelos, mi familia, por haber sido mi compañía y contención incondicional desde siempre, por haberme inculcado desde chiquita los valores que me conforman hoy como persona y profesional. Gracias por su enseñanza y por incentivarme siempre a seguir adelante a pesar de las circunstancias que puedan presentarse. No me alcanza la vida, para retribuirles tanto cariño y ayuda brindados.

A Fernando, mi compañero de vida y pilar, gracias por sostenerme y levantarme cuando todo se hacía cuesta arriba, por las noches sin dormir tan solo por acompañarme a llegar a la meta, por soportar malhumores y frustraciones. Gracias por creer en mí y alentarme a seguir, hasta cuando yo misma dudaba. La vida a tu lado es maravillosa.

A mis amigas de la vida, y amigos del trabajo, gracias por soportarme en mis momentos de crisis, por saber comprender ausencias, y acompañarme siempre durante todos estos años.

A Tamara con quien transitamos juntas esta etapa plagada de aprendizaje, obstáculos y alegrías. Sin vos nada hubiese sido igual, hoy nos toca celebrar: ¡llegamos!

A los compañeros que la UFLO me ha presentado en el camino, que enriquecieron mi trayecto por la facultad y con los que hemos compartido tanto.

A Luis Barros, mi tutor, excelente profesional que sin conocerme accedió sin dudas a acompañarme en este camino de elaboración de la tesina. Gracias por tus palabras de aliento y motivación, por comprender y respetar la esencia del trabajo que quería plasmar. Gracias por permitirme ver más allá del horizonte.

A todos los integrantes de La Huella, sin su buena predisposición y tiempo, el presente trabajo no hubiera sido posible. Gracias por permitirme ingresar en su organización, por la confianza que depositaron en mí y por enseñarme tanto.

A la UFLO, a todo su cuerpo docente, que me ha acompañado y transmitido sus conocimientos, en el ámbito académico y también en lo humano, reconociendo que ambas son igual de importantes para la formación de un buen profesional.

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Declaro ser el único responsable por la investigación y el análisis presentado en esta tesina. A excepción de cuando otras publicaciones han sido explícitamente referenciadas, este trabajo es absolutamente original y de mi exclusiva autoría. El mismo no ha sido previamente presentado en ninguna otra institución educativa, organización o medio público y/o privado, ni lo será sin hacer expresa mención a la circunstancia que lo ha convocado.

Denominación del proyecto: "COOPERATIVA DE TRABAJO LA HUELLA LIMITADA, UNA EMPRESA SOCIAL"

Apellido y Nombre: ARRIETA MELINA BELÉN

Número de Registro: 18166

Lugar y Fecha: Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 14 de diciembre de 2019

Firma:

RESÚMEN EJECUTIVO

La presente tesina implica un trabajo de consultoría realizado a una empresa social, Cooperativa de trabajo La Huella LTDA, dedicada principalmente a la restauración y creación de muebles y elementos de decoración únicos.

Debido al crecimiento de la empresa, sus socios están enfrentándose a diversas situaciones en el ámbito administrativo – contable que perjudican el normal desarrollo de la empresa.

Se solicita al equipo consultor el estudio de la entidad a fines de brindar a la organización un diagnóstico y posibles soluciones.

CONSIDERACIONES GENERALES

A) CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO CONTRATADO

El presente informe surge a partir de la solicitud de Federico Bejarano y Graciela Pereyra, integrantes de La Huella.

Manifiestan ambos que una de las mayores preocupaciones que aqueja a la empresa es la desorganización administrativa.

Es por lo expuesto que se relevará el sector contable-administrativo de la empresa, mediante observación directa, y entrevistas a los trabajadores, para brindar un diagnóstico y un plan de acción a los socios que permita mejorar la eficiencia del área mencionada.

B) CUMPLIMIENTO DE LA DEMANDA INICIAL Y PRESUPUESTO

La presente consultoría se realizará desde agosto 2018 hasta julio 2019

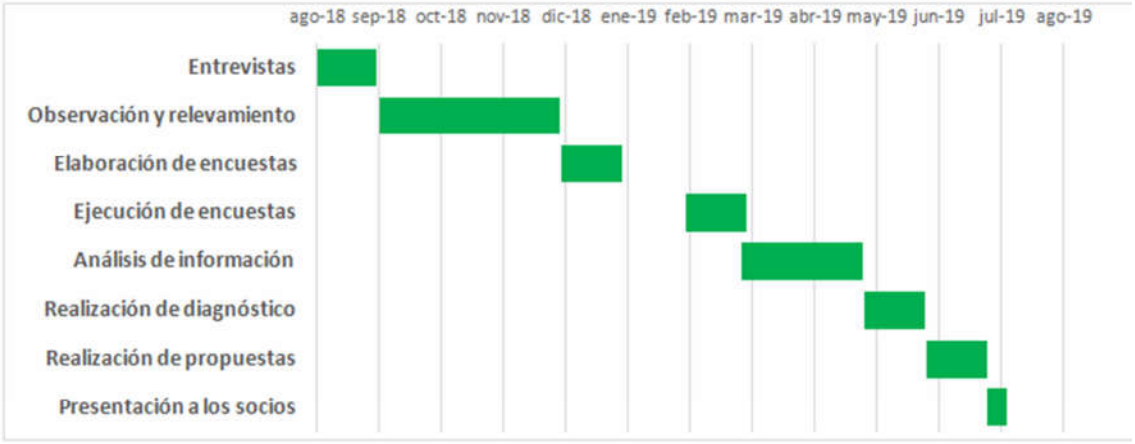


Gráfico de elaboración propia basado en Diagrama de Gantt

En referencia al presupuesto, es necesario destacar que el presente trabajo se realizará ad honorem.

MARCO TEÓRICO

La Huella es una cooperativa de trabajo, que se autodefine como empresa social. Se procederá a efectuar en la misma una consultoría, motivada por la demanda de 2 de sus integrantes, con la finalidad de realizar un diagnóstico acerca de la organización.

Surge por lo previamente mencionado, la necesidad de exponer antecedentes, definiciones y teorías que posibiliten al lector la comprensión del presente trabajo.

DEFINICIONES PREVIAS, ADVERTENCIAS, SALVEDADES

Es menester el conocimiento de los conceptos que se detallarán a continuación;

I) COOPERATIVAS DE TRABAJO

Si bien en Argentina el movimiento cooperativista inicia en el siglo XIX, impulsado por inmigrantes europeos, tiene un salto en la década de los ’90 con la aplicación del modelo neoliberal que trae en consecuencia un marcado incremento del desempleo.

Inicialmente, en Buenos Aires, el 2 de mayo de 1973 se sanciona la ley 20.337 que tiene por fin la regulación de las cooperativas en general, y las define en su segundo artículo como:

“(…) *entidades fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y prestar servicios, que reúnen los siguientes caracteres:*

1º. Tienen capital variable y duración ilimitada.

2º. No ponen límite estatutario al número de asociados ni al capital.

3º. Conceden un solo voto a cada asociado, cualquiera sea el número de sus cuotas sociales y no otorgan ventaja ni privilegio alguno a los iniciadores, fundadores y consejeros, ni preferencia a parte alguna del capital.

4º. Reconocen un interés limitado a las cuotas sociales, si el estatuto autoriza aplicar excedentes a alguna retribución al capital.

5º. Cuentan con un número mínimo de diez asociados, salvo las excepciones que expresamente admitiera la autoridad de aplicación y lo previsto para las cooperativas de grado superior.

6º. Distribuyen los excedentes en proporción al uso de los servicios sociales, de conformidad con las disposiciones de esta ley.

7º. No tienen como fin principal ni accesorio la propaganda de ideas políticas, religiosas, de nacionalidad, región o raza, ni imponen condiciones de admisión vinculadas con ellas.

8º. Fomentan la educación cooperativa.

9º. Prevén la integración cooperativa.

10. Prestan servicios a sus asociados y a no asociados en las condiciones que para este último caso establezca la autoridad de aplicación.

11. Limitan la responsabilidad de los asociados al monto de las cuotas sociales suscriptas.

12. Establecen la irrepartibilidad de las reservas sociales y el destino desinteresado del sobrante patrimonial en casos de liquidación."

Las cooperativas pueden ser definidas como organizaciones autónomas de personas –legalmente encuadrados como socios-, que de forma voluntaria deciden unirse con el fin de satisfacer necesidades, objetivos, aspiraciones económicas, culturales y/o sociales mediante la constitución de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada en donde la administración y la gestión deben llevarse a cabo en la forma que acuerden los socios –mediante asambleas.

El término cooperativas de trabajo hace referencia a una empresa de producción de bienes y/o servicios, en la cual la totalidad de sus asociados aportan su fuerza de trabajo para lograr satisfacer los objetivos que motivaron la creación de la organización. Es decir que, todo trabajador que conforme a la cooperativa debe ser socio de la misma, por lo tanto, este cumple el rol activo tanto de trabajador como de administrador de la empresa.

En las cooperativas de trabajo, a diferencia de empresas tradicionales, no existe la figura patronal, así como tampoco el fin primario de la cooperativa de trabajo es la obtención de lucro y el incremento de utilidades.

Si bien es innegable la existencia de fines económicos en este tipo de organizaciones, éstos se conjugan con valores y objetivos de carácter social, teniendo como premisa la creación de empleo digno -en especial para grupos marginalizados socialmente-, la igualdad, y una distribución social y monetaria justa y equitativa.

La cooperativa de trabajo está conformada internamente por:

Asamblea de Asociados, trabajadores que forman parte activa de la cooperativa como socios.

Consejo de Administración, conformado por presidente, secretario y tesorero

Síndico, tiene por finalidad el control del Consejo de Administración a efectos de resguardar los intereses de los socios.

Las decisiones acerca de la organización se toman en conjunto, de manera democrática, por

medio de voz y voto igualitario de cada uno de los asociados, independientemente del capital aportado por cada uno de ellos.

La resolución 360 del Instituto Nacional de Acción Cooperativa -conocido actualmente como INAES (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social)-, sancionada el 20/05/1975, define a las cooperativas de trabajo como aquellas que "tienen por finalidad brindar ocupación a sus miembros, lo que equivale a decir que el objeto social, cualquiera sea la actividad en que ésta consista, deba realizarse por medio del trabajo personal de aquéllos."

Esto implica, que la totalidad de socios que conforman la cooperativa deben participar activamente en la misma como trabajadores.

II) ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

El Licenciado en Economía Rodolfo E. Pastore, plantea que se utiliza:

"(…) la expresión "economía social y solidaria" para designar en un espacio común a las experiencias históricas del cooperativismo y mutualismo (conjunto también llamado "economía social tradicional"), así como a estas nuevas formas organizativas de hacer economía social (llamada "nueva economía social" o "economía solidaria"). Sin duda, dicho conjunto abarca una diversidad de experiencias, organizaciones y emprendimientos que tienen características distintivas entre sí, pero desde nuestro punto de vista, lo más significativo es que poseen una matriz identitaria de atributos compartidos, entre los que se destaca el desarrollo de actividades económicas con una definida finalidad social (en términos generales, mejoramiento de las condiciones, ambiente y calidad de vida de sus propios miembros, de algún sector de la sociedad o de la comunidad en un sentido más amplio), a la vez que implican elementos de carácter asociativo y gestión democrática en un contexto de autonomía tanto del sector privado lucrativo como del Estado." (2010, p. 48)[1].

En el año 2010, Rodolfo Pastore define a la economía social y solidaria (ESS) como:

"Un conjunto heterogéneo de emprendimientos económicos que se han ido desarrollando de manera diferenciada a la típica empresa capitalista. Desde este punto de vista, la ESS se constituye por entidades u organizaciones que realizan actividades económicas (es decir, de producción o distribución de bienes o servicios, incluyendo las actividades financieras), pero cuya principal finalidad se orienta al bienestar humano y que, al mismo tiempo, contemplan elementos

[1] Pastore Rodolfo E. (2010). "Un panorama del resurgimiento de la economía social y solidaria en la Argentina". Buenos Aires

organizativos de autogestión asociativa y democrática, así como vínculos solidarios con su comunidad de pertenencia. En otras palabras, sus acciones se orientan a mejorar la calidad de vida, tanto de sus integrantes como de su comunidad de pertenencia, privilegiando para ello a las personas, sus capacidades y vinculaciones." (2010, p. 57).

"En Argentina, según la base de datos del INAES (Instituto Nacional del Asociativismo y Economía Social) resultado del Reempadronamiento Nacional y el Censo Nacional Sectorial de Cooperativas y Mutuales (INAES, noviembre 2008) las cooperativas y mutuales reúnen acerca de 15 millones de asociados. Estimaciones realizadas sobre la misma base, advierten que participan con más del 12% en el PBI. Es decir que aproximadamente un 38 % de la población de nuestro país, participa de una institución de Economía Social registrada" (Rofman y Vázquez, 2011, p. 19)

En resumen, podemos establecer que la economía social y solidaria está conformada por entidades y actores sociales que si bien toman elementos de la economía capitalista tradicional –como la comercialización de bienes y/o servicios- se diferencian de esta al tener por objetivo un fin social.

Las organizaciones que se encuadran dentro de la ESS, son promotoras del cambio social.

III) EMPRESA SOCIAL

La Red de Investigación EMES[2] (L'EMergence de l'Entreprise Sociale en Europe") surge en 1996, conformada por académicos financiados por la Unión Europea.

En la actualidad es una asociación científica reconocida internacionalmente, que está integrada por diversos centros de investigación universitaria e investigadores individuales, que buscan principalmente "...construir gradualmente un corpus internacional de conocimiento teórico y empírico, pluralista en disciplinas y metodologías en torno a nuestros conceptos de "SE": empresa social, emprendimiento social, economía social, economía solidaria e innovación social." Research network for social Enterprise, (2018). [3]

EMES plantea la existencia de 9 indicadores, que orientan y permiten a la comunidad de investigadores identificar empresas sociales.

Defourny Jacques y Nyssens Marthe, en "El enfoque EMES de empresa social desde

[2] La denominación EMES o emergencia de las empresas sociales en Europa, surge por ser éste el nombre del proyecto de investigación llevado adelante por la red desde 1996 hasta el año 2000

[3] Extraído de https://emes.net/

una perspectiva comparada" (2012)[4], proponen la estructuración de los indicadores en 3 dimensiones.

Para una mejor comprensión de los mismos, en el presente trabajo de consultoría se los agrupa y expone de la siguiente manera:

DIMENSIONES DE EMPRESAS SOCIALES			
	ECONÓMICA - EMPRESARIAL	**SOCIAL**	**GOBIERNO PARTICIPATIVO**
CARACTERÍSTICAS	1) Actividad continua que produce bienes y/o servicios: implica que una de las actividades principales de la empresa social es la producción de bienes y servicios destinados a un mercado, y no la redistribución de beneficios económicos.	4) Beneficio a la comunidad local: debe ser su principal fin auspiciar como promotora de un beneficio social a la comunidad en que se desempeña.	7) Autonomía: las empresas sociales son creadas y por ende, gobernadas, mayormente, por un colectivo de personas que buscan la concreción de un proyecto autónomo. Solo algunas empresas sociales cuentan con subsidios estatales, sin embargo siguen manteniendo su independencia y autonomía en cuanto a su gobernabilidad.
	2) *Nivel significativo de riesgos económicos*: al iniciar la empresa social, sus socios, fundadores asumen los riesgos económicos y financieros que esta pueda conllevar. Se debe entender que la viabilidad y duración del proyecto que se emprende dependerá en gran medida del esfuerzo de los trabajadores de la empresa.	5) Iniciativa originada por grupo u organización: las empresas sociales suelen surgir por necesidades compartidas por un colectivo o grupo, que se unen para mitigar, erradicar o solucionar el inconveniente que los aqueja.	8) Decisión no basada en el capital aportado: durante el proceso de toma de decisiones- a diferencia de empresas tradicionales- éstas no se basan en el capital que cada socio ha aportado, sino que se mantiene el principio de "un miembro, un voto".
	3) Cantidad mínima de trabajadores remunerados: si bien existe la posibilidad de contar con personal que ejerza sus funciones de forma voluntaria, es necesario contar a la vez con trabajadores remunerados.	6) Distribución de beneficios limitada: el objetivo de la empresa social no es la maximización de beneficios, por lo tanto la distribución de los mismos se encuentra limitada. Como por ejemplo en las cooperativas de trabajo.	9) Naturaleza participativa: se fomenta la actividad democrática, mediante la participación de los trabajadores de la empresa, así como también -en algunos casos- de los clientes en la toma de decisiones.

[4] Defourny, Jacques, Nyssens, Marthe, El enfoque EMES de la empresa social desde una perspectiva comparada. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa [en linea] 2012, (Agosto-Sin mes) : [Fecha de consulta: 1 de noviembre de 2018]Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17425798005> ISSN 0213-8093

Sena Daniela Selva, en su libro "La economía social y solidaria como un aporte a la salud comunitaria" propone también características fundamentales que definen a las empresas sociales:

"•Persiguen objetivos sociales en la realización de actividades económicas y en la organización de las mismas en torno a una dinámica empresarial

•Tienen formas jurídicas variables según los diferentes países (cooperativas, asociaciones, etc.).

•Invierten sus ingresos y excedentes en la realización de sus objetivos sociales.

• Se organizan con procedimientos decisionales democráticos y de participación multiactoral (trabajadores/as, usuarios/as, referentes de la comunidad de pertenencia, etc.).

•Facilitan el acceso al trabajo como factor de promoción de la salud física y mental

•Promueven la cultura solidaria y la asunción de desafíos como estrategia colectiva de desarrollo personal y autonomía de los integrantes.

•Propician procesos de innovación económica y social en pos de su sustentabilidad económica sobre la base de financiamiento mixto (subsidios y actividad económica), pero en los cuales un importante nivel de dicho financiamiento proviene de su actividad económica en los mercados donde actúan (sean estos mercados públicos o privados convencionales)."

Podemos concluir mencionando que la empresa social es una figura, que se encuadra dentro de la ESS.

Se diferencia de la empresa tradicional, y tiene por objeto primario la concreción de un fin social que beneficie a los trabajadores de la misma y a la comunidad en general, pero sin prescindir de mecanismos de mercado.

Es decir que la empresa social comercializa/ofrece a diversos actores –privados y/o públicos sus bienes y/o servicios, como medio para alcanzar el beneficio social.

Es necesario destacar que, en Argentina, no existe aún la empresa social como forma jurídica reconocida, lo que promueve –en parte- la diversidad de definiciones y teoría respecto al tema.

Sin embargo, se ha presentado un proyecto de ley ante el Congreso de la Nación conocido como Ley BIC -sociedades de beneficio e interés colectivo-, que propone:

"(…) Identifica(r) y regula(r) empresas que integran en su negocio la creación de valor económico, social y ambiental. Su importancia radica en que estas empresas, entre ellas las Empresas B[5], son un sector clave para evolucionar hacia una nueva economía más inclusiva y

[5] Las empresas B conforman un movimiento global mundial, y desarrollan sus actividades teniendo por premisa el triple impacto (económico, social, ambiental). Plantean que es posible y compatible ser una organización con fin de lucro, que persiga un fin social, protegiendo el ambiente a su vez.

sustentable"[6].

IV) USUARIOS Y SALUD MENTAL

En el presente trabajo, se utilizará el término "usuario" para describir a aquellos pacientes que han utilizado o utilizan en la actualidad, los servicios de salud mental brindados por instituciones médicas dedicadas a tal fin. La denominación se utiliza a efectos de no asignarle a la persona un rol pasivo.

Es necesario, para lograr una mejor comprensión del contexto nacional de la empresa social que se trata, conocer la existencia de la Ley Nacional de Salud Pública 26.657, la cual fue sancionada en el año 2010.

Se regula en la misma, en su artículo n° 27:

"Queda prohibida por la presente ley la creación de nuevos manicomios, neuropsiquiátricos o instituciones de internación monovalentes, públicos o privados. En el caso de los ya existentes se deben adaptar a los objetivos y principios expuestos, hasta su sustitución definitiva por los dispositivos alternativos. Esta adaptación y sustitución en ningún caso puede significar reducción de personal ni merma en los derechos adquiridos de los mismos."

Se plantea en la Ley, que la figura del manicomio o neuropsiquiátrico tanto público como privado no puede expandirse, sino que por el contrario debe desaparecer, transformándose en dispositivos alternativos de integración.

Es en este contexto, que La Huella es pionera en la temática, originándose en el Hospital Municipal José Tiburcio Borda, frente a una necesidad de internos, usuarios y ex usuarios del sistema de salud.

[6] Extraído de https://sistemab.org/ley-bic-el-congreso-argentino-podra-reconocer-legalmente-y-potenciar-a-las-empresas-de-triple-impacto/

ALCANCE Y LÍMITES DEL TRABAJO

La consultoría ejecutada en el presente tendrá por fin el estudio y diagnóstico de la empresa social Cooperativa de trabajo La Huella Limitada, ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

Se relevará y analizará exhaustivamente al sector contable-administrativo de la organización mencionada, mediante la observación e interacción directa con los socios, y se estudiará en menor profundidad al sector comercial y de ventas de la empresa.

El presente informe tendrá por resultado la realización de un diagnóstico acerca de la desorganización administrativa que afecta a la empresa, así como también la presentación de un plan de acción a implementar por los socios para solucionar efectivamente los inconvenientes que han planteado, teniendo siempre presente que se está trabajando con una empresa social.

Se deberá tener en cuenta que los términos utilizados en la elaboración tanto del diagnóstico, como del plan de soluciones posibles sean acordes al conocimiento contable-administrativo que los socios presentan, y a sus capacidades cognitivas.

Es necesario agregar que la consultoría realizada, contará con información vigente de la empresa hasta julio 2019, fecha de conclusión de la tarea.

OBJETIVOS A LOGRAR

GENERALES

- Identificar en el área administrativo-contable y comercial de la empresa, los factores que obstaculizan y/o posibilitan el alcance de la autonomía administrativa, a efectos de generar una empresa social sustentable y autogestionada.

ESPECIFICOS

- Establecer la identidad de la organización, y las jerarquías existentes en la misma.

- Identificar los procedimientos vigentes dentro del área contable-administrativa y comercial para la toma de decisiones, las ventas al público y determinación de precio de los productos y servicios.

- Indagar acerca de la normativa legal, impositiva y contable que pueda ser de aplicación para los sectores estudiados de la organización.

METODOLOGÍA UTILIZADA

En el presente trabajo de consultoría, se han analizado los sectores administrativo - contable y comercial de La Huella.

Se ha obtenido información mediante:

- La observación directa y evaluación de procesos y procedimientos de los sectores mencionados.
- Entrevistas y encuestas a socios.
- Relevamiento de información tales como artículos, videos acerca de la cooperativa objeto del presente informe.
- Entrevistas realizadas por terceros -tanto en radios, revistas y/o páginas web- a socios, voluntarios y al coordinador de La Huella.
- Además, se ha consultado material de utilidad para el desarrollo del presente trabajo que hacen referencia a la empresa social, a la cooperativa de trabajo, a la economía social y solidaria y a su tratamiento legal, impositivo, contable y administrativo.

EQUIPO CONSULTOR

MELINA BELÉN ARRIETA, 27 años.

INFORMACIÓN ACADEMICA

- **Contador Público** en la Universidad de Flores (2014 – Actualidad). Cursando 2 últimas materias.

ACTUALIDAD LABORAL

- ***Instituto Nacional de Tecnología Industrial*** (agosto 2013 – actualidad). Desarrollo de tareas en el Departamento de Contabilidad de Centros de Investigación.

  Funciones ejecutadas:

  Análisis, control y liquidación de gastos de centros de investigación tales como viáticos -nacionales e internacionales- cajas chicas. Liquidación de pago a proveedores.

  Control y liquidación de honorarios del personal contratado como locador de obra o servicio del Instituto.

  Confección mensual de estados de flujo de efectivo de los diversos centros de investigación.

LA DEMANDA

La convocatoria se realiza en el mes de agosto del año 2018, el Lic. Federico Bejarano en conjunto con Graciela Pereyra[7], plantean la necesidad de analizar y mejorar los procesos administrativos y organizacionales de la empresa, de modo que sean más eficientes a fines de lograr autonomía administrativa.

Bejarano comenta que, a excepción de Graciela, los socios restantes desconocen la mayor parte de los procedimientos administrativos necesarios para gestionar la cooperativa.

Informa que debido al crecimiento y reconocimiento de la empresa, la cooperativa se enfrenta a un entorno complejo y burocrático que perturba el normal desarrollo de la misma.

Graciela Pereyra, manifiesta que existe desorganización y desinformación interna, debido a la falta de asesores en los campos contables y administrativos.

La empresa cuenta con contadora pública que ejerce su función en forma voluntaria.

La actual secretaria, plantea que el intercambio de información entre las partes (CP-empresa) no es el adecuado o al menos no el suficiente para satisfacer las necesidades que atraviesa la organización.

A su vez, al ser voluntaria la forma de trabajo de la contadora, Graciela argumenta la imposibilidad de exigirle una prestación de su servicio acorde a la institución.

Se solicita por lo expuesto, relevar, analizar y diagnosticar acerca de aquellos procedimientos que hacen a las tareas administrativas y organizacionales de la entidad.

[7] Entrevista en anexo III

DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

A) LOS COMIENZOS - HISTORIA Y DESCRIPCIÓN

La Huella es una cooperativa de trabajo, una empresa social que tiene origen en Buenos Aires, Argentina, 12 años atrás. La misma funciona dentro del Hospital Psiquiátrico José Tiburcio Borda[8].

En el año 2006, el Lic. en psicología social y comunicación social Federico Bejarano – trabajador en relación de dependencia del Hospital J.T. Borda- en conjunto con Oscar Ferrara – ebanista profesional y usuario del Hospital Psiquiátrico- impulsan la creación de La Huella como un taller de carpintería -más precisamente de reparación de muebles- que comienza a funcionar en el sector de rehabilitación dentro del Hospital José Tiburcio Borda, para los internos.

La Huella nace como un taller de integración, como un nuevo dispositivo de reinserción socio-laboral que funcionaba en sus comienzos, en el cuarto piso del pabellón central del hospital de salud mental. Comenzaron fabricando marcos de cuadros, y otros objetos pequeños en madera.

Con la incorporación de Oscar Ferrara al taller, se incrementa la posibilidad de capacitar a otros internos, y la complejidad de los trabajos realizados.

El taller en sus primeros años, se desarrolló en un sector reducido y precario, más precisamente, en un pasillo del cuarto piso del pabellón central del Hospital.

Es en el año 2008, cuando se tiene acceso a un nuevo espacio que se encontraba en desuso dentro la institución de salud, lo que posibilita el crecimiento del taller en cuanto a espacio y a objetivos por concretar.

Se comienza a pensar a La Huella como una entidad que trascendía al hospital relacionándose de forma activa con el afuera, que tiene por objetivo principal la inclusión socio-laboral de los usuarios del sistema de salud mental, generando recursos para mejorar su calidad de vida buscando prescindir de soluciones asistencialistas.

En este contexto, La Huella se ha ido relacionando con entes de diferentes ámbitos, tales como los talleres de pre-alta del Hospital J.T. Borda, el proyecto ISoLE, la ONG Argentina “En

[8] Ubicado en Dr. Ramón Carrillo 375, Barracas, CABA. Pabellón 25 A, 1er piso.

camino con otros" (ECCO) y la ONG Italiana CISP[9].

En la actualidad, La Huella forma parte de la Federación de Cooperativas Autogestionadas de Buenos Aires para Otra Economía (FEDECABA), se encuentra inscripta al INAES, y se contacta con entidades cooperativas como Factorial[10], Colectivo Solidario[11], entre otras.

En cuanto a ámbitos de formación, se relaciona con la Universidad Nacional de Quilmes (Institución donde se ha especializado el Lic. Bejarano en Economía Social y Solidaria), participando en ferias de economía social que la Universidad organiza, y recibiendo alumnos de distintas disciplinas que realizan sus prácticas profesionales en La Huella, acción que llevan a cabo también con la Escuela Argentina de Negocios (EAN).

B) EL IMPULSO

Durante el año 2010 Federico Bejarano, coordinador de la empresa, entabla relaciones con la ONG italiana Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popolo (CISP), a efectos de informarse acerca de cooperativas en salud mental, dado que el país es innovador en la materia.

Es la CISP la entidad que posibilita la integración de La Huella al proyecto ISoLE[12], a través del cual acceden a un programa de financiamiento que les permite adquirir las primeras maquinarias de utilidad para el desarrollo y fortalecimiento de sus tareas.

Durante los 2 años de duración del proyecto, brindaron capacitaciones dentro de la Universidad Nacional de Quilmes, por medio de la Tecnicatura en Economía Social y Solidaria.

En el 2013 La Huella confecciona su estatuto y se inscribe legal y formalmente como entidad ante la Inspección General de Justicia (IGJ) y durante el 2014 ante la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), permitiéndoles así, emitir facturas, operar con una cuenta bancaria y llevar registros contables.

---

[8] Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli (CIPS). Es una organización no gubernamental que se funda en Italia durante el año 1982 y se desarrolla en los ámbitos de la cooperación internacional en la lucha contra la exclusión social.

[10] Cooperativa argentina que brinda capacitación y asistencia técnica a pequeñas y medianas empresas en diversos campos profesionales.

[11] Cooperativa argentina que comercializa bienes y servicios de emprendimientos de la economía social y solidaria, a grupos de consumo responsable.

[12] Integración Socio-económica y Lucha Contra la Exclusión Social en Áreas Prioritarias de la Argentina. El proyecto se enfocó en colaborar con empresas sociales de las provincias de Chubut, Rio Negro, Chaco y Ciudad autónoma de Buenos Aires, cuyos miembros utilizasen servicios locales de salud mental y/o se encontrasen en situación de vulnerabilidad socioeconómica

Con su inscripción al INAES –organismo de contralor de Cooperativas en Argentina-, durante el año 2015[13] y por medio de la Resolución 3026/06 se establece como una cooperativa de trabajo, que tiene por principio la reinserción en el mercado laboral de usuarios en estado ambulatorio o de internación y ex usuarios de servicios de salud mental.

En el año 2015, la empresa solicita al Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, ser beneficiaria de un subsidio[14] –línea uno- destinado a cooperativas de trabajo inscriptas bajo la resolución de INAES 3026/06, logrando acceder al mismo.

El formalizarse institucionalmente permitió un reconocimiento e incremento de sus derechos, tales como la obtención de donaciones[15] y subsidios de diferentes organismos tanto públicos[16] como privados.

Se conforma así, la primera cooperativa de trabajo en Latinoamérica constituida en su totalidad por personas con discapacidad psico-social, en situación de vulnerabilidad. Los socios presentan una incapacidad que no afecta su posibilidad de trabajar, sin embargo, se encuentran excluidos del mercado laboral.

La Huella logra que grupos vulnerables, estigmatizados socialmente, puedan acceder a un trabajo que los dignifique, les brinde herramientas para su desarrollo profesional, permitiéndoles formarse y reinsertarse en el mercado laboral[17]

C) LA ACTUALIDAD

La cooperativa de trabajo se encuentra conformada por 7 socios, 6 de ellos son hombres (Oscar Ferrara, Carlos Intino, Marcelo Gómez, Oscar Ledesma, Hernán Manero y Marcos Fernández) se desempeñan dentro del taller de carpintería, mientras que Graciela Pereyra, es la única encargada de llevar a cabo las gestiones administrativas.

Uno de los asociados se encuentra con internación en el Hospital J.T. Borda, mientras que los 6 restantes se encuentran externados pero bajo tratamiento médico.

[13] Se adjunta como Anexo I el Balance Social 2015 realizado por el coordinador de La Huella.

[14] El "Programa de Trabajo Autogestionado" lanzado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, busca posicionar y fortalecer a empresas autogestionadas por sus trabajadores, manteniendo y generando puestos de trabajo, por medio de la asignación de subsidios.

[15] El Hospital J.T. Borda, entre otros entes, dona muebles y materiales en desuso que son de utilidad para la empresa.

[16] La Huella fue beneficiaria de un subsidio otorgado por el Ministerio de Trabajo a través del programa de Cooperativas Autogestionadas.

[17] Se adjuntan fotografías de productos y servicios realizados por la Cooperativa en el Anexo II

La Huella tiene por actividad económica la producción de muebles y artículos de decoración a través del reciclado de diversos materiales que pueden adquirir mediante la compra o donación. Podemos establecer tres ejes de trabajo dentro de la cooperativa:

La reparación de muebles/artículos de decoración que reciben en donación para su posterior venta.

El servicio de reparación de muebles/artículos de decoración que solicitan los clientes.

La elaboración de nuevos muebles/artículos de decoración para su posterior venta.

La empresa funciona de lunes a viernes de 9 a 15 hs, y los días sábados de 11 a 16 hs.

Es atendida por sus socios y se encuentra abierta al público que puede recorrer las instalaciones, adquirir productos y solicitar servicios. Es en este sentido, una organización abierta.

De lunes a viernes, asisten la totalidad de socios, mientras que los días sábados implementan un sistema de rotación de asistencia cada 15 días.

La cantidad de horas diarias trabajadas se elaboró teniendo en cuenta el agotamiento que podía producir un exceso de trabajo combinado con los efectos de la toma de medicación, procurando evitar un perjuicio en la salud de sus trabajadores.

Al ingresar al sector físico en el cual se desarrolla la cooperativa, pueden visualizarse muebles en exposición para su venta, y una gigantografía de la empresa que contiene la siguiente información:

“Creamos valor desde materiales reciclados que reviven en muebles y objetos con belleza e identidad.

Cada pieza es única e irrepetible. Nuestra intención es dejar una huella en cada espacio, en cada lugar.

Somos una empresa social y nuestro objetivo principal es la integración socio-laboral de usuarios del sistema de salud mental”

Se observa en el banner el email institucional (info@lahuella.org), la página de facebook (www.facebook.com/lahuella.org), una página web (www.lahuellaemprendimientosocial.blogspot.com.ar), y el domicilio de la empresa (Hospital de Salud Mental “J. T. Borda” Dr. R. Carrillo 375, C1275AHG, Buenos Aires, Argentina).

En cuanto a su organización, La Huella no presenta un organigrama oficial.

Las tareas de carpintería, tapicería, lustrado y limpieza se distribuyen entre sus socios, el

ejecutor de la división es Oscar Ferrara, socio fundador y actual presidente de la cooperativa, en conjunto con Federico Bejarano -coordinador y representante legal de La Huella-.

Graciela Pereyra, ingresa a la empresa en el año 2016, y actualmente tiene a su cargo el desarrollo del área administrativa.

Oscar Ferrara gestiona el manejo de la "caja chica" de la cooperativa, por lo tanto mantiene una comunicación semanal con Graciela a efectos de informarle acerca de las últimas transacciones para mantener actualizados los registros contables.

Realizan asambleas semanales para tratar trabajos a realizar, materiales a conseguir, entre otros temas de relevancia.

Mensualmente, y también mediante asamblea de la totalidad de sus socios, debaten acerca de la distribución de ingresos que han generado.

Se visualiza la toma de decisiones de manera horizontal.

La cooperativa, presenta 25 personas que integran la "trama voluntaria", el grupo está conformado por aquellos que desean acercarse a la empresa a colaborar en distintos campos según aptitudes o conocimientos, sin necesidad de ser estudiantes o profesionales.

Cuenta además con "La Pata Cultural", conformada por parte de la trama voluntaria, que se aboca a lo referido a las áreas de cultura y comunicación.

En cuanto a lo cultural, se organizan eventos en la empresa que tienen por fin la conexión de la Cooperativa con proveedores, voluntarios, familiares de los socios y todo aquel interesado que desee acercarse.

En referencia a comunicación, se cuenta con página web propia, página en redes sociales como facebook e instagram.

La Lic. en Psicología Mariana Pacheco, forma parte de La Huella como voluntaria. Es la coordinadora de "La Pata Cultural" y también la encargada de administrar las redes sociales de la cooperativa.

La cooperativa cuenta con una página web propia (http://www.cooperativalahuella.com.ar/) en la cual puede visualizarse la visión, misión y los valores de la empresa; quiénes son los integrantes de la misma,

Definen a la misión como "Lo comercial es un factor que lleva a una reconstitución de la red social por excelencia. Cuando éramos tribus primitivas que peleábamos unas con otras, el comercio era la zona donde se volvía a reconstruir lo social y se intercambiaban mercancías y

conocimientos. Poder comerciar es poder estar de vuelta. Te certifica".

Con respecto a la visión, detallan que "La cooperativa social es una estrategia de reintegración que parte de una dimensión democrática, que implica que las decisiones son tomadas por la totalidad de los miembros".

Plantean como valores: "¿Cuál es el lugar que uno ocupa en la sociedad? Oscar dijo 'era un pasillo'. Ahora estamos acá. Habitar un lugar es habitar una identidad. Y la idea es construir un nuevo lugar social para no quedar solamente en el lugar de una persona que es atendida. Porque ése también es un lugar. Por ejemplo, una persona comete un delito, paga su deuda con la sociedad y construye su identidad desde ahí, como presidiario, luego ex presidiario. Si eso se encarna, la persona no se reintegra porque queda con ese
estigma. Cómo perforar esas identidades es una cosa muy compleja".

Definen a La Huella en su sitio web como "Un proyecto colectivo que surge en 2013 y combina la salud comunitaria con la inclusión social. Se desarrolla en el Hospital Psiquiátrico Borda, y tiene como objetivo favorecer la reinserción en el ámbito laboral a través de un proyecto propio de trabajo junto a sus pares."

Además, en el sitio web pueden visualizarse productos y servicios realizados –ya vendidos o en stock para su venta-.

LA HUELLA SEGÚN SUS INTEGRANTES[18]

Oscar Ferrara, presidente de la cooperativa, plantea que

> "La Huella en mi vida ocupa un lugar muy importante, es mi segunda casa. Es un lugar de aprendizaje, de contención, de entender al compañero que tiene una discapacidad, de compañeros que han pasado como yo por la internación (…) es un gran logro el poder contener a mis compañeros, ayudarlos en el trabajo diario. Es una maravilla por la recompensa que se recibe de la gente, de la aceptación de los trabajos. Es muy importante ser parte de La Huella."

Para Hernán Manero, La Huella significa "un punto de partida hacia algo superior".

Mientras que para Oscar Ledesma, "es un descanso (…), estoy internado, entonces me resulta un

[18] La información que se detalla a continuación ha sido extraída del siguiente video: https://www.youtube.com/watch?v=jATuouw4tew&t=266s. El mismo ha sido editado estudiantes de la Practica Preocupacional Laboral de la carrera de Terapia Ocupacional de la Universidad Nacional de Quilmes: Silvana Vicco y Antonella Ledesma.

relax, para contener la locura de los demás y contener la mía."

Graciela Pereyra, secretaria de la empresa cuenta:

"Para mí La Huella fue un punto de partida. Como dice Ferrara que es el presidente de La Huella es un camino. Un camino para transitar, somos muy solidarios entre todos (…)."

Federico Bejarano define a La Huella como:

> "Un espacio de trabajo que produce muebles y objetos decorativos con una estética propia a partir de descarte de objetos que han dejado de ser usados y que llegan por medio de donaciones, cuidando así al medioambiente.
> Además, las personas que trabajan en La Huella decidieron por sus propios medios integrarse al mundo del trabajo teniendo dificultad o menores capacidades para hacerlo en un mundo competitivo"

ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

I) EN PARTICULAR DE LA ORGANIZACIÓN

En el 2016, los estudiantes de Marketing del Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios: Caballero Gimena, Ramirez María de la Mercedes, Villafañe Marcelo y Nogueiras, Emanuel, realizan su práctica profesional en La Huella.

Proponen como objetivo:

"… brindarle a la Empresa Social "La Huella", las herramientas indicadas del Marketing para poner en marcha un plan estratégico que identifique, analice y mejore todas aquellas variables que afectan al crecimiento de "La Huella".

Siguiendo esta línea analizan a la empresa, encontrando por problemas para el incremento de ventas: la escasez de comunicación comercial, inadecuada explotación de redes sociales para comercialización y contacto con los clientes, baja convocatoria de voluntarios al proyecto, entre otras.

Se proponen en consecuencia ejecutar, nuevas estrategias de comunicación con los clientes a través de redes sociales como facebook, instagram y twitter, creación de plataformas de venta online; participación en espacios comerciales físicos como ferias y mercados artesanales; el desarrollo de un programa para captar voluntarios.

Se plantean por objetivos futuros el incremento de un 25 % de las ventas.

Hasta el momento la investigación no se ha continuado, por lo que no ha arrojado nuevos resultados que permitan corroborar el éxito de las medidas propuestas.

En el trabajo no se ha mencionado al área contable-administrativa de la empresa.

II) *A NIVEL GENERAL*

En el año 2015, Herrera Andrea y Lounge Romina, son integrantes de la cooperativa COOPAR, dedicada al asesoramiento en gestión a cooperativas y Pymes. Exponen en el IX Congreso Internacional Rulescoop la investigación “Gestión cooperativa por principios, teorías administrativas y desafíos para el futuro”.

Exponen “cómo las cooperativas pueden mejorar su gestión aplicando herramientas desarrolladas, en principio para otro tipo de empresa, adaptándolas para mejorar su eficiencia y competitividad” ya que denotan “una falta de utilización de herramientas de gestión en cooperativas y otras organizaciones de la economía social y solidaria.”

A través del estudio de diversas cooperativas, se analiza qué herramientas propuestas por las Teorías de Administración pueden ser utilizadas para generar una mejora de la eficiencia en la gestión cooperativa.

Las investigadoras, arrojan la siguiente conclusión:

“Tanto las Teorías de la Administración como la filosofía cooperativa, tienen como base un conjunto de valores, que influencian la manera de gestionar la organización. La principal diferencia encontrada es que los valores cooperativos no se modifican con el tiempo, están establecidos desde el momento en que se decide integrar una cooperativa. En cambio, en otros tipos de empresas la posibilidad de perseguir distintos valores puede generar mayor incertidumbre y conflictos de interés al momento de gestionar.

Se puede verificar en la práctica, que en general la empresa lucrativa es más eficiente que las cooperativas al momento de mostrar buenos valores, aunque no siempre sean los que persigue realmente. El movimiento cooperativo debería incorporar herramientas que utiliza la empresa lucrativa para difundir sus valores: la filosofía cooperativa.

La estructura de propiedad de la cooperativa y su eje centrado en las personas, le otorga una fortaleza para su gestión. Sin embargo, para que esa fortaleza se transforme en una ventaja

competitiva, algo que la diferencie de las demás empresas, puede resultarle útil incorporar herramientas de administración usadas por las empresas lucrativas; bajo un justo equilibrio entre lo social y económico."

La Huella como cooperativa y empresa social, presenta valores vigentes e inquebrantables desde sus inicios, los cuales se piensan antagónicos –por sus socios- con los valores propuestos en empresas tradicionales.

Esto ha llevado, a la no utilización de mecanismos, herramientas contables – administrativas, y de gestión, por creerlos contrarios a los valores cooperativos.

Resulta de utilidad la conclusión de la investigación que antecede ya que explicita que la incorporación de herramientas de administración utilizadas en empresas lucrativas puede resultar favorable a la empresa social.

DESCRIPCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL CAMPO DE ESTUDIO

El objeto de estudio y análisis del presente informe es la cooperativa de trabajo La Huella LTDA, empresa social, dedicada a la creación y reparación de objetos en madera tales como muebles y elementos de decoración con diseños únicos.

La misma se encuentra ubicada en Dr. Ramón Carrillo 375, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

Se analizarán en especial las áreas contable-administrativa y comercial de la empresa, dado que los socios solicitan mayor organización y autonomía administrativa.

Obteniendo información mediante la metodología de investigación ya expuesta, se proporcionará a la organización un diagnóstico de las áreas evaluadas y una propuesta de acción a implementar para solucionar los inconvenientes presentes en la empresa.

VARIABLES POR ANALIZAR

Entendemos por autonomía administrativa en el presente trabajo, a la facultad o capacidad de una organización de desenvolverse en forma independiente al ejecutar procesos administrativos.

Los contratantes, plantean la existencia de inconvenientes en la realización de tareas administrativas - contables, que perjudican la eficiencia propia de la empresa, y su relación con el

entorno.

Mediante el estudio de caso, a través de encuestas y observación directa se pudo detectar que La Huella ha tenido inconvenientes con diversas entidades entre las cuales se destacan:

- AFIP (por presentación de documentación fuera de término)
- INAES (falta de documentación solicitada por el ente para un reempadronamiento de la empresa)
- BANCO CREDICOOP (balances extraviados que el banco ha solicitado y no han podido ser presentados).
- ENTIDADES PÚBLICAS QUE OTORGARON SUBSIDIOS (falta de presentación de facturas para rendir y justificar gastos por el dinero que percibió la empresa).

Se propone:

- Estudiar la existencia de sistema para el registro contable de las operaciones de la empresa, así como también la existencia de un manual de procedimientos que determine los pasos a seguir para lograr la autonomía administrativa que se desea alcanzar.
- Confeccionar y realizar una encuesta a los socios, a fines de descubrir el grado de conocimiento respecto de procedimientos contables - administrativos.

RELEVAMIENTO Y ANÁLISIS DE VARIABLES

En consecuencia a la demanda efectuada, se realiza una encuesta[19] a los socios, y se coordinan diversas visitas a la empresa con el fin de recabar información pertinente para la elaboración del diagnóstico.

A) ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

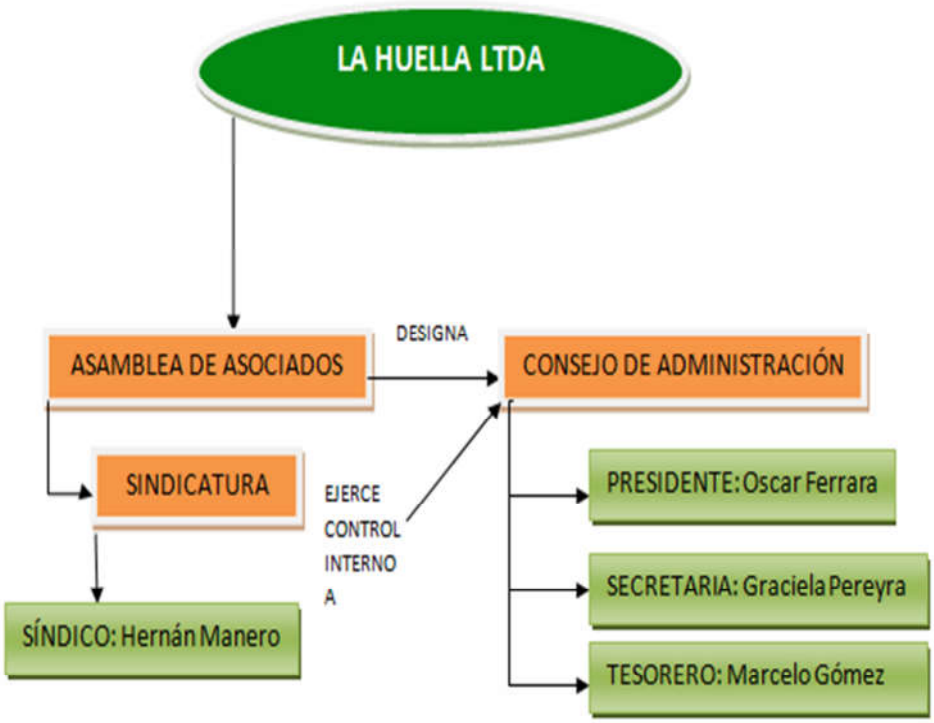
En los encuentros, se observa que La Huella está compuesta por 7 socios, un coordinador y personal voluntario. No presentan organigrama formalizado.

Respecto al Sistema Único de Seguridad Social, tan solo 1 de los socios se encuentra

[19] Adjuntas en Anexo V

inscripto al régimen simplificado de monotributo social[20]. El resto de los integrantes de La Huella comunican que no se encuentran adheridos dado que temen perder el cobro de pensiones por discapacidad, ingreso que se complementa al que obtienen por su trabajo en la cooperativa y les resulta indispensable para su subsistencia.

La cooperativa cuenta con su estatuto constitutivo y su estructura interna puede graficarse de la siguiente forma:



La Huella convoca a sus socios anualmente a la asamblea ordinaria obligatoria, y dan el correspondiente aviso al ente estatal de control al que se encuentran inscriptos (INAES).

El Consejo de Administración se reúne mensualmente, dejando asentado en el libro de Actas del Consejo de Administración lo acontecido en el encuentro.

La sindicatura, es ejercida por Hernán Manero. Tiene por función fiscalizar el correcto accionar del Consejo de Administración, velando siempre por los intereses de la cooperativa, y controla que la resoluciones de Asamblea no sean contrarias a lo dispuesto en la ley o en el estatuto

[20] A diferencia del Régimen Simplificado de monotributo, el monotributo social está orientado a trabajadores de bajos ingresos económicos.

constitutivo. Se observa falta de capacitación para ejercer el cargo.

Semanalmente se reúnen todos los socios y el coordinador, en conjunto, evalúan:

- La materia prima con la que cuentan -adquirida mayormente por donaciones-.

- La mano de obra disponible, dividiendo en consecuencia las tareas que cada uno ejecutará en el proceso productivo. Esta variable determina, además, la cantidad de trabajo semanal que llevarán a cabo.

- El precio de venta del bien comercializado o servicio prestado.

Las tareas del sector administrativo – contable son ejecutadas por Graciela Pereyra. El resto de los socios, desconoce cómo llevar a cabo las mismas, y se dedican a las tareas operativas del taller de carpintería-restauración-decoración.

Graciela informa que en ocasiones, recibe asistencia para la realización de tareas por parte de pasantes de la Universidad Nacional de Quilmes o de la Escuela Argentina de Negocios.

Respecto a su relación con stakeholders[21], se observa la interacción de la empresa con diversos actores:

[21] Stakeholders son aquellos sujetos o entidades que resultan afectados en forma positiva o negativa, por el accionar de la empresa.

Se relacionan con el **Hospital Borda** desde sus inicios, al surgir inicialmente dentro del mismo como taller de rehabilitación de usuarios del sistema de salud. En la actualidad, tanto el taller de carpintería de La Huella como su oficina administrativa están físicamente dentro del predio del hospital.

Sin embargo, es necesario destacar que ha surgido una grave problemática con la institución que ha notificado a los socios y al coordinador que deberán desalojar en breve el espacio utilizado. Si bien el hospital ha ofrecido a la empresa lugares alternativos dentro del predio, éstos se encuentran en deplorable estado, con roturas, filtraciones, y diversas carencias que no posibilitan el desarrollo del trabajo diario.

En consecuencia, desde la empresa se han desarrollado actividades para visibilizar la angustiosa e incierta situación que atraviesan.

La **trama voluntaria** se encuentra coordinada por la Lic. Mariana Pacheco, y nuclea a aquellas personas que se acercan de forma voluntaria a la empresa a ofrecer sus servicios, su tiempo, su deseo de colaborar con la empresa y en especial con su objeto social.

Como se ha descripto previamente, La Huella se relaciona a su vez con otras **entidades** de la economía social y solidaria tales como FEDECABA, IDELCOOP, FACTORIAL, GESTARA, suelen

generar espacios de encuentro en donde expresan las problemáticas que atraviesan buscando en conjunto, soluciones a dificultades compartidas.

INAES es la entidad dependiente del Ministerio de Desarrollo Social, que regula el desarrollo, la promoción y fiscalización de la organización en tratamiento. Mientras que **AFIP** aplica, recauda y fiscaliza los tributos impuestos por normas legales.

El **Banco Credicoop** es el utilizado por la cooperativa para formalizar sus operaciones bancarias.

La Huella entabla relación con **organizaciones educativas** tanto del ámbito público como privado, acordando con éstas la realización de pasantías en la empresa. De esta forma, se genera un beneficio compartido por las partes donde los pasantes conocen un nuevo modelo de negocio, mientras que la empresa se enriquece por el aporte teórico-técnico y práctico que los estudiantes pueden brindarle.

La **competencia** dentro de la economía social y solidaria difiere de su concepto tradicional. Jay Coen Gilbert, es cofundador de B Lab[22] y pionero en la temática de Benefit Corporation - conocidas como empresas B- . Coen Gilbert, alega que "**Las empresas sociales no compiten para ser las mejores del mundo, compiten para ser las mejores para el mundo"**, lema que se aplica a la organización en estudio.

La empresa recibe donaciones de materiales (madera, retazos de telas) en desuso que constituyen la base de su materia prima. La cooperativa los recicla y transforma para la posterior venta, con un agregado mínimo de insumos (pegamento, tornillos, clavos) que adquieren de diversos **proveedores**. Así, por ejemplo, han confeccionado sillas elaboradas con pallets de madera, o porta growlers.

Los **clientes** de La Huella provienen de diversos ámbitos tales como instituciones de salud, otras cooperativas, universidades, y particulares que acceden a la misma mediante redes sociales o por estar en contacto con entidades de la economía social.

La relación existente con la **contadora pública** se detallará en el siguiente punto.

[22] "B Lab es una organización sin fines de lucro que se origina en Estados Unidos y Canadá en el año 2006 con el objetivo de redefinir el sentido del éxito de la empresa: solucionar problemas sociales y ambientales a partir de los productos y servicios que se comercializan. Las empresas se certifican como B Corp y cambian sus estatutos" *Renée Carrelo. (2018). Nuevas Economías.*

B) CONTABILIDAD E IMPUESTOS

La cooperativa presenta los libros sociales y contables obligatorios, según lo exige la normativa legal vigente.[23] Su ejercicio comercial cierra en diciembre.

Los libros se encuentran debidamente rubricados por el ente de contralor, INAES.

Respecto a libros contables, la empresa lleva:

- Libro diario
- Inventario y balance
- IVA compras / IVA ventas
- Estado de resultados
- Cuadros y anexos

En cuanto a libros sociales, cuentan con:

- Registro de asociados
- Actas de asambleas
- Actas de reuniones del Consejo de Administración
- Informes de auditoría
- Informes de sindicatura

Los registros contables de la cooperativa no se encuentran sistematizados.

Cuentan en la empresa con un libro diario en el cual, Graciela Pereyra transcribe semanalmente los movimientos contables que se han ido efectuando.

En ocasiones, Graciela no es informada respecto de ventas en efectivo que se realizan en la cooperativa, y algunos socios olvidan solicitar al momento de comprar algún insumo, la factura correspondiente, dificultando de esta forma el debido registro de esas operaciones.

Refiere, además, que frente alguna inquietud laboral, es muy dificultoso poder contactarse y obtener una respuesta por parte de la Contadora pública (de ahora en más C.P.).

La secretaria manifiesta gran disconformidad en relación con lo descripto, lo que ha generado discusiones con los socios y el coordinador. Cuando esto sucede, Graciela deja de asistir a la cooperativa por algunos días, y durante su ausencia, sus tareas no son ejecutadas por nadie más.

Lo mencionado ha generado un atraso en las tareas, que se traduce en multas impuestas por organismos de control, por presentación de documentación fuera de término.

---

[23] Los registros contables obligatorios se establecen en el art. 322 del Código Comercial y Civil de La Nación -Ley 26994.

En los artículos 38 y 39 de la ley 20337, se regulan los libros sociales que deben llevar las cooperativas.

Actualmente la cooperativa presenta incumplimientos ante la Administración Federal de Ingresos Públicos por falta de presentación y pago de:

-Ganancias sociedades: no se ha presentado la declaración jurada correspondiente al 2018, lo que ha ocasionado una multa por $400.

Si bien las cooperativas de trabajo están alcanzadas por el Impuesto a las Ganancias como Ganancias de Tercera Categoría, por decisión del legislador, se encuentran exentas del gravamen en el artículo 20 de la ley.

Es necesario destacar que, es obligación de la empresa solicitar la exención del impuesto; la misma tendrá validez anual y renovación automática siempre que la entidad cumpla con sus obligaciones fiscales.

Debido a los incumplimientos que presenta la cooperativa, el certificado de exención del impuesto a las ganancias no se ha renovado.

-IVA: por falta de presentación y pago de más de 4 declaraciones juradas se han ocasionado multas automáticas e intereses resarcitorios por $3064.

-Fondo para la educación y promoción cooperativa: por falta de presentación y pago en más de un ejercicio, la cooperativa adeuda al fisco $17957.

Durante el corriente año, el INAES, organismo de control para cooperativas y mutuales, dispuso un proceso de actualización de datos de cooperativas y mutuales para que cada empresa cuente con un legajo electrónico único. El trámite se realiza en forma virtual. La Huella no contaba con la aprobación del INAES sobre su último estatuto vigente, por lo que se ve demorado su reempadronamiento.

La cooperativa tiene sus cuentas bancarias en CREDICOOP. El banco ha estado solicitando la presentación de balances de los años 2015 y 2016. Graciela informa que no ha podido encontrar el balance correspondiente al ejercicio 2015, y tampoco la CP en su estudio, por lo que están evaluando cómo responder a las peticiones solicitadas.

La Huella ha recibido una financiación por parte del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCYT) durante el 2017, por presentar ante una convocatoria del organismo público, a la cooperativa como un “Proyecto Asociativo de Diseño” (PAD). En virtud de lo descripto, el MINCYT otorgó a la empresa $125.000.

El dinero fue utilizado para la adquisición de materia prima, insumos, servicios técnicos y de asesoría especializados, maquinaria y equipamiento.

El MINCYT comenzó durante el 2018 a exigir la presentación de comprobantes que respalden la erogación de esos fondos otorgados, sin embargo, la cooperativa desconocía que debía presentar las facturas al organismo. En consecuencia, el MINCYT solicita en un plazo estimado de 60 días que se presente lo solicitado, o se reintegre el dinero otorgado.

C) <u>COMERCIAL</u>

La cooperativa comercializa sus productos en forma virtual a través de plataformas como mercado libre, y también mediante sus redes sociales: Facebook e Instagram.

Respecto a ventas en forma presencial, La Huella invita a sus clientes a acercarse al taller ubicado dentro del Hospital Borda. Dentro del mismo se pueden recorrer las instalaciones del taller y pueden adquirirse los productos elaborados por la empresa.

Además, comercializan sus productos en la "Gestara, tienda de la economía social", ubicada en San Telmo, CABA.

Se presentan también tanto sus muebles como objetos de diseño y decoración en la Feria de la Economía Social y Solidaria, que se realiza en la Universidad Nacional de Quilmes.

En caso de requerir servicios de reparación/restauración, puede solicitarse en forma virtual o presencial. Dependiendo del bien sobre el cual se trabajará, los socios pueden acercarse al domicilio del contratante o trasladar el producto al taller.

Los pagos pueden efectuarse en efectivo, con tarjeta de débito o crédito.

Durante el último ejercicio, la cooperativa ha efectuado ventas por $268000, y manifiestan la necesidad de incrementar las mismas.

DIAGNÓSTICO

Como resultado del relevamiento ejecutado, puede determinarse que La Huella es una empresa social por cumplir con los indicadores de 3 dimensiones propuestos por Defourny Jacques y Nyssens Marthe, en “El enfoque EMES de empresa social desde una perspectiva comparada” (2012).

En consonancia con la responsabilidad social empresaria (RSE), los integrantes de la cooperativa se encuentran comprometidos y son conscientes de los efectos positivos que la organización genera tanto a sus integrantes como a sus stakeholders.

Sin embargo, se observan en la cooperativa determinadas falencias que dificultan el normal desarrollo y crecimiento de la empresa, impidiendo que la misma pueda alcanzar la “autonomía administrativa” demandada.

* *INFORMALIDAD EN LA RELACIÓN LABORAL DE LOS SOCIOS*

Se desprende de lo relevado, que tan solo un integrante de la cooperativa se encuentra inscripto al Régimen de monotributo social adjudicando los restantes asociados que temen adherirse y perder las pensiones que cobran por discapacidad.

Luego de una exhaustiva investigación en la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES) y AFIP, se ha determinado que el Régimen previamente mencionado es compatible con la pensión no contributiva por discapacidad.

En efecto, se evidencia que los socios no adheridos al Régimen no han tenido información certera respecto a la temática; generando la imposibilidad de poder aportar al sistema previsional (jubilación), y de poder acceder a una obra social.

* *FALTA DE FORMACIÓN/ESPECIALIZACIÓN RESPECTO DEL ÁREA ADMINISTRATIVO-CONTABLE*

Gran parte de la cooperativa desconoce parte del trabajo esencial diario que se ejecuta en el área, así como también el orden de prioridades que se le debe atribuir a las tareas.

Si bien la secretaria es la encargada de llevar a cabo las labores administrativas – contables – impositivas, es necesario incrementar su capacitación en la temática.

No existen procedimientos formalizados que determinen el accionar de los socios, voluntarios, ni de los alumnos que realizan sus pasantías en la empresa –más precisamente en el área de referencia-, ésta situación genera malestar, discusiones internas y en ocasiones faltas con organismos externos.

* *FALLAS EN LA ORGANIZACIÓN Y DIVISIÓN DEL TRABAJO DEL SECTOR ADMINISTRATIVO-CONTABLE*

El hecho de que tan solo uno de los socios conozca el know how del trabajo a ejecutar en el área, genera un dificultoso control interno, dado que en una sola persona se centraliza gran parte –o la totalidad- de las tareas, y provoca en el trabajador una sobrecarga laboral.

Lo cual, sumado a la falta de sistematización de los registros contables ocasiona un retraso en las tareas diarias, y en el envío de información pertinente a la Contadora Pública.

Agrava la situación, la desinformación hacía el sector respecto de algunas operaciones comerciales que se ejecutan en la empresa, razones que acentúan la necesidad de capacitar en forma urgente al personal.

* *DETERIORO DE COMUNICACIÓN*

La relación con la Contadora Pública es dificultosa. Los plazos de respuesta de la profesional suelen demorar en ocasiones más de una semana, ocasionando demoras en el trabajo a realizar, que se traduce en presentaciones tardías a diversas entidades.

Tanto los socios como el coordinador de La Huella, desconocían la totalidad de deuda que presentaban ante el fisco, planteada en el relevamiento del presente trabajo; lo que demuestra la inexistencia de una comunicación fluida acerca de la situación impositiva de la cooperativa.

* *NECESIDAD DE CENTRALIZACIÓN*

Se observa que frente a la diversidad de canales comerciales que presenta la empresa, no existe área que centralice o coordine los mismos con el fin de tener un control preciso y sistematizado de ventas, stock y prestación de servicios.

CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

Si bien La Huella puede ser vista como una organización destacada por la innovación, el emprendimiento, teniendo por eje central la inclusión laboral efectiva de sujetos en estado de vulnerabilidad socioeconómica, cuenta con falencias significativas relevadas y diagnosticadas.

Mayormente, se prioriza o focaliza en el aspecto social de la organización en desmedro de áreas igualmente importantes como la contable administrativa o comercial. Se debe comprender que el hecho de que la cooperativa encuadre dentro de la economía social y solidaria, mediante la configuración de "empresa social" no erradica su calidad de empresa con deber de cumplir requerimientos legales, fiscales y laborales.

Internalizando lo previamente expuesto, la empresa alcanzará no solo la autonomía administrativa que desea, sino un fortalecimiento de todas sus áreas que se traducirá en mejoras de triple impacto: económicas, sociales y ambientales.

En base a lo diagnosticado, se elaboran las siguientes recomendaciones:

1- *GESTIONAR LA INSCRIPCIÓN DE LOS SOCIOS AL RÉGIMEN DE MONOTRIBUTO SOCIAL*

Al encontrarse éstos bajo la condición de socios, deben incorporarse en forma obligatoria ya sea al régimen general (autónomo) o al régimen simplificado (monotributo), porque la calidad de asociado excluye la de trabajador en relación de dependencia.

En el presente caso, se recomienda la adhesión al Régimen Monotributo Social, dado que los asociados cumplen con los requerimientos solicitados[24] para acceder al mismo. A diferencia del Régimen Simplificado para pequeños contribuyentes (monotributo), es compatible con la percepción de pensiones no contributivas por discapacidad y representa un costo menor ya que tiene por fin facilitar y promover la incorporación a la economía formal de sujetos en situación de vulnerabilidad socioeconómica.

2- *CAPACITAR AL PERSONAL PARA UN MEJOR DESARROLLO DEL ÁREA ADMINISTRATIVO -CONTABLE*

Se recomienda ofrecer a Graciela Pereyra, actual encargada de la gestión del sector en tratamiento, la posibilidad de efectuar cursos de capacitación y actualización sobre contabilidad, administración y gestión orientados a empresas de la economía social y cooperativas de trabajo.

[24] Ver Anexo IV.

Se sugiere capacitar también al socio encargado de ejercer la sindicatura en la cooperativa, para que pueda desarrollar adecuadamente sus funciones.

Existen en la actualidad, gran oferta de éstos tanto de forma gratuita como arancelada. Instituciones como la Universidad Nacional de Quilmes, INAES, FEDECABA, IDELCOOP se destacan en la temática.

Se sugiere, además, brindar formación respecto a la ejecución de tareas diarias a otro socio e incluso a personal voluntario, de modo tal que no solamente se descomprima la sobrecarga laboral que refiere Graciela en ocasiones, sino que ante su ausencia las tareas no queden inconclusas permitiendo que la cooperativa pueda continuar desarrollando sus actividades de modo habitual.

Para poder alcanzar la autonomía contable-administrativa demandada, será necesario fortalecer principalmente conocimientos respecto a:

- Normativa legal vigente y aplicable a la cooperativa.
- Registraciones contables, libros obligatorios y su presentación.
- Facturación.
- Conciliaciones Bancarias.
- Presentación obligatoria de información tanto mensual como anual a los diversos organismos de contralor la empresa.
- Planillas y herramientas de cálculo.

3- *FORMALIZAR PROCEDIMIENTOS Y MEJORAS DE ORGANIZACIÓN INTERNA*

Se recomienda la elaboración de un organigrama formal, que permita visualizar con claridad las diversas áreas que componen la empresa.

Se sugiere la contratación de un sistema contable acorde a la cooperativa, que permita una correcta registración de la operaciones diarias de la empresa, lo cual facilitará un desarrollo más eficiente de la tarea, contar con información en forma oportuna para la toma de decisiones, y una adecuada transmisión de la información a la Contadora Pública.

Hasta tanto no se concrete la contratación del sistema contable, se ofrece a la cooperativa

utilizar una planilla de cálculo diseñada especialmente para la empresa[25].

Es necesaria la confección y puesta en práctica de un manual de procedimientos en donde se expliciten elementos centrales como el estatuto, reglamento de la cooperativa, su misión y visión. Además, se establecerán y describirán claramente las tareas y responsabilidades -tanto rutinarias como eventuales- a cargo de cada área, teniendo en cuenta a los socios, al personal voluntario, y a los pasantes de las diversas entidades educativas.

La elaboración de los elementos planteados permitirá a la organización contar con un parámetro propio que facilite una medición eficiente de su control interno, comparando el "deber ser" con los hechos precisos de la realidad, detectando los desvíos y corrigiéndolos.

Lo mencionado conllevará no solo una mejora en la gestión administrativa de la cooperativa, sino también en los sectores productivo y comercial.

4- *OPTIMIZAR ESPACIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA*

Con el fin de mejorar la comunicación con la Contadora Pública, se recomienda coordinar una reunión con la misma a efectos de plantear los inconvenientes existentes, que generan incrementos del pasivo de la organización causado por demoras en la ejecución de tareas y en la presentación de información.

Se sugiere la pronta regularización de gravámenes y accesorios (multas e intereses) adeudados al fisco adhiriendo a régimen de facilidades de pago, que permitirá a su vez obtener nuevamente el certificado de exención en el Impuesto a las Ganancias.

Es necesario, además, consultar a la profesional si cuenta con disponibilidad para continuar trabajando con la cooperativa.

Si se decidiera de forma unilateral o conjunta la finalización de la relación laboral, se deberá contratar en carácter de urgente a un nuevo profesional. Se recomienda contactar a la cooperativa de trabajo Factorial que brinda servicio contable especializado a cooperativas de trabajo y a empresas de la Economía Social y Solidaria.

Se deberá transmitir tanto a los socios como al coordinador de la empresa, la vital importancia de informar al sector administrativo-contable todas las operaciones comerciales que se efectúen; así como también se remarcará la obligatoriedad de presentar documentos respaldatorios que validen dichas operaciones. Es decir, en caso de realizar una compra de insumos se deberá solicitar sin falta al proveedor la factura y acto seguido, presentarla en el área correspondiente.

En consecuencia, lo sugerido en el párrafo que antecede, complementado con la elaboración

[25] Ver Anexo VI

de un manual de procedimientos y la contratación de un sistema contable, mejoraran la comunicación y organización interna con el fin de concretar la autonomía administrativa que se demanda.

5- *FORMALIZACIÓN DEL ÁREA COMERCIAL*

Se propone la creación del sector comercial, debiendo establecer dentro del manual de procedimiento las tareas a ejecutar en el área. Se recomienda también la creación de un plan estratégico de negocios con vistas a incrementar las utilidades obtenidas y el impacto social y ambiental positivo que la cooperativa genera en la comunidad.

De esta forma, se podrá centralizar, coordinar y controlar las operaciones de venta; captar nuevas carteras de clientes; establecer comportamientos del mercado y mejorar estrategias de fabricación y comercialización.

Frente a la implementación de estrategias de comercialización, será de utilidad tener presente que el consumidor ha tomado consciencia respecto del *consumo responsable*[26], optando por la adquisición de productos y servicios en concordancia con este principio.

6- *BANCARIZACIÓN DE SOCIOS*

Dado que la empresa ha obtenido fondos públicos provenientes oportunamente del MINCyT en 2017, y en vistas a cumplimentar a futuro el requerimiento que plantea la Resolución 3107/2018 de INAES, se recomienda la apertura de cuenta bancaria a cada uno de los socios. El fin de la bancarización consiste en poder transferir mediante una operación transparente, el excedente repartible correspondiente a cada asociado.

[26] "Es una manera de consumir bienes y servicios teniendo en cuenta, además de las variables de precio y calidad, las características sociales y laborales del entorno de producción y las consecuencias medioambientales posteriores. Extraído de: "https://www.buenosaires.gob.ar/defensaconsumidor/programa-de-educacion-para-el-consumo/que-es-el-consumo-responsable"

PLAN DE ACCIÓN

Se ha confeccionado mediante tablas para su rápida comprensión.

Los costos estimados se han obtenido según el valor de mercado, y los plazos de ejecución deseables se establecieron en base a consultas a profesionales dedicados a las actividades que se detallan y a las entidades externas a la organización.

A) TABLA DE EJECUCIÓN DE TAREAS

	TAREAS	ASISTENCIA PROFESIONAL O TÉCNICA	COSTO ESTIMADO *2	LUGAR DE DESARROLLO DE LA ACCIÓN	PLAZOS DE EJECUCIÓN DESEABLES*1
1	Informar e inscribir a los socios en monotributo social	Contadora Pública (CP)	$ 2.500	ANSES	**25**
2	Elaboración de organigrama	Posibilidad de contratar consultor externo, no excluyente	$ 1.300,00	En la cooperativa	**10**
3	Confección de Manual de Procedimiento y posterior transmisión de información a los integrantes de la empresa	Consultor en conjunto con el coordinador y socios	$ 30.000,00	En la cooperativa	**50**
4	Capacitación del personal en área administrativo - contable	Profesionales, CP, docentes especializados	$ 15.000	Instituciones educativas; otras cooperativas; dentro de la empresa.	**180**
5	Reunión con Contadora Pública	-	$ -	En el estudio contable o en la cooperativa.	**5**
6	Capacitación e implementación de planilla de Cálculo	Si, profesional o técnico contable ó administrativo.	ad honorem	En la cooperativa.	**15**
7	Regularización de incumplimientos al fisco *3	Contadora Pública	$ 2.500,00	En el estudio contable o en agencia correspondiente	**15**
8	Comunicar a los integrantes de la empresa el deber de informar operaciones comerciales y contar con documentación respaldatoria	Área contable - administrativa.	$ -	En la empresa.	**1**

9	Creación y puesta en marcha del área comercial	Preferentemente, consultor en conjunto con los socios.		En la empresa.	**60**
10	Contratación de un software contable y asesoramiento para su uso *4	Contadora Pública.	$ 1.500,00	En la empresa y en el estudio contable.	**90**
11	Apertura de cuentas bancarias a socios	Área contable - administrativa.	$ -	En la empresa y en el Banco Credicoop.	**60**

$52.800

*1- Plazos: los mismos se estipulan en días

*2- El costo se establece teniendo en cuenta la oferta de capacitaciones gratuitas.

*3- Se contempla el costo por el servicio de la profesional, sin tener en cuenta la erogación necesaria para cancelar los pasivos existentes

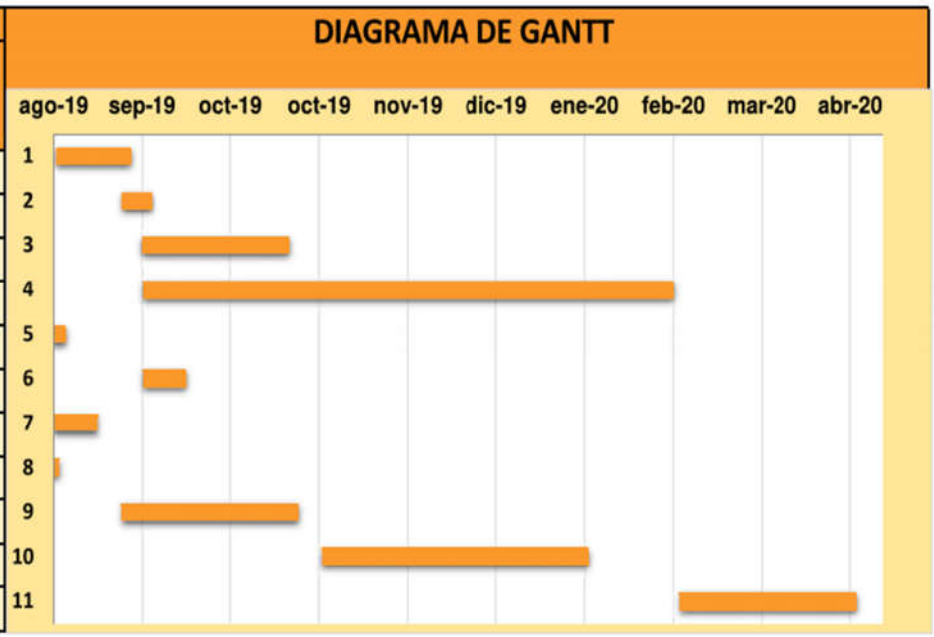
*4 - Al tratarse de una pequeña empresa, pueden encontrarse software de aplicación gratuita. En ese caso, las erogaciones serán las que demande la contadora pública por prestar sus servicios de asesoría.

B) DIAGRAMA DE GANTT PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LAS RECOMENDACIONES

En la presente, se plasman los plazos estimados para concretar las recomendaciones efectuadas. Los mismos se han establecido priorizando las operaciones a consumar más urgentes y necesarias.

Es necesario destacar que, la enumeración de primera columna titulada “acciones” se relaciona con las tareas descriptas en la tabla “A”.

ACCIONES	TIEMPO		
	Inicio	Días	Finalización
1	ago-19	25	ago-19
2	ago-19	10	sep-19
3	sep-19	50	oct-19
4	sep-19	180	feb-20
5	ago-19	5	ago-19
6	sep-19	15	sep-19
7	ago-19	15	ago-19
8	ago-19	3	ago-19
9	ago-19	60	oct-19
10	nov-19	90	ene-20
11	mar-20	60	abr-20



VIABILIDAD DE LO PROPUESTO

El costo estimado de los requerimientos arrojados por la presente consultoría asciende a $52.800.

La erogación es significativa para la empresa, por lo que se propone contactarse con instituciones de formación tales como la Universidad Nacional de Quilmes, la Escuela Argentina de Negocios, entre otras, para celebrar un convenio. La cooperativa brindará el espacio para que los estudiantes desarrollen sus prácticas y pasantías, y a cambio éstos -en conjunto con sus universidades y bajo supervisión de profesores- tendrán a cargo la ejecución de tareas que se recomiendan en el presente trabajo. De esta manera, se resolvería en gran parte el inconveniente del costo a desembolsar por la empresa.

El análisis efectuado brinda la siguiente información:

ANÁLISIS DE VIABILIDAD						
	TAREAS	**VIABILIDAD ECONÓMICA**	**VIABILIDAD ORGANIZATIVA**	**PLAZO**	**OBSTÁCULOS**	**SOLUCIÓN**
1	Informar e inscribir a los socios en monotributo social	SI	SI	CORTO	**Temor a perder la pensión no contributiva por discapacidad**	**Invitar a personal idóneo a la empresa (C.P. o asesor de ANSES -entidad que gestiona el monotributo social-) para que informe y brinde seguridad a los socios.**
2	Elaboración de organigrama	SI	SI	CORTO	**Minimizar la importancia de que exista un organigrama formal.**	**Informar a los socios su esencialidad dado que es la base para lograr una adecuada organización**
3	Confección de Manual de Procedimiento y posterior transmisión de información a los integrantes de la empresa	MEDIA	SI	MEDIANO	**Costo excesivo para la organización**	**Consultar posibilidad de establecer convenios con Universidad Nacional de Quilmes y Escuela Argentina de Negocios**
4	Capacitación del personal en área administrativo - contable	SI	SI	MEDIANO A LARGO	**Capacidad cognitiva de los socios**	**Será tarea del coordinador de La Huella, en conjunto con los socios y psicólogos que participan de manera voluntaria en la empresa, definir los métodos de aprendizaje más convenientes dentro de la gran oferta academica existente.**
5	Reunión con Contadora Pública	SI	SI	CORTO	**Desvinculación de la Contadora Pública de la empresa.**	**Contactar en carácter urgente a nuevo profesional, preferentemente especializado en el tratamiento de cooperativas y empresas sociales.**
6	Capacitación e implementación de planilla de Cálculo	SI	SI	CORTO	**Dificultad para incorporar el uso diario de la misma**	**Seguimiento de la correcta ejecución de la tarea durante los primeros 15 días. Luego, brindar asistencia en caso de consultas.**

7	Regularización de incumplimientos al fisco *	MEDIA	BAJA	CORTO A MEDIO	**Su costo y la posibilidad regularizar y cumplir en breve con la totalidad de requerimientos exigidos por el organismo. Supeditado además a la continuidad de la CP.**	**Plantear la urgencia de la situación a la Contadora Pública en la reunión. Evaluar la adhesión a un plan de pagos.**
8	Comunicar a los integrantes de la empresa el deber de informar operaciones comerciales y contar con documentación respaldatoria	SI	SI	CORTO	**Reticencia al cambio por parte de los actores integrantes de la cooperativa**	**Informar la gravedad y consecuencias de los presentes incumplimientos. Recordar diariamente que su aplicación es obligatoria y que generará mayor transparencia y control en las operaciones de la empresa.**
9	Creación y puesta en marcha del área comercial	MEDIA	MEDIA	MEDIANO A LARGO	**Dificultad para definir quién ejecutará las tareas**	**En caso de que ningún socio pueda participar en la presente área, coordinar la disponibilidad de personal voluntario y pasantes.**
10	Contratación de un software contable y asesoramiento para su uso	SI -de tratarse de un software gratuito-	BAJA	LARGO	**Dificultad inicial por desconocimiento del sistema**	**Capacitación continua y soporte de personal capacitado.**
11	Apertura de cuentas bancarias a socios	MEDIA	MEDIA	MEDIANO	**Requerimientos de la entidad bancaria**	**En caso de desconocimiento, efectuar consulta con profesional para cumplir adecuadamente con los requisitos exigidos.**

Se podrá alcanzar en un mediano plazo la autonomía administrativa deseada, sin embargo, deberá tenerse en cuenta que siempre será necesaria la interrelación de la empresa con entidades externas de control.

Las sugerencias estipuladas en el presente trabajo son además de necesarias, totalmente aplicables a la cooperativa, teniendo en cuenta que generarán beneficios a corto, mediano y largo plazo.

Los beneficios que obtendrá la empresa serán de triple impacto:

- **Nivel económico**: se incrementarán los ingresos, posibilitando mejorar la calidad de vida de sus integrantes; se podrán efectuar inversiones en la empresa -por ejemplo, en maquinaria- para mejorar y acelerar procesos.

- **Nivel social**: se continuará fortaleciendo la reinserción laboral de personas en situación de vulnerabilidad socio económica, no solo mediante la incorporación de nuevos socios, sino también haciendo visible a la comunidad que existe otro modelo de negocio posible e inclusivo.

- **Nivel ambiental**: al incrementar los niveles de producción, se generará una mayor utilización de materiales en desuso, posibilitando la disminución de residuos. Podría evaluarse también, la aplicación de nuevas tecnologías que disminuyan el consumo energético en la empresa.

La correcta integración y aplicación de los tres niveles previamente mencionados dan como resultado a una empresa no solo viable sino también sustentable y sostenible en el tiempo.

Es necesario destacar que, para una adecuada implementación de lo sugerido, se deberá contar con la participación, colaboración y compromiso de todos los actores involucrados en la cooperativa.

REFLEXIONES

La realización del presente trabajo ha sido un gran desafío, me ha permitido aplicar conocimiento obtenido durante mis años de estudio, y a la vez me ha llevado a reaprender y deconstruir concepciones adquiridas, demostrándome la importancia de ser agentes de cambio social desde nuestra profesión.

Creo firmemente en la necesidad de establecer un cambio de paradigma en el universo académico contable, administrativo y empresarial.

Se debe pensar a la empresa como entidad que tenga por objetivo tanto el beneficio económico de sus trabajadores, como el beneficio social y medioambiental de la comunidad donde se desarrolle la organización.

Esto implica necesariamente modificar y repensar el prototipo de “sujeto empresarial”, que vela por alcanzar un mayor rédito individual y, en consecuencia, un incremento de su éxito personal.

Esta nueva visión de empresa social, de empresa de beneficio e interés colectivo cooperativa traerá aparejada, una mayor inclusión laboral de aquellos sectores estigmatizados socialmente, contribuyendo a disminuir la tasa de desocupación y la participación del estado mediante subsidios, pensiones y otras soluciones del tipo asistencialista que no erradican el inconveniente de fondo.

La Huella es la empresa social, que demuestra empíricamente que el cambio de paradigma es posible y ya ha comenzado.

Deseo que esta modalidad de empresas que se están gestando en la actualidad, se perfeccionen, modelicen y repliquen, para lograr entidades sustentables y sostenibles que sean rentables, e impacten positivamente en la sociedad y el medio ambiente.

ANEXOS

A) ANEXO I

Se presenta el Balance Social de La cooperativa de trabajo La Huela LTDA, perteneciente al año 2015, realizado por el coordinador Federico Bejarano:

"Balance social - Cooperativa limitada "La Huella" Empresa Social - 2015.

La Huella se realiza como "Empresa Social" solo en la medida que es capaz de articular y poner en acto una estrategia de integración social y laboral. Pero sobre todo entre, los días de su cotidianeidad la Empresa social acontece en momentos donde lucidez y pensamiento reordenan, reubican nuestras acciones.

Perdón, pero este espacio me lo tomo. Me lo invento. Intento satisfacer mi propia necesidad de reflexión. Una reflexión como abrigo. Abrigo en la intemperie cotidiana de nuestras "practicas" en instituciones monovalentes de salud mental. Allí donde se suele desabrigar toda esperanza para dejar a la intemperie la tristeza.

Proyectar esta empresa de inclusión durante el año que se va, puede enumerarse como: Sostener de manera regular la producción de bienes y objetos bellos, brindar servicios confiables y acordes con el mercado mientras se cuida la sustentabilidad económica de sus miembros. Proyectamos y sostuvimos de manera regular el reciclado y cuidando del medio ambiente.

Hemos proyectado y logrado:

Sostenibilidad jurídica para esta empresa, cuidar la integración grupal y la salud de las personas que la integran como la tarea de la tarea.

Organizar, jerarquizar, responsabilizar son ejercicios psicosociales complejos. En ello se juega permanente la ética desde donde hacemos pie. La capacidad para crear los medios de los que no disponemos. Por último, lo más complejo quizás sea la torsión necesaria entre "ordenar" y crear "condiciones de autonomía y libertad" en personas que no la han conquistado o la han perdido.

Lo más rico para mí este año fue el creciente mar de comunicar para adentro y para afuera, convocar a la sociedad civil en nuestro apoyo, y repensar la articulación con las

instituciones que ya teníamos, en esa dimensión se nos abre la oportunidad de aprender a articular intereses.

Ese pequeño descubrimiento es a mi juicio la herramienta que encontramos para no subordinar la emancipación al poder.- O dicho de otro modo para encontrar como técnico y trabajador de la salud social, la manera de privilegiar las necesidades de las personas antes que los intereses de las organizaciones, que es una tensión irreductible.

Lo curioso que me llevo de este año por momentos conmovedor, son las capacidades constatadas que en el camino de esta empresa siguen irrumpiendo, como lo asombroso y lo amoroso como certificación disponible en los cuerpos. -

La Huella es algo pequeñito, pero merece su memoria, otra forma de hacer vivir lo que de otro modo sería anonimato, ausencia, desecho. Hacer salud es trabajar sobre la memoria, ¡qué tanto!

¿Sobre qué asentar esa memoria?:

Algunos datos duro son imprescindibles, aunque nunca son datos "objetivos", aluden a sudor, compromiso, horas de trabajo, reniego y alegrías y derecho a un trabajo con apoyo:

Se produjeron en al año más de 200 piezas realizadas a partir de desechos y reúsos, creadas colectiva y libremente con atención al mercado.

· Se atendieron más de 50 servicios de reparaciones y decoraciones a esa misma comunidad, permeando el espacio hospitalario re-significándolo.

Con muy alta efectividad en cuanto a satisfacción de clientes. -

· Se efectuaron ingresos de dinero por venta, provenientes de servicios y reparaciones por 140.000$ anuales de los cuales 100.000$ se distribuyeron a los miembros asociados en una rendición mes a mes y mejorando su sustentabilidad económica junto a pensiones y subsidios.

· Realizamos un evento con más de 150 personas asistentes con la realización de un locro espectacular incluido que sumó a la venta y el tejido de redes de acompañamiento de la huella y la concientización de la problemática que atendemos.

· Participamos de la Feria de la Universidad Nacional de Quilmes con una venta muy importante para nuestra comercialización

Se mantuvo de manera ininterrumpida el face institucional creando una comunidad superior a 4000 personas con las que nos comunicamos esto impulsó la venta los sábados y valores compartidos Es otra conquista institucional.

Se realizaron de manera grupal tres viajes: dos al interior del país, Ciudad de Tucumán y El Mollar, fue un viaje de 10 días y a Cholil, Chubut "5to encuentro de empresas sociales de salud mental", durante 7 días, un viaje a Lima, Perú, Primer foro de experiencias exitosas con personas con discapacidad psicosocial e integración laboral

· De los miembros asociados: Atravesaron la huella tres problemáticas habitacionales, difíciles de resolver. Acompañamos a cada una de ellas y hoy encontraron un cauce muy favorable para los tres socios cada uno con su singularidad

· Gestionamos y efectivizamos una relación institucional cuyo fruto se tradujo en viajes y en la donación de una camioneta para nuestras necesidades de transporte, en el marco de un vínculo fortalecido entre la Asociación civil Sperantia Tucumán, dedicada a la rehabilitación neuropsicolinguistica: estuvimos presente en su 30 aniversario. Por esta misma vía de relaciones institucionales articulamos con el área de cultura de la casa histórica de Tucumán y la Cooperativa a la que se le donó un mueble para conferencias (Ambón) el cual quedará de manera permanente acompañando ese espacio cultural. En este mismo viaje los integrantes de la cooperativa la huella firmaron el libro de personalidades ilustres como presidentes, cancilleres etc. Este pequeño acto tiene en su dimensión simbólica un gran valor de reconocimiento a la labor de este grupo.

· . Hemos logrado en seis meses desde julio a diciembre enfrentar el desafío económico y requerimiento para el uso de la camioneta de la huella que nos viene brindando importante servicios para donantes de muebles, clientes y ferias. Deberemos encontrar nuevas fuentes de financiamiento para poderla sostener en el año que comienza

· . Logramos dos acuerdos con modalidades de objetivos específicos y articulación de intereses por primera vez para ambas partes, con dos cátedras universitarias "Psicología Institucional" Facultad de Psicología Universidad de Buenos Aires y La carrera de terapia Ocupacional Cátedra Practica Profesional V.- Universidad Nacional de Quilmes.

· Articulación con el Ministerio de trabajo "línea uno" de subsidio a cooperativas 3026 solo logramos parcialmente esta línea y no alcanzamos a presentar la de compras e insumos, nos queda pendiente

· Afianzamiento del marco jurídico de la cooperativa: logramos la excepción del impuesto a ganancias, por parte del Afip. La presentación del ejercicio al que está pronto a salir exitoso al INAES. El comienzo del uso de los libros de exigencia de este organismo y un grupo de apoyo voluntario que se sostuvo todo este año. Estupendo.

· Realizamos y entregamos al hospital un expediente completo del desarrollo de la cooperativa para su análisis en los estamentos jurídicos administrativos y de la dirección del mismo. También lo entregamos al programa de emprendimientos sociales de la CABA sin una respuesta afirmativa de aval por parte de ambos organismos-instituciones a este desarrollo.

· Integramos desde mediados de este año la Red Nacional de salud Mental Comunitaria y Derechos Humanos impulsada desde el CELS, Centro de Estudios Legales y Sociales que hizo posible la articulación con APRODEH y el viaje a Lima Perú

· Realizamos una convocatoria para la formación de voluntariado organizado por comisiones o Áreas de Apoyo para el ciclo 2016 con un éxito muy grade y muchas ganas de comenzar!

· Desde la pérdida de apoyos: no contamos más con Juan en el apoyo a la organización y capacitación en el taller ni tampoco con Adriana nuestra TO que nos acompañó durante varios años en varios aspectos de nuestra empresa y lo realizó con mucho afecto. Pero nos consuela pensar que están en un mejor desarrollo laboral para ambos. Felicidades desde aquí a ambos en nombre de todos los asociados y talleristas de la Huella y en el mío propio

· Tenemos claro hacia dónde vamos… no contamos con los recursos, pero sabemos dónde están… solo nos resta andar sobre los pasos que marca la huella.-

Queremos desearles a toda nuestra comunidad un enorme deseo de felicidad y de volvernos a encontrar juntos el año que comienza. - gracias por todo el apoyo recibido

Federico Bejarano - 31 de diciembre 2015. “

B) <u>ANEXO II</u>

Las fotografías que debajo se adjuntan, han sido facilitadas en su totalidad por Cooperativa de trabajo La Huella Limitada.

C) ANEXO III

ENTREVISTA

La misma se realizó en La Huella durante el mes de agosto del 2018 a la secretaria Graciela Pereyra y al coordinador Federico Bejarano

1- ¿A qué se dedica la cooperativa? ¿Hace cuánto tiempo se inicia la actividad?

F.B.: La Huella arranca inicialmente como un taller de rehabilitación para internos, allá por el año 2006. Junto con Oscar, actual presidente de la cooperativa, encaramos una especie de taller de carpintería y reparación de objetos.

Recién en el 2013, con más equipamiento, un espacio destinado exclusivamente a la actividad y con asesoramiento de otras instituciones, constituimos legalmente la cooperativa de trabajo.

Hoy nos dedicamos a crear valor desde materiales reciclados, y también restaurando. Se crean objetos con belleza e identidad, donde cada pieza es única.

2- ¿Cuántos socios tiene La Huella en la actualidad?

F.B.: Hoy La Huella cuenta con 7 socios, que han sido o son usuarios de salud mental del Hospital Borda. Yo (F. Bejarano) me encuentro como coordinador de la cooperativa y hay gran cantidad de personal voluntario que nos ayudan, como diseñadores gráficos, psicólogos, abogado, contadora pública, y otros que sin ser profesionales aportan su granito de arena. También contamos con apoyo de otras cooperativas, y empresas de la economía social.

3- ¿Tienen organigrama creado?

G.P.: No, no hay ningún organigrama.

4- ¿Cómo se toman las decisiones de la empresa?

G.P.: Para poder tomar decisiones, se hace mediante asambleas en donde todos decidimos y opinamos. Acá nadie pasa a otro compañero, somos muy unidos y respetamos lo que se decide en asamblea. Somos una empresa social y a mí me gusta eso, porque somos todos iguales y muy solidarios entre todos, nos queremos mucho.

5- ¿Cuál dirían que es la misión de la empresa, la tienen definida?

G.P.: Sí, eso tenemos. Te lo voy a leer porque vas a entenderlo mejor: “somos una empresa social que combina salud comunitaria con la integración socio-laboral a partir de la producción de muebles y objetos únicos, singulares y sustentables”. Esa es nuestra misión

6- ¿Cuántas áreas o sectores tiene La Huella?

F.B: Está lo que es el taller de carpintería donde tenés tapicero, lustrador, operarios, talleristas; después está la parte de administración y contabilidad. También tenemos a "La Pata Cultural" que es coordinada por la Lic. en Psicología Mariana Pacheco y es donde se encuentra gran parte de los voluntarios que colaboran con la cooperativa.

7- ¿Cómo se organiza el trabajo?

F.B.: Según los pedidos que se vayan teniendo, todas las mañanas se va organizando el trabajo a realizar, y también se plantea en la asamblea semanal que tenemos.

8- Dentro de esa distribución de tareas, ¿se tienen en cuenta también las que se llevan a cabo en la administración?

F.B.: No tanto como se debería.

G.P.: No se habla mucho del tema. Yo soy secretaria, y solo yo hago las tareas de contabilidad y administración. Hay muchos psicólogos que no entienden del tema.

9- ¿Cómo se organiza el trabajo del área administrativo –contable?

F.B.: Graciela es la encargada de esa parte porque tiene conocimientos en el área, y cuenta con apoyo en algunas ocasiones de pasantes de universidades, o voluntarios de otras cooperativas.

G.P.: Llevamos un libro diario en donde vamos anotando algunas cosas, y tenemos a la contadora pública que es voluntaria. También a veces me ayudan con algunas cosas chicos de Factorial.

10- ¿Cuentan con algún programa tecnológico contable o utilizan planillas de cálculo?

F.B.: No, no tenemos programas ni usamos planillas. Es todo manual.

11- ¿Tienen creado manual de procedimientos ya sea para La Huella en general, o en particular para el área de administración y contabilidad?

F.B.: No contamos con manual de procedimiento en la cooperativa.

12- ¿Cuál o cuáles creen que son las dificultades que atraviesan al sector administrativo - contable?

G.P.: Es mucha la cantidad de trabajo y estoy yo sola. Acá adentro no tienen idea de cómo hacer las cosas, hacen lio con lo que compran y cuando venden. Hay mucho psicólogo que no sabe, y nos falta gente que entienda y pueda ayudar mejor. La contadora es voluntaria y muchas veces cuando tengo preguntas de facturas u otras cosas no me responde los mails o las llamadas por un tiempo. Hay también mucha desorganización acá con los socios, porque no saben algunas

cosas importantes. Todo eso es complicado.

Yo no entendía al principio cómo funcionaban las empresas sociales ni cooperativas, pero me enseñaron y aprendí.

F.B.: La Cooperativa en este último tiempo ha crecido, y con eso también son más los requisitos que solicitan el banco, AFIP, INAES. Es difícil para nosotros poder cumplir, lidiar con esa burocracia.

Además, salvo Graciela, el resto de los socios se dedican al trabajo en el taller de carpintería y no conocen lo que se hace en la administración.

Nos gustaría poder mejorar todo este sector, poder tener "autonomía administrativa".

D) ANEXO IV

Encuestas realizadas a 7 socios

- Socio 1

1 ¿Percibís mensualmente una pensión no contributiva por discapacidad?

SI	X
NO	

2 ¿ Al ingresar como socio de la cooperativa, te inscribiste como monotributista social?

SI	
NO	X

Si la respuesta es NO, responder la pregunta n° 3

3 ¿Por qué motivo no te registraste como monotributista social?

LO DESCONOCÍA	
POR MIEDO A PERDER LA PENSIÓN	X
OTRO	

4 ¿Dónde desempeñas tu trabajo en La Huella, en qué sector?

TALLER/CARPINTERÍA	X
ADMINISTRACIÓN	
VENTAS	X
OTRO	

5 Desde tu ingreso a La Huella, ¿trabajaste alguna vez en el área administrativa contable?

SI	
NO	X

6 ¿Conoces qué tareas se llevan a cabo en el sector administrativo contable?

SI	
NO	X

7 Cuando comprás algun material o insumo para la cooperativa, ¿pedís la factura?

SI	
NO	
A VECES	X

- Socio 2

1 ¿Percibís mensualmente una pensión no contributiva por discapacidad?

SI	X
NO	

2 ¿ Al ingresar como socio de la cooperativa, te inscribiste como monotributista social?

SI	
NO	X

Si la respuesta es NO, responder la pregunta n° 3

3 ¿Por qué motivo no te registraste como monotributista social?

LO DESCONOCÍA	
POR MIEDO A PERDER LA PENSIÓN	X
OTRO	

4 ¿Dónde desempeñas tu trabajo en La Huella, en qué sector?

TALLER/CARPINTERÍA	
ADMINISTRACIÓN	X
VENTAS	
OTRO	

5 Desde tu ingreso a La Huella, ¿trabajaste alguna vez en el área administrativa contable?

SI	X
NO	

6 ¿Conoces qué tareas se llevan a cabo en el sector administrativo contable?

SI	X
NO	

7 Cuando comprás algun material o insumo para la cooperativa, ¿pedís la factura?

SI	X
NO	
A VECES	

- Socio 3

1 ¿Percibís mensualmente una pensión no contributiva por discapacidad?

SI	X
NO	

2 ¿ Al ingresar como socio de la cooperativa, te inscribiste como monotributista social?

SI	X
NO	

Si la respuesta es NO, responder la pregunta n° 3

3 ¿Por qué motivo no te registraste como monotributista social?

LO DESCONOCÍA	
POR MIEDO A PERDER LA PENSIÓN	
OTRO	

4 ¿Dónde desempeñas tu trabajo en La Huella, en qué sector?

TALLER/CARPINTERÍA	X
ADMINISTRACIÓN	
VENTAS	X
OTRO	

5 Desde tu ingreso a La Huella, ¿trabajaste alguna vez en el área administrativa contable?

SI	
NO	X

6 ¿Conoces qué tareas se llevan a cabo en el sector administrativo contable?

SI	X
NO	

7 Cuando comprás algun material o insumo para la cooperativa, ¿pedís la factura?

SI	
NO	
A VECES	X

- Socio 4

1 ¿Percibís mensualmente una pensión no contributiva por discapacidad?

SI	X
NO	

2 ¿ Al ingresar como socio de la cooperativa, te inscribiste como monotributista social?

SI	
NO	X

Si la respuesta es NO, responder la pregunta n° 3

3 ¿Por qué motivo no te registraste como monotributista social?

LO DESCONOCÍA	
POR MIEDO A PERDER LA PENSIÓN	X
OTRO	

4 ¿Dónde desempeñas tu trabajo en La Huella, en qué sector?

TALLER/CARPINTERÍA	X
ADMINISTRACIÓN	
VENTAS	
OTRO	

5 Desde tu ingreso a La Huella, ¿trabajaste alguna vez en el área administrativa contable?

SI	
NO	X

6 ¿Conoces qué tareas se llevan a cabo en el sector administrativo contable?

SI	
NO	X

7 Cuando comprás algun material o insumo para la cooperativa, ¿pedís la factura?

SI	
NO	X
A VECES	

- Socio 5

1 ¿Percibís mensualmente una pensión no contributiva por discapacidad?

SI	X
NO	

2 ¿ Al ingresar como socio de la cooperativa, te inscribiste como monotributista social?

SI	
NO	X

Si la respuesta es NO, responder la pregunta n° 3

3 ¿Por qué motivo no te registraste como monotributista social?

LO DESCONOCÍA	
POR MIEDO A PERDER LA PENSIÓN	X
OTRO	

4 ¿Dónde desempeñas tu trabajo en La Huella, en qué sector?

TALLER/CARPINTERÍA	X
ADMINISTRACIÓN	
VENTAS	
OTRO	

5 Desde tu ingreso a La Huella, ¿trabajaste alguna vez en el área administrativa contable?

SI	
NO	X

6 ¿Conoces qué tareas se llevan a cabo en el sector administrativo contable?

SI	
NO	X

7 Cuando comprás algun material o insumo para la cooperativa, ¿pedís la factura?

SI	
NO	
A VECES	X

- Socio 6

1 ¿Percibís mensualmente una pensión no contributiva por discapacidad?

SI	X
NO	

2 ¿ Al ingresar como socio de la cooperativa, te inscribiste como monotributista social?

SI	
NO	X

Si la respuesta es NO, responder la pregunta n° 3

3 ¿Por qué motivo no te registraste como monotributista social?

LO DESCONOCÍA	X
POR MIEDO A PERDER LA PENSIÓN	
OTRO	

4 ¿Dónde desempeñas tu trabajo en La Huella, en qué sector?

TALLER/CARPINTERÍA	X
ADMINISTRACIÓN	
VENTAS	
OTRO	

5 Desde tu ingreso a La Huella, ¿trabajaste alguna vez en el área administrativa contable?

SI	
NO	X

6 ¿Conoces qué tareas se llevan a cabo en el sector administrativo contable?

SI	
NO	X

7 Cuando comprás algun material o insumo para la cooperativa, ¿pedís la factura?

SI	
NO	X
A VECES	

- Socio 7

1 ¿Percibís mensualmente una pensión no contributiva por discapacidad?

SI	X
NO	

2 ¿ Al ingresar como socio de la cooperativa, te inscribiste como monotributista social?

SI	
NO	X

Si la respuesta es NO, responder la pregunta n° 3

3 ¿Por qué motivo no te registraste como monotributista social?

LO DESCONOCÍA	
POR MIEDO A PERDER LA PENSIÓN	X
OTRO	

4 ¿Dónde desempeñas tu trabajo en La Huella, en qué sector?

TALLER/CARPINTERÍA	X
ADMINISTRACIÓN	
VENTAS	
OTRO	

5 Desde tu ingreso a La Huella, ¿trabajaste alguna vez en el área administrativa contable?

SI	
NO	X

6 ¿Conoces qué tareas se llevan a cabo en el sector administrativo contable?

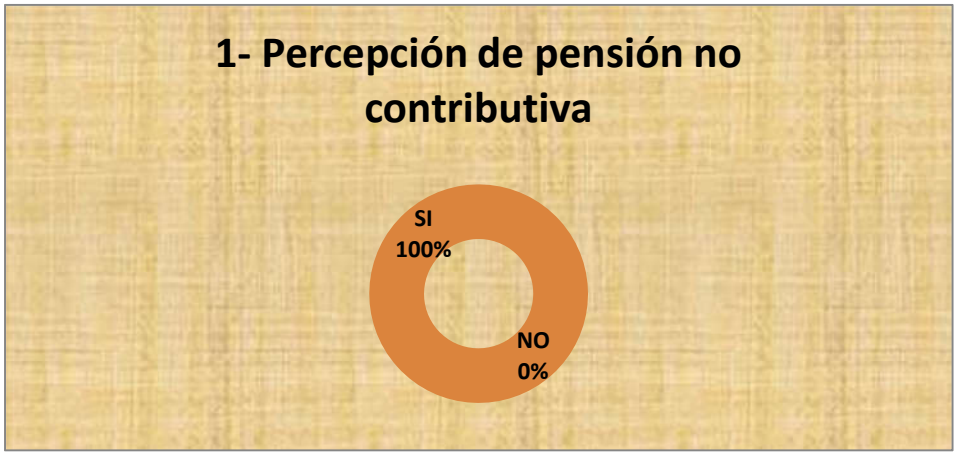
SI	
NO	X

7 Cuando comprás algun material o insumo para la cooperativa, ¿pedís la factura?

SI	
NO	
A VECES	X

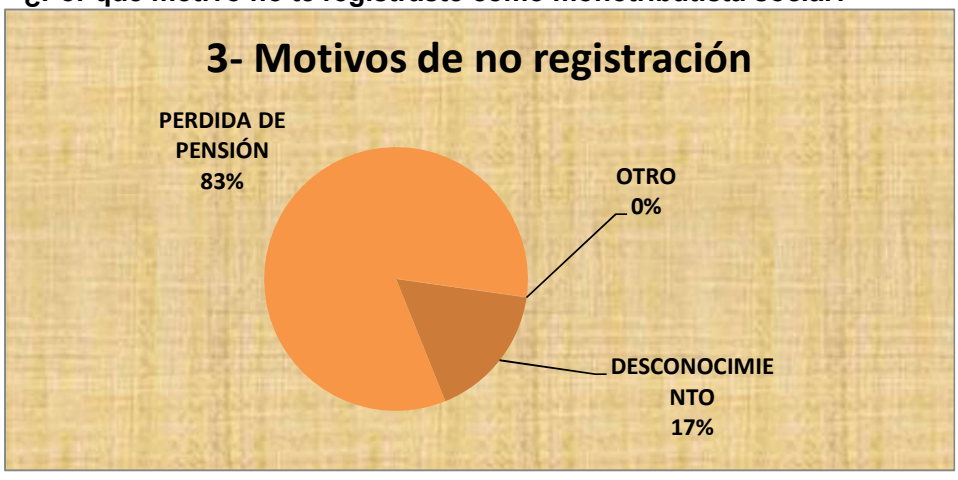
GRÁFICOS DE DATOS OBTENIDOS

1 **¿Percibís mensualmente una pensión no contributiva por discapacidad?**

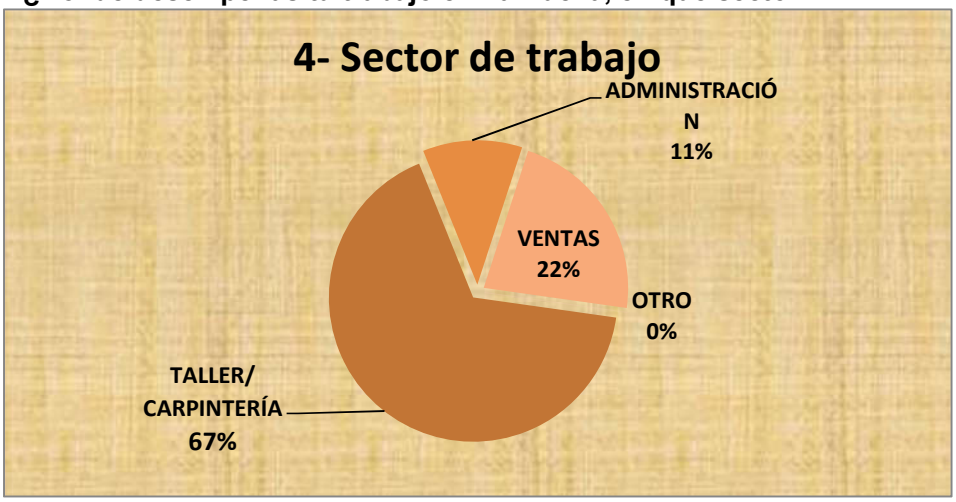


2 **¿Al ingresar como socio de la cooperativa te inscribiste como monotributista social?**

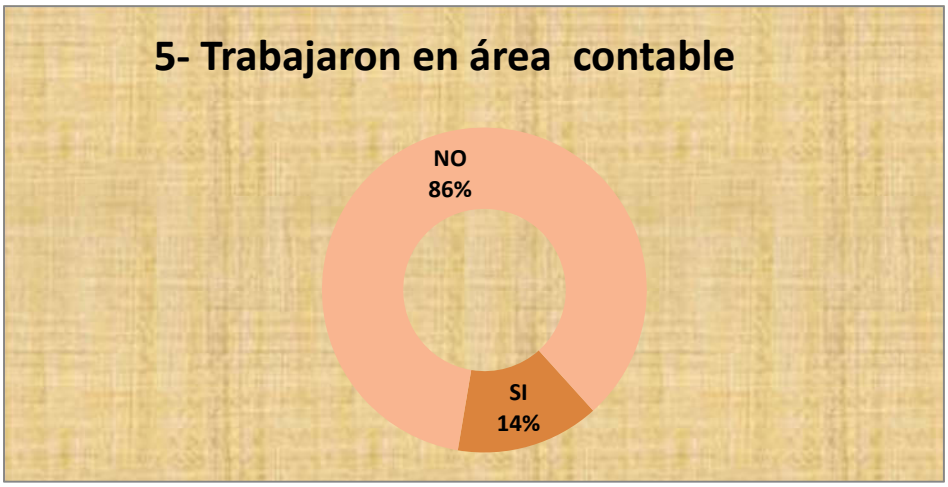
3 **¿Por qué motivo no te registraste como monotributista social?**



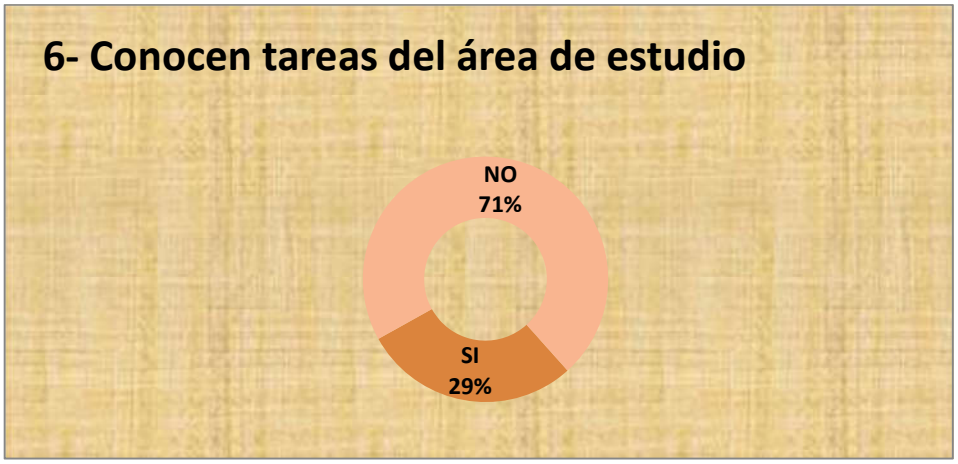
4 **¿Dónde desempeñas tu trabajo en La Huella, en qué sector?**



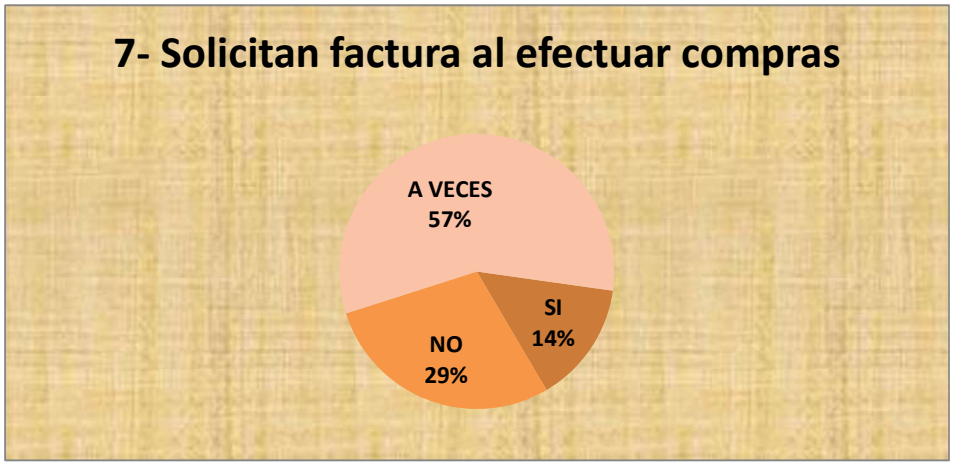
5 **Desde tu ingreso a La Huella, ¿trabajaste alguna vez en el área administrativo-contable?**



6 **¿Conocés qué tareas se llevan a cabo en el sector administrativo - contable?**



7 **Cuándo compras algún material o insumo para la cooperativa ¿pedís la factura?**



E) ANEXO V

Se establecen en ANSES – entidad que regula en conjunto con el Ministerio de Desarrollo Social- los requisitos para la asignación del monotributo social:

Podés inscribirte al Monotributo Social cuando:

- Realizás una única actividad económica independiente.
- **Formás parte de una cooperativa de trabajo con un mínimo de 6 asociados**.
-

REQUISITOS

- Contar con un **ingreso bruto anual inferior a $138.137,99.**
- No ser propietario de más de un inmueble o más de dos bienes muebles registrables, según los siguientes criterios:
- Hasta un máximo de dos automóviles: un vehículo automotor que deberá tener más de cinco años de antigüedad y un segundo automóvil que, por su valor y antigüedad, deberá estar exento del pago de impuestos.
- Hasta un máximo de dos moto vehículos.
- No ser profesional universitario en ejercicio de tu profesión como actividad económica.
- No ser empleador ni titular de acciones o cuotas partes de sociedades comerciales.
- No ser empleado en relación de dependencia.
- Contar con ingresos que provengan sólo de la actividad económica declarada, sin tener en cuenta las **prestaciones compatibles** que otorgan los organismos nacionales, provinciales o municipales.

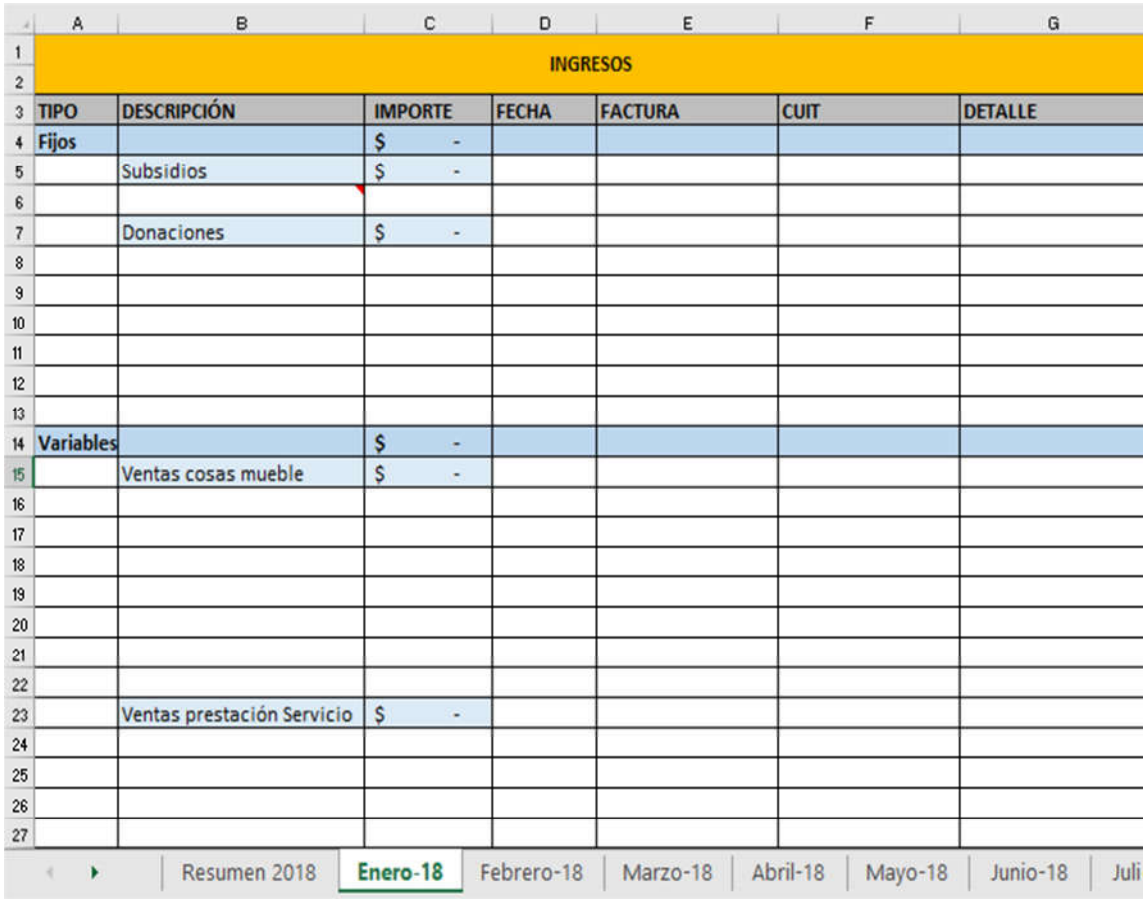
PROGRAMAS COMPATIBLES

Podes inscribirte al Monotributo Social si cobrás:

- Asignación Universal por Hijo y Asignación por Embarazo para Protección Social.
- Jubilaciones y **pensiones** que no superen el haber mínimo.
- Programas de inclusión social del Ministerio de Desarrollo Social.

F) ANEXO VI

Planilla de cálculo para registro diario de ingresos y egresos, con un resumen anual de los mismos.



	A	B	C	D	E	F	G
1	INGRESOS						
2							
3	TIPO	DESCRIPCIÓN	IMPORTE	FECHA	FACTURA	CUIT	DETALLE
4	Fijos		$ -				
5		Subsidios	$ -				
6							
7		Donaciones	$ -				
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14	Variables		$ -				
15		Ventas cosas mueble	$ -				
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23		Ventas prestación Servicio	$ -				
24							
25							
26							
27							

Resumen 2018 | Enero-18 | Febrero-18 | Marzo-18 | Abril-18 | Mayo-18 | Junio-18 | Juli

J	K	L	M	N	O	P
	EGRESOS					
TIPO	DESCRIPCIÓN	IMPORTE	FECHA	FACTURA	CUIT	DETALLE
Fijos		$ -				
	Suscripciones	$ -				
	Seguros	$ -				
	Monotributo social	$ -				
	Honorarios	$ -				
Variables		$ -				
	Impuestos	$ -				
	Insumos	$ -				

8 | Abril-18 | Mayo-18 | Junio-18 | Julio-18 | Agosto -18 | Septiembre -18 | Octubre-18 | No

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
2	Ingresos	Fijos	$ -												
3		Variables	$ -												
4		Total	$ -												
5	Egresos	Fijos	$ -												
6		Variables	$ -												
7		Total	$ -												
8															
9	Resultado General		0	0	0	0	0	0	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
10	Resultado Fijo		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

BIBLIOGRAFÍA

* Ley N° 20.337 LEY DE COOPERATIVAS. Infoleg. Buenos Aires ,2 de mayo de 1973

* Resolución N° 3026/06 INAES. Buenos Aires, 26 de septiembre de 2006.

* 29/12/2016. La Huella, de taller para internos en el Borda a empresa social de reciclado de muebles: Diario La Voz de San Justo, Argentina. Recuperado de: http://www.lavozdesanjusto.com.ar/noticias/articulo/la-huella-de-taller-para-internos-en-el-borda-a-empresa-social-de-reciclado-de-muebles-899

* 2018. De la Calle – Impulso Cooperativo. (Radio). Buenos Aires, Bahía Blanca, Argentina.

* ¿Qué es una cooperativa? COOPERAR, Confederación Cooperativa de la República Argentina LTDA. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de: http://www.cooperar.coop/que-es-una-cooperativa/

* Caballero, Gimena & Ramirez, María de la Mercedes & Villafañe, Marcelo & Nogueiras, Emanuel (2016). Proyecto: La Huella. Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios.

* Arnau, Candelaria & Grondona, Lucía. (2017). Análisis Institucional La Huella. Practica Laboral de Licenciatura en Terapia Ocupacional. Universidad Nacional de Quilmes.

* Who we are. EMES, International Research Network. Belgium. Recuperado de: https://emes.net/who-we-are/

* (2015-2018). 42 preguntas frecuentes sobre cooperativas. GestarCoop, Sistema para cooperativas. Recuperado de: https://www.gestarcoop.com/novedades/noticias/34-mundo-cooperativo/188-42-preguntas-frecuentes-sobre-cooperativas.html

* (2015-2018). Empresa social por la salud y la inclusión. El Diario del Centro del País. Córdoba, Argentina. Recuperado de: http://www.eldiariodelcentrodelpais.com/2018/07/07/empresa-social-por-la-salud-y-la-inclusion/

* (16/09/2011) La Huella, muebles con sentido. NOVEDADES PROYECTO ISOLE. Recuperado de: http://novedadesisole.blogspot.com/2011/?view=timeslide

* Sena, Daniela Selva (2017). La economía social y solidaria como un aporte a la salud comunitaria. 1a ed. Bernal, Argentina. Universidad Nacional de Quilmes.

* Lemos Valeria. Tratamiento impositivo de las cooperativas. Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Santiago del Estero. Recuperado de: http://www.cpcese.org.ar/file/1384960140.pdf

* (2001-2008) ¿Qué es la Alianza Cooperativa Internacional? COOP – Cooperativas de las Américas, Región de la Alianza Cooperativa Internacional. Recuperado de: https://www.aciamericas.coop/Que-es-la-Alianza-Cooperativa-Internacional

* Identidad cooperativa: nuestros principios y valores. COOP – Alianza Cooperativa Internacional. Bruselas, Bélgica. Recuperado de: https://www.ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional?_ga=2.185631086.616097347.1543326872-199241959.1543326872

* Ministerio de Desarrollo Social – Presidencia de la Nación. INAES. COOPERATIVAS DE TRABAJO. Aspectos doctrinarios, normativos e institucionales de las cooperativas de trabajo en el marco de la Resolución 3020/06 (2012).

* EMPRESAS SOCIALES: Aprendizajes Sobre la Práctica de Emprendedores Sociales. Ed. ASHOKA.

* Bausset, Magalí & Feser Ma. Eleonora. (2011). Herramientas contables e impositivas para cooperativas de trabajo y empresas recuperadas. 1ra edición – Ciudad de Buenos Aires. Ed. Cooperativa de trabajo Proyecto Coopar Ltda.

* Hopp, Malena (julio-2018). La cooperativa La Huella y su aporte a la construcción de un nuevo concepto de salud mental en Argentina. Revista Idelcoop. (225), p.125-135.

* Resolución N° 3107/2018. Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social, Ciudad de Buenos Aires, Argentina, 05/11/2018.

* ANSES: *Monotributo Social.* Recuperado de: https://www.anses.gob.ar/monotributo-social

* Ley N° 24977 REGIMEN SIMPLIFICADO PARA PEQUEÑOS CONTRIBUYENTES. INFOLEG. Buenos Aires, 04/01/2010.

* Marcus Hurst (13/10/2011). YOROKOBU: *Las empresas sociales no compiten para ser las mejores del mundo, compiten para ser las mejores para el mundo*. Recuperado de: https://www.yorokobu.es/bcorp/