

FUNDAMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EN EMPRESAS COOPERATIVAS

FOUNDATIONS FOR THE EVALUATION OF THE ADMINISTRATION IN COOPERATIVE COMPANIES

Autores: Joel Gómez Báez*, Joel Gómez Hernández**

* Doctor en Ciencias Económicas. Centro de Estudios sobre Desarrollo Cooperativo y Comunitario (CEDECOM) Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”, Ministerio de Educación Superior. Dirección Postal: Martí final #270, Pinar del Río, Pinar del Río, Cuba. CP 20100. Teléfono: (53) (48) 728006. E- mail: joelgo@upr.edu.cu

** Máster en Administración de Empresas Agropecuarias. Departamento de Contabilidad Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”, Ministerio de Educación Superior. Dirección Postal: Martí final #270, Pinar del Río, Pinar del Río, Cuba. CP 20100. Teléfono: (53) (48) 779360. E- mail: joelg@upr.edu.cu

RESUMEN

Se ha observado con preocupación las limitaciones que vienen presentando las cooperativas, tanto para realizarse como un movimiento empresarial competitivo, así como para desarrollar su acción social.

En este contexto uno de los grandes retos del movimiento cooperativo ha consistido en demostrar que puede combinar la filosofía social cooperativa con la competitividad, la excelencia gerencial y el éxito en las actividades productivas.

Establecer los elementos generales que debe contener un sistema de análisis que permita evaluar la gestión integral de las cooperativas, que incluya dentro de sus

campos de acción la gestión económica productiva y la responsabilidad social, constituyó el objetivo del trabajo.

En consecuencia con lo anterior, el trabajo abordó los fundamentos teóricos y metodológicos que sustenta la evaluación integrada de la gestión de las empresas cooperativas, en cada una de las dimensiones económica, ambiental y de calidad de vida.

Los principales métodos utilizados fueron: análisis documental, método histórico, método dialéctico y el método sistémico, todo lo cual permitió establecer las categorías fundamentales para evaluar la gestión de las cooperativas, siendo este el principal resultado obtenido.

Palabras Claves: responsabilidad social, evaluación de la gestión, empresas cooperativas.

ABSTRACT

It has been observed with concern the limitations that cooperatives present, so much to be carried out as a competitive managerial movement, as well as to develop their social action.

In this context one of the big challenges of the cooperative movement has consisted on demonstrating that can be combined the social cooperative philosophy with the competitiveness, the managerial excellence and the success in the productive activities.

To establish the general elements that should be contained in a system analysis that allows evaluating the cooperative integral administration that includes in their action fields the productive economic administration and the social responsibility, is the objective of this work.

In consequence with the mentioned above, this work approached the theoretical and methodological foundations that sustain the integrated evaluation of the administration

of cooperative companies, in of the economic and environmental dimensions and in quality life.

The main used methods were: documental analysis, historical method, dialectical method and systemic method, that allowed to establish the fundamental categories to evaluate the administration of the cooperatives, being this the main obtained result.

Key words: social responsibility, evaluation of the administration, cooperative companies.

INTRODUCCIÓN

Las concepciones que han venido guiando el desarrollo económico tienen que ser cambiadas, especialmente aquellas que hacen depender toda la racionalidad e intencionalidad del movimiento productivo en la valoración del capital, en la recuperación de la inversión en el menor tiempo posible.

Evidentemente toda empresa está concebida como un sistema de producción, con objetivos de progreso y dentro de ellos el generar utilidades y producir riquezas es garantía necesaria de crecimiento, lo cual podemos identificar como su objetivo económico. Pero no puede desconocerse el hecho de que la actividad de la empresa y en particular de las cooperativas, se realiza con hombres, siendo un sistema que se caracteriza de manera significativa por interacciones sociales internas y externas y su objetivo social se cumple a través de la relación con personas y con grupos, por lo cual debe ubicar sus objetivos dentro de determinado contexto integral. La conjunción del objetivo económico y el objetivo social permite tanto el desarrollo de la empresa como del propio hombre.

Es responsabilidad de la empresa cooperativa procurar mejores condiciones de trabajo, de vida, tanto de socios, empleados, sus familias y la comunidad, el nivel de prestaciones sociales, la formación, y el espíritu de pertenencia.

En este sentido, constituye una necesidad de la empresa cooperativa establecer una metodología que posibilite evaluar los resultados de su acción económico-social, que brinde una valoración integral de la gestión de estas entidades.

Para la realización de trabajo se utilizaron diferentes materiales y métodos, entre los que se destacan los siguientes:

Métodos empíricos:

- Método de la observación: El método de la observación se desarrolló a través de la aplicación de un conjunto de técnicas como el Análisis documental para la valoración del material bibliográfico relacionado con las diferentes concepciones de la responsabilidad social empresarial y cooperativa

Métodos teóricos:

- Método histórico: Se aplica con el objetivo de determinar el dercursar histórico que ha tenido el concepto de responsabilidad social empresarial.
- Métodos lógicos: Dentro de estos métodos se aplicaron el Método Dialéctico con el propósito de revelar las contradicciones presentes en la consecución de una conjugación armónica de los objetivos económicos y los objetivos sociales. El Método Sistémico para fundamentar la concepción de la gestión de la responsabilidad social cooperativa, estableciendo la secuencia lógica de su proceso de evaluación.

DESARROLLO

1. Responsabilidad Social de las Empresas Cooperativas.

Un aspecto importante que debe considerarse sin lugar a dudas, en el análisis integral de los resultados de la gestión en nuestras organizaciones cooperativas, lo constituye su acción o impacto social, en correspondencia con la esencia que define y desarrolla al

movimiento cooperativo desde sus inicios hasta la actualidad, lo cual requiere de una conciencia y un compromiso de todos sus niveles de dirección y sus asociados.

De estos elementos surge el concepto de Responsabilidad Social, entendida esta como toda aquella actividad orientada en tres direcciones, económica, ambiental y calidad de vida, (ISO: 26000) que desarrolla la empresa con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus socios, trabajadores y empleados, así como de la comunidad en la cual está insertada, siendo consecuentes con las expectativas y derechos generados con estos sectores con los cuales se relaciona con el compromiso de su desarrollo integral.

De esta fundamentación, el concepto de Compromiso o Responsabilidad Social no sólo puede ser concebido en el marco estrecho que supone el interior de la empresa cooperativa, o sea su relación con socios y trabajadores, sino que en su sentido más amplio supone la interacción constante y estratégicamente definida con la comunidad que la rodea y con la cual mantiene vínculos elementales como cliente, consumidora, proveedora, etc.

Rodríguez (1997) refiriéndose a la Responsabilidad Social plantea:... “La Responsabilidad Social no consiste en hacer aportes caritativos a las actividades o campañas tendientes al fortalecimiento de los valores y principios de la sociedad. Lo que se requiere es una participación directa del empresario, que con su posición de líder, adquirida mediante el manejo de la empresa , nutra los programas que en tal sentido tiene el Estado y los que por iniciativa propia emprenda la empresa, que colabore en la relación universidad-empresa, que contribuya a la formación de dirigentes y que a través de los medios de comunicación oriente a la opinión pública sobre ética, moral, y en general sobre los valores y principios que lamentablemente se han ido perdiendo en nuestro medio”.

La Responsabilidad Social de la empresa cooperativa puede variar en primer lugar en dependencia de su tamaño ya que a mayor número de trabajadores o asociados y nivel de actividad mayor será su responsabilidad. En segundo lugar como plantea Builes

(1999) varía según el grado de desarrollo del país en el cual se halla la entidad, su objeto social y por otro lado depende del grado de educación y concientización del respectivo elemento constituyente (empleados, comunidad, asociados, estado, etc.). En consecuencia la responsabilidad social de la empresa en un país dado es directamente proporcional al grado de desarrollo de las variables anteriores, y es el elemento constituyente, el determinante del grado de esa responsabilidad.

En la definición de la estrategia se requiere de un conocimiento general sobre la capacidad de las cooperativas de sobrevivir y desarrollarse. En otras palabras, se necesita conocer sus niveles de eficiencia y eficacia. Para que se pueda conocer el desempeño de la cooperativa, se hace necesario contestar las siguientes preguntas propuestas por Gómez (2001):

- ¿Logra conseguir un superávit en su operación anual?.
- ¿Cuál es el nivel de solidez económico financiero?
- ¿Cuál es su capacidad de respuesta social?
- ¿De dónde provienen los recursos de inversión?
- ¿En qué medida tiene la capacidad de seguir funcionando sin inyección de recursos financieros externos?
- ¿Cuál es su ubicación en el mercado?
- ¿Cuál es la tendencia en el tiempo de cada una de estas variables?

Se trata de una radiografía de las cooperativas, que nos permita ver el grado y los elementos constituyentes de la solidez de la organización y su capacidad de progreso.

Para las cooperativas, el análisis social tiene una relevancia particular, debido a que refuerza el compromiso de mejoramiento social, corazón de la filosofía cooperativa. Muchas cooperativas hacen referencia a este espíritu en la formulación de sus objetivos en su acta de constitución, y emprenden actividades específicas destinadas a ser socialmente útiles. Estas son de conocimiento de sus asociados, pero rara vez se hace un intento por medir los resultados o evaluar la gestión social. Por consiguiente en la mayoría de las empresas cooperativas el factor social permanece como un concepto

que se evade. Todas las decisiones tomadas por los directivos en las cooperativas deben poseer una orientación social y estar definidas de forma precisa, no como generalmente ocurre que son equivocadamente dirigidas sólo a un conjunto de objetivos y programas con orientación social. Siguiendo la lógica de Certo, S. C. y Peter, J. P. (1995) el objetivo primordial del análisis social es el desarrollo de la sociedad, sirviendo de ayuda para la toma de decisiones al ofrecer:

- Una definición clara del propósito social. Un sistema racional para establecer prioridades, basado en las consecuencias sociales que tienen los objetivos, políticas y programas empresariales, determinando sus consecuencias económico - financieras.
- Un enfoque integrado y estructurado de planificación económico - financiera y acción social.
- Una identificación de áreas que necesiten más compromiso.
- Una prueba del compromiso de la empresa con el mejoramiento del bienestar social.

En resumen el análisis social puede conducir a mejorar la administración de los recursos, brindando un área más amplia para la acción social, lo que permite el fortalecimiento de la base asociativa a través de la aplicación de los principios cooperativos.

Las empresas, como ya se ha planteado, cualquiera que sea su actividad, tienen ciertas responsabilidades sociales o éticas por las cuales deben responder. Estas responsabilidades cubren un amplio rango. En efecto, influyen en cualquier aspecto de la vida cotidiana de la comunidad y la población en general.

Es oportuno definir el contexto social de una cooperativa, como cualquier persona, grupo o institución que se vea afectada con sus actividades y que por tanto pueden manifestar un interés legítimo en las decisiones y sus consecuencias. Algunos de los elementos en el contexto social, como asociados, administradores, el gobierno; pueden

influir en la toma de decisiones, gracias a que están en una posición de autoridad o poder ejerciendo alguna presión sobre la organización.

La mayoría de los temas sociales que se encuentran dentro del radio de acción de una cooperativa, no son exclusivas de éstas, sino también son de incumbencia de cualquier tipo de organización. Dentro de estas responsabilidades podemos mencionar: contaminación, práctica de empleo, producción, manejo de sustancias tóxicas, uso irresponsable de recursos, conflicto de intereses entre directivos y socios, actividad económica que perturba a los habitantes de determinada zona o que de alguna manera disminuya la calidad de vida de una comunidad.

Algunos de estos problemas son de particular importancia para las cooperativas en virtud de su característica de organización social, el carácter asociativo que conforman sus dueños y el compromiso de bienestar social establecido por los principios cooperativos. La Asociación de Cooperativas Canadienses (1996) propone temas que incluyen:

- Participación de la comunidad en las decisiones que le afectan a ella.
- Conocimiento de sus asuntos económicos.
- Conocimiento de los principios y prácticas del cooperativismo.
- Educación al consumidor y al asociado.
- Servicios sociales para asociados u otras personas con necesidades especiales.

Una de las formas de identificar los aspectos de bienestar social que incumbe a una empresa cooperativa es realizando una encuesta dentro del radio de acción que ella tiene.

2. Descripción del Proceso de Análisis.

En el proceso de análisis social el primer paso debe consistir en definir el objetivo y el alcance del mismo, cuáles son las responsabilidades sociales de la cooperativa y qué decisiones o actividades deben tomar.

En este proceso inicial, se tienen en cuenta algunos tipos de decisiones y políticas que puedan dar una idea concreta sobre la verdadera intención que tiene una cooperativa para realizar un buen desempeño en el aspecto social.

Las siguientes categorías se establecen como base para la clasificación de las políticas o actividades de la cooperativa en su accionar económico y social:

1. Enfoque y estructura de la toma de decisiones.
2. Desempeño del producto o servicio.
3. Uso del talento humano.
4. Participación de la comunidad.
5. Crecimiento económico.

El alcance de cada una de estas categorías se describe a continuación.

2.1 Enfoque y estructura de la toma de decisiones: Las cooperativas además de sus objetivos económicos, también deben preocuparse por realizar una buena gestión social; conservando la filosofía cooperativa, aspecto a tenerse muy presente a la hora de definir la misión de la cooperativa como agentes procuradores del bienestar social de sus miembros y comunidad en general.

Usualmente, entre las políticas trazadas por las cooperativas, están apartadas erróneamente las destinadas al cumplimiento o logro de resultados económico - financieros positivos y las políticas trazadas para el logro de su misión, clasificándose en estos dos grandes grupos: políticas económicas y política social.

Esta clasificación puede resultar riesgosa, pues puede dar una falsa sensación de deber cumplido en cuanto al cumplimiento de las obligaciones con la comunidad. El problema está en conjugar la filosofía del bienestar social con la filosofía de las políticas empresariales. No se debe olvidar que las políticas encaminadas a mejorar la calidad de vida, tienen repercusión en el aspecto económico - financiero; así como las políticas encaminadas a obtener beneficios económicos pueden tener repercusiones positivas o

negativas en el peor de los casos, lo que debilitaría enormemente el objetivo primordial de la cooperativa.

Lo que se requiere es un enfoque integrado de planificación, tomando en cuenta las consecuencias económico - financieros y sociales de objetivos y metas en su conjunto. Corresponde a la máxima dirección tomar esta decisión, sopesar las consecuencias y seleccionar aquellas opciones que se identifiquen plenamente con la misión de la organización mientras que en el proceso de implantación debe mantenerse un balance apropiado entre los resultados económicos - financieros y sociales.

En una cooperativa, la estructura establecida para la adopción de medidas tiene influencia directa en los resultados obtenidos en el ámbito social, dado que las cooperativas se fundamentan en el principio de asociación democrática y sus miembros deben tener voz y voto en el establecimiento de las políticas planteadas en defensa de sus intereses y preocupaciones, lo que le permite una participación efectiva en la toma de decisiones.

El alcance de la responsabilidad social reconocido por las cooperativas implica que en la toma de decisiones debe tenerse en cuenta a los socios, empleados y a otros grupos externos que puedan estar interesados en el buen desempeño de la cooperativa.

El enfoque y estructura para la toma de decisiones antes descrito, sugiere entre otros aspectos los siguientes:

- La actividad de la cooperativa frente a la situación política o social del momento.
- Equidad en los compromisos con los diferentes estamentos de su contexto social.
- El costo social de los resultados de la actividad económico - financiera.
- El costo financiero de la labor social.
- Mecanismos internos que mantengan un enfoque integral de políticas y programas de desarrollo.
- Desarrollo de programas que incrementen la participación de los socios en la toma de decisiones.

2.2 Desempeño del bien o servicio ofrecido: La oferta de un bien o servicio de una cooperativa es consecuencia directa de una necesidad insatisfecha de la comunidad o entorno social donde se desenvuelve. La responsabilidad social de las cooperativas en este sentido se puede medir basándose en los siguientes aspectos:

- Calidad: ¿Están los productos o servicios diseñados para satisfacer las necesidades de los socios y usuarios?, ¿Son servicios suficientemente flexibles para satisfacer las necesidades variables de cada socio o usuario?
- Innovación: ¿La cooperativa tiene en cuenta y responde a los cambios de las necesidades de los socios y usuarios?, ¿Existe plan de mejoramiento del producto o servicio?
- Precios: ¿Se corresponde la calidad del producto o servicio con el precio?, ¿Los precios cobrados a los miembros de la cooperativa son competitivos?, ¿Son los precios razonables y justos, dadas las expectativas de utilidad y la necesidad de cubrir los costos de producción?
- Protección al consumidor: ¿Presentan los productos algún riesgo al utilizarse?, ¿Existe suficiente información disponible acerca de los productos y sus atributos?
- Mercado: Entre otros aspectos debe destacarse: Las características del mercado en que actúa y los factores que lo condicionan, si la publicidad se hace dentro de las normas; la empresa cooperativa se arriesga a experimentar con nuevos enfoques de mercadotecnia que aumente la aceptación entre los asociados y los componentes del contexto social, logrando mayor cubrimiento de las necesidades de los asociados.

2.3 Manejo del talento humano: Se consideran como talento humano de una empresa cooperativa a los socios, directivos y empleados, definiéndose a estos grupos como el activo más importante de una organización. Esto implica la necesidad de manejar, proteger y capacitarlos de tal forma que contribuyan óptimamente al logro de la misión y objetivos de la empresa.

Las políticas que tienen efecto social para sus socios y empleados cubren aspectos que incluyen las siguientes áreas de interés:

- Políticas y prácticas de contratación,
- Programas de capacitación,
- Políticas de ascenso,
- Remuneración,
- Condiciones de trabajo,
- Optimización del método de trabajo,
- Servicios complementarios especiales (cuidados de hijos, asesoría profesional, etc.)
- Dentro de las políticas y programas de una cooperativa para administrar su talento humano, tenemos:
 - No-discriminación por determinadas características sociales en los procesos de contratación, remuneración, ascenso y trato en el trabajo.
 - La capacitación como medio para ascender, obtener mejor remuneración y fomentar la satisfacción en el cumplimiento del trabajo
 - Entrenamientos que obedezcan a cambios significativos en las labores que realizan.
 - Evaluación del salario recibido y beneficios adicionales
 - Acondicionamiento del sitio de trabajo de tal manera que no afecte física o mentalmente la salud y que aumente el bienestar y la productividad.
 - Experimentar nuevas técnicas de motivación.
 - Uso de técnicas de comunicación que permita fácil y frecuente intercambio de ideas y opciones entre los distintos niveles.
 - Propiciar ayuda o servicios complementarios especiales como cuidados de hijos, recreación, etc.

2.4 Impacto en la comunidad: Las responsabilidades sociales de la cooperativa que involucran a la comunidad pueden definirse dentro del área geográfica donde ella se localiza, y más completamente dentro del Municipio, Provincia, etc. La elección del

área de influencia depende de la misión y de los alcances que se le den a su compromiso con la filosofía cooperativa.

Las áreas de mayor importancia pueden definirse así:

- Filantropía: (apoyo a planteles educativos, actividades culturales, programas de recreación, desarrollo cooperativo),
- Mejoramiento comunitario (transporte, vivienda, servicios sociales),
- Apoyar a satisfacer las necesidades de grupos menos favorecidos (impedidos físicos, ancianos sin amparo filial, etc.)

Las siguientes actividades pueden utilizarse como indicadores de la labor social de una cooperativa:

- Implantación de métodos y mecanismos para recoger criterios de la comunidad sobre temas que le afecten.
- Inversión en proyectos comunitarios.
- Apoyo a instituciones educativas y de salud.
- Apoyo a programas de mejoramiento social.
- Presentación al gobierno de temas económicos y sociales que afecten a la comunidad.
- Coordinación de los diferentes recursos cooperativos para brindar apoyo a los programas sociales.
- Participación en eventos que promuevan el desarrollo cooperativo.

2.5 Resultados económicos: La supervivencia de una cooperativa depende de su habilidad para obtener una apropiada utilidad económica financiera. En una economía altamente competitiva o en situaciones de crisis económicas, el interés de tener ganancias económicas puede ganar terrenos sobre el interés en las actividades de beneficio social.

Teniendo en cuenta los factores involucrados en el peso específico de toma de decisiones, esta opción puede ser la apropiada, pero se debe tener conciencia de que

se está cambiando una cosa por otra, entre objetivos igualmente importantes. Para una cooperativa, el descuido de sus responsabilidades sociales puede minar su solidez económico - financiera. A largo plazo un pobre desempeño social puede llevar al fracaso económico total, es por ello que en las decisiones que se tomen debe tenerse en cuenta el balance que se debe mantener entre los resultados económico - financieros y sociales. Así tenemos que decisiones como:

- Búsqueda de nuevas oportunidades en el mercado.
- Distribución o retención de utilidades.
- Políticas y criterios para manejo de inversiones.
- Aumento de la productividad.
- Reestructuración administrativa y/o organizacional, etc.

Pueden afectar tanto el desempeño social como económico.

El análisis social ofrece todo lo que la cooperativa necesita para dar una adecuada respuesta a sus obligaciones sociales, establece el orden de prioridades para realizar una adecuada planeación estratégica que permita mejorar su desempeño en el campo social.

Esta etapa implica la utilización de instrumentos de diagnóstico específicos que permitan la medición del desempeño

Cuando se habla de medir el desempeño, se utilizan indicadores de gestión clásicos, que miden de una u otra forma el nivel de logro en el uso de los recursos. Entre estos tenemos la rentabilidad del capital (rendimiento sobre los activos), el nivel de utilidades, el superávit de explotación, el superávit neto, los índices de liquidez, así como varios índices de productividad del capital y del trabajo.

Sin embargo, no debe olvidarse que el proceso de evaluación se está realizando para empresas cooperativas y no para empresas de capital. Mientras éstas últimas buscan cualquier vía para maximizar su beneficio, la cooperativa vive en una relación interna con sus asociados, quienes han decidido utilizar su organización para mejorar sus

condiciones de vida. La naturaleza distinta de la asociación entre la empresa y sus asociados, hace que en la cooperativa el uso de los indicadores tradicionales de gestión deba partir de una visión diferente. Cuando se comprenda sobre qué se centran estas razones (rendimiento sobre la inversión), nos damos cuenta que, manejados sin precaución, pueden llevar a interpretaciones imprecisas o equivocadas. Por lo tanto es importante evitar una aplicación directa de este tipo de evaluación para analizar el comportamiento de las cooperativas.

Para ayudar a comprender del enfoque original que se necesita en el análisis del desempeño de la cooperativa, se presentan a continuación dos nociones planteadas por la ACI (1999), que deben ser adaptadas a su naturaleza particular.

1. La noción de rentabilidad.

Mientras el concepto de rendimiento sobre la inversión (RSI) es muy importante en el caso de una empresa de capital (la maximización de la ganancia es el pilar del análisis económico de la empresa), en el caso de las cooperativas, su doble carácter de organización económica y organización social, abre canales diferentes para remunerar el capital. Por lo tanto la medición de la rentabilidad en las empresas cooperativas tiene que tomar en cuenta el reparto de la rentabilidad global entre sus otros polos constituyentes: la empresa y el asociado.

La **noción** de rentabilidad en una empresa cooperativa no se encuentra necesariamente en la remuneración del capital, de la cual una proporción (reserva), que puede ser alta, no es propiedad de los miembros a escala individual, siendo intransmisible e irrepartible. Para una cooperativa, la medida de rentabilidad debe basarse, más bien en el conjunto de beneficios recibidos por los miembros. De ahí se deriva el rol determinante de la noción de rentabilidad, como importe pagado a los miembros, que corresponde a la cuantificación del total de beneficios y no únicamente al excedente distribuido.

2. El resultado de la explotación.

En una empresa de capital se mide el resultado de explotación con las razones de margen bruto (utilidad bruta / ventas) y de margen neto (utilidad neta / ventas).

Sin embargo, para las empresas cooperativas siempre está influenciado por las relaciones internas que establecen las cooperativas con sus asociados. Entonces, tomándolo aisladamente, el resultado de la explotación no da una información suficiente sobre la coherencia de las decisiones tomadas, en relación con los objetivos y misión de las empresas cooperativas.

Estas particularidades de las empresas cooperativas afectan la capacidad del analista para evaluar con precisión los factores que afectan los resultados, y el impacto de una modificación en algún componente de la gestión. El análisis de los márgenes de beneficio no puede, por sí solo, darle muchas luces al análisis.

Es por ello que el análisis del estado de resultados en el sector cooperativo debe fundamentarse en tres grandes principios.

- a) Generación de excedentes suficientes para crear una reserva que asegure la entidad y permanencia de las empresas cooperativas. La capacidad de las cooperativas de crear un capital institucional depende en buena medida de la política de retención de utilidades, así como de los precios de venta de sus productos y los precios de compra de sus recursos.
- b) Maximización de los beneficios para la comunidad, los cuales incluyen no sólo los gastos de personal, sino también aquellos de tipo social. Todo excedente social debe ser estudiado como parte de los resultados de explotación.
- c) Minimización de los gastos de explotación. Para medir los gastos de explotación se necesita una base objetiva de comparación sobre la cual se pueda expresar los costos en términos de porcentaje a partir de cantidades expresadas en unidades.

Estas razones no permiten el análisis de las cooperativas por sí mismas, pero demuestra su verdadera utilidad si se comparan con las razones del sector. También es

importante comparar los resultados de un año con los de años anteriores. Otra forma de medir los gastos de explotación es el análisis de las desviaciones observadas de un período a otro en determinado renglón de gastos.

En nuestro caso partimos de que la función principal de la empresa cooperativa es contribuir al desarrollo socioeconómico de sus socios, comunidad y del país en general, por tanto este proceso deberá lograrlo basado en el uso eficiente de todos los recursos disponibles.

CONCLUSIONES.

Sin pretender limitar el mundo de la gestión empresarial y el cooperativismo a la lógica de nuestra concepción, hemos presentado un conjunto de fundamentos teóricos y metodológicos vinculado a la evaluación de la gestión de empresas cooperativas quedando definido la aplicabilidad de conceptos que sólo han sido experimentados y utilizados por empresas de tipo mercantil, a estas formas de organización económico-social, donde toda misión, objetivos, programas y acciones que se desarrollen deben estar sustentados bajo una concepción de responsabilidad social vista ésta en sus tres dimensiones: económica, social y de calidad de vida. A tales efectos los criterios y conceptos aquí abordados de forma general y resumida brindan un marco conceptual de partida para llevar a cabo con éxito esta actividad en las empresas cooperativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asociación Internacional de Cooperativas (1999). *Reconversión Productiva para Empresas Cooperativas*. San José de Costa Rica.
- Asociación de Cooperativas Canadienses (1996). "Auditoría Social en las Cooperativas" Colombia: ALCECOOP.
- Certo, S. C. y Peter, J. P. (1995). *Dirección estratégica*: IRWIN.
- Gómez Báez, J. (2001). *Modelo gerencial con enfoque estratégico para cooperativas cañeras*. Tesis de Doctorado no publicada, Universidad de La Habana, Cuba.

Rodríguez Boille E. (1997). *“Responsabilidad social de la Empresa”*. Colombia: ASCOOP.

Rodríguez, Luz Stella (1997). *Balance Social de la Empresa*. Medellín: ASCOOP.

Aceptado: 19/06/2014