

## **RESPONSABILIDAD, GESTIÓN Y BALANCE SOCIAL EN LAS EMPRESAS COOPERATIVAS.**

## **RESPONSIBILITY, ADMINISTRATION AND SOCIAL BALANCE IN THE COOPERATIVE COMPANIES.**

**Autor:** Dr.C Juan Luis Alfonso Alemán\*

\* Doctor en Ciencias Económicas, sub-director del Centro de Estudios sobre Desarrollo Cooperativo y Comunitario, Universidad de Pinar del Río. Calle Martí 270 final, Pinar del Río. CP. 20100, e-mail: [jalfonso@upr.edu.cu](mailto:jalfonso@upr.edu.cu), teléf.: 48728006.

### **RESUMEN**

La Declaración de Valores y Principios Cooperativos aprobada en la Asamblea General de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), celebrada en Manchester en 1995 responde a las exigencias que demanda la cooperativa moderna, en medio de un entorno que obliga a la consolidación de su identidad cooperativa. En dicha declaración se establecen los siete principios que rigen el funcionamiento de todas las organizaciones que conforman el movimiento cooperativo, incluidas las Cooperativas Agropecuarias Cubanas, sin embargo es válido aclarar que en el caso cubano la Ley No. 95, plantea once principios que de una forma u otra coinciden en su contenido con los siete establecidos por la ACI.

El cumplimiento de estos principios exige de las cooperativas un instrumento o mecanismo de autoevaluación que considere tanto sus aspectos económicos como sociales. En su gran mayoría nuestras organizaciones cuentan con instrumentos de gestión económica, que en muchos casos son compartidos por otras formas empresariales y no responden ni contribuyen al afianzamiento del ideal cooperativo, a la consolidación de su verdadera identidad. Es por ello que las cooperativas, a pesar de su ya reconocida historia y existencia, carecen en muchos lugares de mecanismos y metodologías de gestión específicamente cooperativas.

**PALABRAS CLAVES:** gestión social, balance social, principios cooperativos.

## ABSTRACT

The Declaration of Values and Cooperative Principles approved in the General Assembly of the International Cooperative Alliance (ACI), taken place in Manchester in 1995 he responds to the demands that it demands the modern cooperative, amid an environment that he/she forces to the consolidation of their cooperative identity. In this declaration the seven principles that govern the operation of all the organizations that you/they conform the cooperative, included movement the Cuban Agricultural Cooperatives settle down, however it is valid to clarify that in the Cuban case our Legislation outlines eleven principles that in a way or another coincides in its content with the seven settled down by the ACI.

The execution of these principles demands from the cooperatives an instrument or evaluation mechanism that it considers so much its economic aspects as social. In their great one our majority organizations has instruments of economic administration that are shared by other managerial forms in many cases and they don't respond neither they contribute to the establishment of the cooperative ideal, to the consolidation of its true identity. It is for it that the cooperatives, in spite of its already grateful history and existence, they lack specifically in many places of mechanisms and administration methodologies cooperative.

**KEY WORDS:** social administration, social balance, cooperative principles.

## INTRODUCCIÓN

Aún cuando las cooperativas desarrollan una importante labor social que abarca en primer lugar las necesidades y expectativas de sus asociados y que además se vinculan y comprometen con la solución de los problemas de la comunidad en la que se insertan así como de la sociedad en general, carecen de un instrumental de gestión que permita a la cooperativa garantizar la mejor utilización de los recursos de que dispone en todos los campos de actuación, así como fundamentar estrategias

de desarrollo y acción social que respondan a las necesidades y demandas reales de su recurso humano, familia, comunidad y sociedad.

Es importante tener presente que el futuro de las cooperativas y del movimiento en general está condicionado a la observación más estricta de su espíritu social, sobre la base de procesos económicos eficientes y eficaces.

Esta importante necesidad no puede postergar su resolución, las cooperativas deben demostrar con su acción diaria las razones de su existencia como forma especial de asociación de personas con un objetivo común, y ello obliga a gestionar adecuadamente todas sus dimensiones y no únicamente las económicas.

Por otra parte, el desarrollo actual y el desempeño de las cooperativas de base demandan el diseño y aplicación de una metodología que permita el autodiagnóstico sobre el grado de cumplimiento de los principios del cooperativismo, la planificación y el control adecuado en la materialización de éstos y además brinde la posibilidad de establecer cierto grado de comparación entre nuestras entidades, basadas principalmente en el nivel de cumplimiento de los principios cooperativos.

Estos principios deberán ser medidos y evaluados a través de una serie de indicadores generales que podrán ser acompañados de otros que respondan con mayor precisión a las características y particularidades de cada organización.

## **DESARROLLO**

Las cooperativas, en su necesidad de registrar, medir y evaluar su desempeño o acción social, cuentan con la ventaja que confiere su especificidad como empresa, que la convierte en una organización peculiar y diferente del resto y que está determinada por su compromiso social, tanto con respecto a sus asociados como con respecto a otros colectivos interrelacionados con estas organizaciones. No obstante, es importante señalar, que esta necesidad no es exclusiva del sector cooperativo. Nuestra empresa estatal, condicionada por la esencia social de nuestro modelo de desarrollo, está obligada a definir su estrategia de desarrollo para el cumplimiento de su responsabilidad social y en consecuencia, establecer los instrumentos requeridos para medir y evaluar su desempeño social.

El informe sobre el grado de desempeño social de las cooperativas debe constituir un instrumento de gestión que garantice la autenticidad e identidad de estas entidades.

En nuestra región, el diseño y puesta en práctica de un sistema de información estructurado que contribuya al reconocimiento del espacio que el movimiento ha ganado dentro de las economías nacionales y de la región constituye una prioridad para su inserción como un sector más de la economía. Al mismo tiempo dotará al movimiento de datos y estadísticas objetivas para su defensa política, lo que significa una necesidad actual ante corrientes y tendencias que se oponen al cooperativismo en algunos países.

Muchos países de nuestra región han desarrollado esfuerzos en aras de diseñar y establecer metodologías de medición y evaluación del desempeño social de las cooperativas y actualmente han aunado esfuerzos en pos de asimilar las experiencias más significativas y de mayor reflejo de la acción social y los resultados del trabajo de nuestras organizaciones.

En el caso cubano y desde nuestro punto de vista, el modelo de evaluación del impacto social debe constituirse, de manera general, conteniendo dos bloques o subsistemas analíticos – informativos:

1. Referido a la evaluación del grado de cumplimiento de los principios del cooperativismo (Subsistema I)
2. Referido a la construcción y evaluación del Balance Social (Subsistema II)

Ambos subsistemas deberán definirse atendiendo a las áreas internas y externas de actuación de nuestras cooperativas.

De esta manera, el proceso de autoevaluación de la acción social permite incorporar, a la dinámica ya habitual en muchas cooperativas en su desempeño económico; su acción y diagnóstico de su responsabilidad social.

Con ello se lograría un proceso integral de programación estratégica y operacional de la cooperativa, estableciendo prioridades y controlando el grado de cumplimiento de lo que se planifica para cada período.

Según la metodología diseñada para la evaluación de los principios cooperativos, en el marco del Proyecto de Balance Social de 1997, auspiciado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y por la ACI; y a partir de los subsistemas que en

nuestra opinión permiten valorar integralmente la acción social de las cooperativas, hemos considerado incluir el sistema de indicadores generales que contiene ese modelo, a partir de la operacionalización de los principios cooperativos. El subsistema diseñado a partir de dicha operacionalización ha sido denominado: Subsistema I, relacionado con la evaluación del cumplimiento de los principios generales del cooperativismo.

Los siete principios cooperativos, tal como se plantea, deberán someterse a un proceso de operacionalización como paso previo para la definición de las informaciones específicas que desarrollarán y presentarán en cada uno de ellos.

Así, fueron desagregados en sus variadas dimensiones, entendidas éstas como categorías genéricas que identifican los aspectos más importantes del principio en cuestión. Y serán a estas dimensiones a las que se asignan unidades de medida adecuadas con las cuales confeccionar los indicadores cooperativos para la evaluación del grado de cumplimiento de los principios.

En todo este proceso se siguieron tres fases principales para la traducción de conceptos abstractos (los principios del cooperativismo), en variables empíricas.

1. La primera de estas fases consiste en establecer la representación literaria del concepto a medir. Para ello contamos con la ventaja de que la ACI, al formular su definición y actualización de los principios cooperativos, no se limitase a una formulación escueta. Además de enumerar los siete principios, los desarrolló literariamente, lo que nos permite acceder a lo que el cooperativismo mundial entiende por cada uno de estos principios y sus implicaciones, aunque a nivel general.
2. La segunda fase plantea la delimitación y análisis de las dimensiones o aspectos comprendidos en cada uno de los principios. Como variable intermedia entre el principio y el indicador, se definió la dimensión como aquella categoría que identifica algún aspecto teórico relevante del principio. Pero, aún así, mantiene un nivel de abstracción tal que le impide ser directamente operacionalizable.

Para la determinación de estas dimensiones se utilizan dos fuentes: En primer lugar se extrajeron de la propia definición literaria de cada principio cooperativo recogidos en la Declaración sobre la Identidad Cooperativa y también del informe que acompañó a la declaración y en el que se determinan con mayor precisión el

contenido y límites de los valores y principios cooperativos y algunas cuestiones claves en su formulación.

3. La tercera fase consistió en seleccionar los indicadores de las dimensiones anteriormente definidas. En la medida de lo posible no se limitaron a un solo indicador por dimensión, sobre todo teniendo en cuenta que la relación entre indicador y dimensión a medir no siempre puede ser directa.

### **Evaluación interna de la cooperativa.**

Si bien el modelo establece un esquema a través del cual poder comparar las realizaciones de diferentes cooperativas en los diversos campos relacionados con el cumplimiento de los principios cooperativos, aspira también a convertirse en un instrumento que permita a cada cooperativa establecer sus propios objetivos sociales y gestionarlos adecuadamente.

Estos indicadores generales – definidos para la comparación Inter – cooperativa sirven de primer diagnóstico de la situación de cada organización concreta. Este diagnóstico debe ser habitualmente presentado en la asamblea general de asociados para, con base en la información disponible, reconocer los puntos fuertes y débiles de ésta en su actuación social y establecer las áreas que prioritariamente requieren de una intervención decidida.

La asamblea debe definir los objetivos concretos que se fija al respecto, las unidades de medida que le permitirán conocer su grado de avance en la dirección elegida y la ponderación o importancia relativa de cada uno de estos objetivos, con base en lo cual concretar los programas de acción y sus presupuestos.

A modo de ejemplo, recurrimos al planteamiento de las dimensiones explícitas contenidas en cada uno de los principios, según el estudio desarrollado en este aspecto dentro del Proyecto de Balance Social referido.

### **Membresía Abierta y Voluntaria:**

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

**Entre las dimensiones explícitas de este principio podemos distinguir:**

- Apertura cooperativa.
- Identidad cooperativa del asociado (revisión del proceso de inducción – incorporación del asociado y de la aceptación de los valores y principios del cooperativismo), muy relacionado con la calidad de los miembros (características de los socios)
- No discriminación.

**Control democrático de los miembros**

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. En las cooperativas los miembros tienen igual derecho de voto (un miembro, un voto).

**Entre las dimensiones explícitas de este principio podemos distinguir:**

- Participación en asambleas
- Accesibilidad a cargos cooperativos (no discriminación)
- Participación en la gestión diaria (información, grupos de trabajo)

**Y entre las dimensiones implícitas:**

- Clima laboral, condiciones contractuales, solidaridad retributiva.

**Participación Económica de los Miembros:**

Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el patrimonio de la cooperativa. Los miembros, según reglamento asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los miembros en proporción con sus aportes laborales a la cooperativa; y el apoyo a otras actividades según lo apruebe la membresía.

**Entre las dimensiones explícitas de este principio podemos distinguir:**

- Destino de las utilidades generadas.
- Justicia en la remuneración del trabajo.

### **Autonomía e Independencia**

Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, de control democrático por parte de sus miembros con autonomía en su gestión.

#### **Entre las dimensiones explícitas de este principio podemos distinguir:**

- Estructura del capital social.
- Independencia de los miembros del Consejo de Administración.

### **Educación, Entrenamiento e Información:**

Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas.

#### **Entre las dimensiones explícitas de este principio podemos distinguir:**

- Niveles educativos.
- Procesos de formación.
- Efectos de los procesos de formación.
- Destinatarios.

### **Cooperación entre Cooperativas:**

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

#### **Entre las dimensiones explícitas de este principio podemos distinguir:**

- Integración a efectos representativos.
- Integración a efectos de negocios (alianzas estratégicas, sinergias, reconversión de resultados)

### **Compromiso con la comunidad:**

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

#### **Entre las dimensiones explícitas de este principio podemos distinguir:**

- Dotación y aplicación de fondos especiales
- Presencia de la cooperativa en su comunidad
- Mejorar el nivel de vida del asociado y su familia
- Compromiso medioambiental
- Compromiso cultural
- Creación de empleos

Una vez definidas y adoptadas las dimensiones o aspectos relevantes de cada principio, conviene establecer el conjunto de variables e indicadores que permita su evaluación.

Plantearemos, a manera de ejemplo, algunas de estas dimensiones y las variables que en la metodología propuesta se definen para cada una de ellas.

Es evidente que la adopción de tal sistema de indicadores, estructurado por dimensiones de cada principio, debe constituirse a partir de las regularidades o aspectos generales de la identidad y funcionamiento de las organizaciones del sector y también teniendo en cuenta las particularidades específicas o concretas de cada una de estas cooperativas.

La metodología expuesta parte de una serie de variables que provienen del sistema normal de información de la organización cooperativa. En su gran mayoría, esta información se extrae del sistema contable, pero el sistema de información de la metodología es conformado con más fuentes que deben ser organizadas en forma estable y permanente a fin de que la metodología opere en forma sostenida. Es aquí en donde reviste especial importancia el apoyo político, logístico y económico que la dirigencia y la gerencia deben brindar a la implementación del Balance Social, como una política de alto nivel de la organización.

### **Primer Principio**

#### **Dimensión 1: Apertura Cooperativa**

Total de trabajadores, Total de trabajadores fijos, Trabajadores asociados, Nuevos trabajadores asociados, Nuevos puestos permanentes, Nuevos asociados, Asociados totales, Ventas a asociados consumidores, Ventas totales, Compras totales, Años de vida de la cooperativa,

### **Primer Principio**

#### **Dimensión 2: Salida voluntaria de la Cooperativa**

Bajas de asociados, Fondos propios totales, Capital total.

### **Primer Principio**

#### **Dimensión 3: No discriminación**

Mujeres asociadas, Hombres asociados, Mujeres trabajadoras asociadas, Total de mujeres trabajadoras, Hombres trabajadores asociados, Total de hombres trabajadores.

## **Segundo Principio**

### **Dimensión 1: Participación en asambleas**

Convocados, Asistentes, Número de convocatorias, Asambleas celebradas, Asociados totales, Total asociados para ejercer el voto,

## **Segundo Principio**

### **Dimensión 4: Democracia en el trabajo (clima laboral)**

Total de trabajadores, Total hombres trabajadores, Total mujeres trabajadoras, Población económicamente activa del país, Mujeres en población económicamente activa del país, Horas trabajadas por mujeres, Horas trabajadas por hombres.

## **Tercer Principio**

### **Dimensión 1: Capital como propiedad común**

Fondos propios totales, Total de reservas, Total de reservas indivisibles, Dotación de reservas indivisibles, utilidades.

A manera de ejemplo han sido expuestos algunos indicadores que permiten la evaluación del grado de cumplimiento de los principios generales del cooperativismo a partir de un conjunto de dimensiones seleccionadas. Hay que señalar que este proceso debe considerar las condiciones concretas y específicas de cada organización y corresponderse además con su grado de desarrollo económico y social.

El denominado **Subsistema II** está relacionado con el diseño de un esquema de balance de carácter social que responde al criterio integral de Responsabilidad Social.

### **El Balance Social en las 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 que desarrolla la empresa con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus asociados y trabajadores contratados, así como de la comunidad en la cual está insertada, dando respuesta a 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 sus asociados 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, E. 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 puede variar en dependencia de su tamaño ya que a mayor número de trabajadores o asociados mayor será su responsabilidad teniendo en cuenta además, mayor cantidad de recursos materiales. Al respecto Rodríguez, E. plantea: “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)”. La Responsabilidad Social de la empresa en un país dado es directamente proporcional al grado de desarrollo de las dos variables anteriores, y es el elemento constituyente, el determinante del grado de esa responsabilidad.

Para darle solución a esta problemática social, las cooperativas deberán tener conciencia de la necesidad de incrementar su presupuesto de gastos e inversión social. Esta actividad, llamada gestión social, da lugar a un sistema de información denominado Contabilidad Social, la cual surge como una necesidad de contar con información para la toma de decisiones que propicie el cumplimiento de la Responsabilidad Social.

Según Francoise, R. “ La Contabilidad Social se esfuerza por identificar y medir los efectos económicos y sociales de la empresa sobre la sociedad pero también los efectos de la sociedad sobre la empresa, de organizar el sistema y de presentarlo de forma sintética”.

Medir lo social no puede limitarse a traducir toda la actividad de la empresa en términos monetarios y por un sistema de cuentas y de partida doble. El problema de que el recurso humano debe contemplarse desde su aspecto económico y financiero y desde su óptica humana lleva a la necesidad de producir información que no siempre se puede calcular en forma monetaria por lo cual es necesario la utilización de indicadores, por cientos, cifras absolutas no monetarias, así como formas discursivas que nos hablen del resultado de la gestión social de la entidad

Al respecto Clarck Abt plantea: “Por qué cuantificar. Porque tarde o temprano, se verán obligadas las gerencias a cuantificar los impactos sociales que perciben. Porque sin la cuantificación no hay base para comparaciones exactas entre programas, años de desempeño u organizaciones, Sin la cuantificación, los gerentes, inversionistas, votantes y empleados, no pueden tomar decisiones inteligentes y fundamentales. Sin la cuantificación es difícil impedir que las organizaciones tomen virtudes para oscurecer vicios enormes. Sin la cuantificación la defensa de las corporaciones contra acusaciones de no contribuir a la sociedad puede carecer de sentido persuasivo. Sin la cuantificación no habrá base de datos para estimular y respaldar la investigación y sin investigación el proceso es lento.”

**La contabilidad social posee tres variantes:**

- Contabilidad de recursos humanos.
- Contabilidad de balance social.
- Contabilidad ambiental.

El elemento común en estas vertientes es el hombre, debiéndose entonces su participación en los procesos productivos y su papel en la empresa y en la sociedad desde ángulos diferentes.

**Contabilidad del Balance Social.**

Los planteamientos sobre desarrollo integral y responsabilidad social, dan origen al balance social, como un instrumento para medir y valorar en forma clara y precisa los resultados de la aplicación de la política de la empresa.

- Realizar el diagnóstico de la gestión empresarial entorno al cumplimiento de su responsabilidad social en un período determinado, lo cual le permite definir políticas, establecer programas y racionalizar la efectividad de las inversiones sociales, con miras a la promoción de sus trabajadores y de la sociedad.
- Como herramienta de gestión empresarial el balance social le permite a la gerencia la planificación de acciones tendientes a aumentar la productividad a aumentar la productividad y la eficiencia de sus trabajadores. Además le permite evaluar las acciones en términos de costo-beneficio.
- Disponer de la información que se refiere a los recursos humanos de la empresa y de los sectores con los cuales ella tiene relación, para poder informar adecuadamente a la opinión pública acerca de su desempeño social como empresa.
- Como instrumento de gestión le permite a la empresa actualizar políticas y programas relacionados con su responsabilidad social, ya que crea instrumentos más efectivos para medir y controlar las consecuencias, los costos y los beneficios que desprenden de sus acciones.

Como podemos analizar estos objetivos están orientados a la evaluación, la planeación y el control, la redistribución de recursos, la fijación de políticas, la concertación y la información.

En el propio documento analizado de Guillermo Berrio se plantean las condiciones necesarias para hacer factibles la confección del balance social, estas son:

- Estructuración de una política social.
- Apoyo de la gerencia.
- Existencia de una estrategia integral.
- Conocimiento del concepto y contenido del balance social.
- Definición de objetivos y metas.

Una definición muy aceptada acerca del balance social es expuesta por Jack, A. en su libro “La contabilidad Social”, plantea: “el Balance Social se puede definir como un mensaje que contiene según una nomenclatura y unas modalidades precisas, una cierta cantidad de información racionalmente dispuestas en términos de variables e indicadores así como cuadros y gráficos de tendencias que muestran el desarrollo de una gestión social en la empresa relativo al recurso humano de la empresa en un período determinado”.

La responsabilidad social no se limita a mantener una responsabilidad de la cooperativa únicamente con sus trabajadores, sino que está también dirigida a su entorno, en la cual ella opera. Esta concepción da lugar a un balance social integral. Considerando el aspecto anterior en cuanto a la integridad del análisis se puede plantear que el mismo cubre dos áreas, área interna, referida a los recursos humanos dentro de la empresa, y área externa refiriéndose a la responsabilidad social fuera de la empresa.

### CONCLUSIONES

- La empresa cooperativa debe ser considerada no sólo como una unidad técnica, económica y financiera si no además y con un sentido prioritario, como una institución social, debiendo fundamentar su gestión bajo una concepción de responsabilidad social, que integre de manera coherente factores económicos, productivos y sociopolíticos.
- El cooperativismo es una realidad impostergable como vía de desarrollo en la economía cubana, el cual entra en el año 1993 en una nueva etapa de su desarrollo con la creación de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa, lo que se representó un paso importante hacia formas superiores de organización de la producción, a pesar de los problemas que en el orden objetivo y subjetivo hoy afectan al cooperativismo y que han condicionado serias afectaciones a los niveles de eficiencia y eficacia económica, productiva y social .
- La evaluación de la gestión en las cooperativas en general, ha estado caracterizada por una falta de integralidad en los análisis y en las políticas trazadas, las que han estado encaminadas a resolver problemas principalmente vinculados con su actividad económico- productiva.
- Constituye aún una regularidad presente en el sector cooperativo el escaso sentido de pertenencia por parte de los asociados, en lo cual incide la falta de una política y acción social propias de la organización, sustentada científicamente.
- Los resultados obtenidos, por la aplicación de esta metodología, muestran la viabilidad del Sistema de Balance Social, como un importante instrumento que no sólo contribuya a fundamentar la proyección social de las cooperativas y evaluar

sus resultados, sino que por otra parte eleva el sentido de pertenencia de los asociados al incrementar su participación en los procesos de administración de sus recursos propios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABT, Clark. (1981). *“Auditoría Social para la Gerencia”*. México.
- Araújo E., Jack, A. (1996) *“La Contabilidad Social”*. Santa Fé de Bogotá.
- Ley # 95. *Principios de las Cooperativas de Producción Agropecuaria y las Cooperativas de Crédito y Servicios*. Gaceta Oficial de la República de Cuba.
- Manchester. (1995). *Principios Universales del Cooperativismo*. Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional.
- Rodríguez, L. S. (1997). Balance Social de la Empresa. *“Temas de Relaciones Públicas”*. Medellín.
- Rey, F. (1978). *“Introducción a la Contabilidad Social”*. París.
- Rodríguez, E. (1997) *“Responsabilidad social de la Empresa”*. Medellín.

**Aceptado:** 17/09/2014