

# ¿Para qué el balance social?

## Una experiencia de aplicación del Modelo de Balance Social Cooperativo Integral en cooperativas ecuatorianas

Verónica Lilián\*

### 1. Antecedentes del Modelo de Balance Social Cooperativo Integral (MBSCI)

El trabajo sistemático sobre Balance Social, se inicia en el ámbito de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), de la República Argentina en el año 1989, con motivo del interés de la Dra. Teresa Novarese de Nieto, docente de una cátedra de la carrera de Técnico en Cooperativas que se dicta en la citada facultad.

Su inquietud y visión partió de la obra publicada por Louis Raymond y la condujo a abordar el tema desde el aspecto teórico, así como desde el práctico. Este último lo materializó en su cátedra de Aspectos Sociológicos de la Cooperación, por medio de los trabajos monográficos de investigación que los alumnos debían realizar, en vinculación directa con una organización cooperativa, en cuyas tareas de campo indagaban, por medio de un cuestionario base propuesto por la cátedra, acerca del grado de cumplimiento de los principios cooperativos.

El desarrollo teórico se concreta a partir del año 1995, en que la Dra. Nieto convoca a otros docentes universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas, con la finalidad de elaborar una herramienta a la medida de las cooperativas que permitiera hacer efectiva la recomendación del Congreso Argentino de la Cooperación, celebrado en el año 1989.

En su documento final, el Congreso propiciaba: ... “la formulación concreta por parte de las cooperativas del denominado Balance Social en el cual, entre otros importantes datos y conceptos, se efectúe una detallada evaluación de las realizaciones en el campo de la educación cooperativa, como base del planteamiento de este tipo de actividades y del informe final anual a remitir a las entidades cooperativas de grado superior” (Congreso Argentino de la Cooperación, 1989).

\* Contadora Pública y Técnico en Cooperativas. Directora del Instituto de Estudios Cooperativos de la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.L.P. Profesor Titular Ordinario de la Cátedra Gestión Cooperativa y Profesor Titular Ordinario de la Cátedra Sociología y Educación Cooperativa de la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.L.P. Investigadora categorizada de proyectos acreditados. Investigador de proyectos Internacionales acreditados. Docente Universitario Autorizado, UNLP. E- mail: iecoop@econo.unlp.edu.ar



Sucesivas investigaciones concluyeron con el diseño de un modelo tipo de balance social cooperativo, que se denominó “Balance social cooperativo integral, un modelo argentino basado en la identidad cooperativa”, cuyas autoras han sido Lilitiana Fernández Lorenzo, Norma Geba, Verónica Montes y Rosa Schaposnik (1998), presentado en la Conferencia Regional de la Alianza Cooperativa Internacional (Américas), realizada en Montevideo en diciembre del mismo año.

La publicación de la obra contó con el financiamiento del Instituto Provincial de Acción Cooperativa de la Provincia de Buenos Aires, Argentina; con el auspicio de la Oficina de Proyectos del Cono Sur de América Latina de la Alianza Cooperativa Internacional y con el aval de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP.

El Modelo elaborado fue producto de una investigación basada en la aplicación del método científico, a través de las etapas que a continuación se detallan:

- **Etapla 1)** Búsqueda bibliográfica y antecedentes: a) búsqueda bibliográfica y análisis crítico de material bibliográfico nacional y extranjero, b) recopilación de antecedentes y experiencias de aplicación de Balance Social, c) análisis de disposiciones legales de Argentina y del extranjero referidas al tema (en especial las de Francia y Portugal donde, la aplicación de los denominados Balances Sociales es legalmente obligatoria para medianas y grandes empresas).
- **Etapla 2)** Análisis del marco conceptual: determinación del tipo de información social contenida en los estados contables de empresas cooperativas.
- **Etapla 3)** Diseño del modelo: a) relevamiento de las necesidades de los usuarios de la información social y de sus emisores, b) determinación de las variables a incluir (áreas sociales de interés), c) operacionalización de las variables, d) integración de las variables operacionalizadas en modelos.
- **Etapla 4)** Análisis de factibilidad: a) análisis de factibilidad de aplicación a través de encuestas y/o entrevistas con informantes clave, b) estudio de las formas en que deberán estructurarse los sistemas de información para proporcionar la de tipo social, c) interacción con cátedras afines de la facultad, d) aplicación práctica de la versión preliminar del modelo proyectado, e) puesta a punto para la construcción del modelo final.
- **Etapla 5)** Conclusiones: redacción y presentación del informe final.
- **Etapla 6)** Transferencia de resultados: a los distintos colectivos interesados, para su posterior aplicación.

Una amplia difusión, canalizada mediante la distribución gratuita de la obra y el dictado de charlas y conferencias, en ámbitos cooperativos y académicos en distintos países como Uruguay, Argentina, Canadá, Venezuela, España y Ecuador, entre otros, y



la implementación del Modelo de balance social cooperativo integral, en organizaciones cooperativas de Argentina y Ecuador, mediante la capacitación y concientización a numerosos estudiantes en cursos de grado y posgrado; así como la puesta en práctica de manera voluntaria por un número importante de cooperativas de Argentina; sumado a los interesantes aportes y debates suscitados en los diferentes espacios de esas actividades; nutrieron al modelo original y permitieron realizar las adaptaciones que se presentan en este trabajo para el caso particular de las cooperativas ecuatorianas.

## 2. Responsabilidad Social y Balance Social

El concepto de empresa se ha modificado a través del tiempo. Su evolución está ligada a las transformaciones socioculturales operadas en el mundo, a los cambios en sus objetivos y misiones, y a la responsabilidad social que se les atribuye.

La idea de la responsabilidad social se remonta a los años 20, más precisamente al año 1923, fecha en que el industrial británico Oliver Sheldon publicó una obra en la que manifestaba que “las responsabilidades básicas de la gestión son sociales”. (SHELDON, 1923).

Asimismo, García Echevarría, cuando se refiere al tema, también se remite a los años 20, pues en 1929 consideraba que “ya se reflejaba el hecho de buscar la aportación a la comunidad o, en una traducción literal del concepto alemán, se trataba de la `economicidad comunitaria tal como lo expresó Schmalenbach”. Pero, a pesar de reconocer esta aportación, sitúa este inicio en los primeros años de la década del `60. (MUGARRA; 1995:88).

Hay quienes también afirman que el concepto de responsabilidad social de las empresas, comenzó a tratarse en la década del `50 en Estados Unidos de América, donde el mundo empresarial se enfrentó a grandes presiones.

Al respecto, el autor Clark Abt sostiene que “el movimiento hacia la responsabilidad social de las corporaciones en Estados Unidos representa una coalición informal y hasta cierto punto fortuita de grupos con un número de preocupaciones correlativas: la preservación ambiental (conservacionistas), igual oportunidad de empleos (minorías y mujeres), protección al consumidor, seguridad de empleo y calidad de trabajo (uniones, sindicatos), preservación de la empresa industrial libre de controles gubernamentales (administración e inversionistas), la simpatía de las instituciones privadas y públicas hacia las necesidades sociales (funcionarios del gobierno y ciudadanos con preocupación social), y la aplicación de métodos eficientes para la toma de decisiones concernientes a los muchos intercambios político-socioeconómicos que requieren los inevitables conflictos entre todos estos intereses legítimos (economistas y científicos sociales)”. (ABT, 1981:13).

A partir de los años 70, el tema de la Responsabilidad Social se extiende hacia Europa Occidental, pero con marcadas diferencias respecto a la idea original



estadounidense. Las empresas europeas viven más intensamente las demandas de los grupos internos, abanderadas por el mundo sindical, y esto a su vez le imprime un sello característico a los balances sociales europeos.

Pero; luego del amplio debate iniciado acerca de la idea de responsabilidad social, durante el período 1965-1970, el interés comienza a decaer, a la vez que se manifiesta una reivindicación de dicha temática a comienzos de los años `70, momento en el cual se inicia dentro de la práctica empresarial un proceso de reavivación de este concepto.

El término de responsabilidad social empresarial, aflora nuevamente a medida que las políticas y las cuestiones sociales comienzan a plasmarse en las memorias de las principales empresas. Los administradores vislumbran la relación entre la rentabilidad financiera y una sociedad estable y saludable, que a su vez repercute favorablemente en el mercado.

Sin embargo, durante los años ochenta la temática se ve desplazada por otras preocupaciones, motivado este cambio por el rebrote del pensamiento capitalista, el cual defiende la maximización del beneficio económico.

Ya entrados en los años 90, se evidencia un cambio favorable de esta tendencia; surgen temas como la ética empresarial, sus credos y valores, rescatándose de esta forma la idea de la responsabilidad social empresarial.

Actualmente, ya no se discute si las empresas son sujetos de responsabilidad social, aunque no existe consenso en cuanto a su real contenido y sus aplicaciones prácticas.

Las diferentes acepciones de responsabilidad social obedecen, tanto a la divergencia de opiniones respecto al papel de la sociedad como a la ambigüedad de las palabras “responsabilidad” y “social”. Respecto a este tema, Schlusberg afirma que “responsabilidad en este contexto implica que el comportamiento empresarial debe responder a las necesidades de la comunidad y al mismo tiempo responsabilizarse de ello de alguna forma significativa; mientras que el término “social” sugiere que la empresa actúa no en la nada sino dentro de un sistema social, integrado por colectividades identificables” (SCHLUSBERG, 1969:67).

Ana María Castillo, propone una clasificación en la que distingue dos niveles de análisis: uno **conceptual**, que define la idea de responsabilidad social empresarial como un concepto abstracto genérico que puede expresarse como “la obligación ética o moral, voluntariamente asumida por la empresa como institución, hacia la sociedad en su conjunto en reconocimiento y satisfacción de sus demandas o en reparación de los daños que puedan haberle causado a ésta, ya en sus personas o en su patrimonio común por la actividad de la empresa”; y otro de “carácter **pragmático**”... que se centra en la especificación y descripción de cuáles son las responsabi-



lidades de la empresa en un contexto socio-económico determinado” (CASTILLO CLAVERO; 1986: 76).

Estos dos niveles deben considerarse en la interpretación de la responsabilidad social, como una responsabilidad integral, es decir, tanto económica como social ya que, según la opinión de la autora, la empresa, en el ejercicio de su función, ha de tomar conciencia de los efectos reales y totales de sus acciones sobre el entorno general, e internalizar unas pautas de comportamiento que representen una actitud positiva, hacia la consideración de los valores y expectativas sostenidos por los integrantes de la sociedad.

El Prof. K. Davis, sostiene que la responsabilidad social es la “obligación de una empresa, más allá de lo que exige la ley y la economía, de perseguir metas a largo plazo que sean buenas para la sociedad”. (ROBBINS; 1994:129)

Centradas en el ámbito cooperativo LORENZO, GEBA, MONTES, SCHAPOSNIK; (1998:19), plantean que, “no es suficiente en cuanto a responsabilidad social se refiere, que la empresa no haga lo considerado social y legalmente incorrecto en un lugar y tiempo determinados; debe asumir un rol positivo tratando de mejorar la sociedad en la que se inserta. Pero; para poder concretar esa responsabilidad, la organización debe planificar las acciones sociales a emprender, incorporar los objetivos sociales a la par de los económicos, y asignarles un presupuesto. De este modo, la empresa asume su responsabilidad social, que se refleja en el actuar cotidiano y en el continuo proceso de toma de decisiones en todos sus niveles”.

Esa responsabilidad social “...forma parte consustancial de la misión de la organización, pues ellas son constituidas para satisfacer las necesidades de sus asociados...” (BASTIDAS DELGADO, 2007).

Si para las empresas convencionales capitalistas, la implementación de la responsabilidad social es un desafío al que se han visto enfrentadas por las crecientes expectativas – demandas - ciudadanas y mayores exigencias de los gobiernos locales, para las empresas pertenecientes a la economía social, la responsabilidad social es parte de su estructura de gestión empresarial, de sus valores y de su dinámica de funcionamiento (BELHOUARI et. al. 2005, MONZÓN & ANTUÑANO, 2012).

De modo tal que, actuar asumiendo esa responsabilidad es esencial, en tanto que, el hecho de ser cooperativa no garantiza una gestión socialmente responsable. Por lo tanto, si las empresas de capital empiezan a reconocer responsabilidades, más allá de las clásicamente aceptadas para con sus accionistas y a buscar consecuentes mejoras en sus mecanismos de rendición de cuentas, esta tarea es aún más urgente en aquellas organizaciones que recogen explícitamente en sus principios, compromisos socio-económicos; como es el caso de las cooperativas, definida según la Alian-



za Cooperativa Internacional (ACI) en su Declaración de la Identidad Cooperativa, adoptada en el Congreso y Asamblea General en 1995, como:... “una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta democráticamente gestionada”.

Dos componentes esenciales resaltan en dicha definición: el componente social, constituido por la asociación de personas y el componente económico que es la empresa común. La doble dimensión señalada implica un alto desafío y torna más compleja a la organización, a la hora de gestionarla respetando los valores y principios cooperativos que junto a la definición expresada, constituyen su particularidad, su diferencia respecto a otras organizaciones.

De manera que la cooperativa, debe ser socialmente responsable por coherencia con su propia definición constitutiva. Sin renunciar a la viabilidad económica, tampoco debe renunciar a su papel activo en el desarrollo social.

Estas entidades se organizan y funcionan de acuerdo a un sistema de valores y principios comunes. Estos Valores y Principios Cooperativos están consensuados y explícitamente formulados por la ACI. Entre los Valores se mencionan los de Responsabilidad Social y Preocupación por los demás. Los Principios definen su esencia y orientan la actuación de la cooperativa, comprometiéndose a ponerlos en práctica: Asociación voluntaria y abierta; Control democrático por los asociados; Participación económica de los asociados; Autonomía e independencia; Educación, capacitación e información; Cooperación entre cooperativas; Preocupación por la comunidad.

Estos principios configuran un todo coherente en el que cada principio se entrelaza con el resto y se apoyan mutuamente. Éstos se convierten en criterios de evaluación de la autenticidad de las empresas cooperativas, donde la responsabilidad social tiene injerencia en todos ellos, más allá del séptimo principio.

Las cooperativas se han situado a menudo en la vanguardia de las innovaciones sociales. Aspectos como la democracia económica y la participación del trabajador; la apuesta por la educación y la intercooperación, la mejora de las condiciones de vida de sus empleados y socios, la preocupación por los clientes y consumidores, etc. han sido en general tomados en consideración por las cooperativas antes que por otras formas empresariales.

Esta ventaja temporal, en la asunción de compromisos no se ha visto completada, por lo general, con una gestión sistemática de su responsabilidad social. En este ámbito no es suficiente con aplicar los modelos ya diseñados fundamentalmente para las grandes empresas de capital, sino que deben ser diseñados y elaborados conforme a las especificidades de las cooperativas.



En ese entendimiento, se realiza el aporte de los docentes e investigadores de la Universidad Nacional de La Plata, que culmina con la construcción de un modelo a la medida de las cooperativas, respetando su filosofía e identidad.

En esa concepción se define Balance Social Cooperativo: “al informe que emite una organización, cuya finalidad es brindar información metódica y sistemática referida a la responsabilidad social asumida y ejercida por ella. Constituye una herramienta para informar, planificar, evaluar y controlar el ejercicio de dicha responsabilidad. Su conocimiento es de utilidad para directivos, trabajadores, sindicatos, estado, universidades y público en general. En él se encuentran temas concretos que permiten reflexionar y elaborar propuestas para ayudar a concebir y perfeccionar cualquier organización” (LORENZO, GEBBA, MONTES, SCHAPOSNIK; 1998: 21).

### **¿Para qué el Balance Social?**

El fundamento sobre la necesidad de un balance social, radica en el reconocimiento de que, la actividad empresarial exige una responsabilidad social.

Para rendir cuenta del ejercicio de esa responsabilidad social, el balance social se constituye en la herramienta de información adecuada que da a conocer la gestión social emprendida, en la medida que se diseñe y construya con base a las particularidades de la cooperativa.

La ACI sostiene: “Las cooperativas deben demostrar con su quehacer diario las razones de su existencia como forma especial de asociación de personas con un objetivo común. Y eso obliga a gestionar adecuadamente todas sus dimensiones, no únicamente las económicas” (SOTO, 2007).

La implementación del balance social contribuye a ese desafío a partir de dos vertientes: la recuperación o profundización de la identidad cooperativa y el avance hacia la excelencia en la gestión social y económica.

El Modelo de Balance Social Cooperativo Integral, viabiliza esos logros al basarse justamente en los siete principios cooperativos y, establecerlos como estándares para determinar qué tan alineados con ellos se encuentra la gestión de la cooperativa.

Gestionar con identidad implica mantener a la organización dentro de los límites de su propia esencia, situación que requiere de un permanente y sostenido compromiso ético y social.

Las cooperativas genuinas, encuentran mediante este instrumento la oportunidad de reflejar los aportes sociales que efectúan a favor de sus asociados, empleados, otras cooperativas, las federaciones y la comunidad en que están insertas. En cuanto al Estado, la generalización de un modelo único proveniente del propio



sector, proporcionará una fuente de comparación a la vez que valiosa información para el desarrollo, planificación, fomento y control de las cooperativas.

Las entidades vacías o escasas de identidad deberán emprender el camino para reencauzar el rumbo, mediante acciones concretas que vislumbren el cumplimiento de ese desafío, o bien quedarán expuestas y deberán dejar de formar parte del sector cooperativo.

La presentación periódica y sistemática del balance social a través de un modelo de contenidos mínimos, común a todas las cooperativas, resulta de gran utilidad porque permite:

- ofrecer información socioeconómica homogénea y sistematizada, que respete la filosofía de la entidad;
- poner de manifiesto la situación social en un momento determinado y la evolución operada a través del tiempo;
- promover el ejercicio de la responsabilidad social;
- que las entidades autoevalúen su gestión social, detecten debilidades y fortalezas e intenten superarlas mediante la corrección de los errores;
- evitar la manipulación de la información;
- promover la interacción entre sus miembros y entre distintas entidades;
- visibilizar, tanto interna como externamente, los resultados de las acciones sociales no perceptibles a través del balance contable;
- facilitar la comparación entre distintas entidades;
- contar con una herramienta de gestión para la mejora continua, que redunde en la calidad de la organización y del servicio por ella prestado;
- custodiar o recuperar la esencia del movimiento y la identidad cooperativa;
- acumular la información del sector y determinar a la incidencia del mismo en la economía global,
- la búsqueda del difícil equilibrio entre una gestión económicamente viable y socialmente responsable, conforme a los principios rectores del cooperativismo.

### **El Modelo de Balance Social Cooperativo Integral (MBSCI) adaptado a la realidad ecuatoriana**

El 10 de mayo de 2011 se publicó en el Registro Oficial de Ecuador, con número 444, la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sistema Financiero Popular y Solidario.





En su Disposición General Segunda quedó establecido que: “las organizaciones sujetas a esta Ley incorporarán en sus informes de gestión, el balance social que acreditará el nivel de cumplimiento de los principios y sus objetivos sociales, en cuanto a la preservación de su identidad, su incidencia en el desarrollo social y comunitario, impacto ambiental, educativo y cultural”, en cuya razón las cooperativas quedan obligadas a su presentación.

En virtud de dicha obligatoriedad, la Unión de Cooperativas de Pichincha (UNCOPI), con sede en Quito, se contactó con el Instituto de Estudios Cooperativos de la Universidad Nacional de La Plata, al tomar conocimiento de su importante trayectoria en investigación en la temática de Balance Social así como del Modelo de Balance Social, Cooperativo Integral, elaborado por docentes e investigadores de dicha facultad, difundido a nivel internacional.

En el mes de octubre de 2011, se concretó el primer intercambio mediante la realización de un curso-taller de tres días en la ciudad de Quito a efectos de sensibilizar a dirigentes de diferentes organizaciones cooperativas sobre la importancia de la implementación del Balance Social en sus organizaciones.

Con posterioridad se replicaron talleres en la Isla Santa Cruz, Cantón Puerto Ayora, Provincia de Galápagos y en Loja, Provincia de Loja, con la misma finalidad.

El interés que el tema, derivó en la materialización de un Convenio con la UNLP a efectos de ejecutar un Curso de Posgrado de manera virtual, que contempló una duración de 7 meses (150 horas reloj), de trabajo en la plataforma WebUNLP y actividades complementarias presenciales organizadas en Quito y en la ciudad de La Plata, Argentina; de manera de compartir con los participantes las experiencias prácticas de nuestro país.

En julio de 2015, se dio comienzo al segundo curso virtual de posgrado sobre Balance Social que concluyó en el presente año y significó la continuidad del compromiso asumido por la UNCOPI en la capacitación y formación de cooperativistas. El objetivo general de los citados cursos fue que los participantes adquieran la capacidad de interpretar e implementar el Balance Social en su cooperativa.

Los participantes son profesionales de distintas disciplinas, con experiencia y trabajo en organizaciones cooperativas. Asimismo estuvo destinado a los consejeros, funcionarios, gerentes y socios de estas entidades.

Las actividades requirieron de esfuerzos individuales y colectivos para realizar los trabajos académicos teóricos y prácticos, y demandaron una activa participación y compromiso en el uso de las nuevas tecnologías, gracias a las cuales fue posible la transferencia de conocimientos universitarios de manera virtual.



La propuesta académica se vio enriquecida por el aporte y las reflexiones de cada uno de los integrantes, su alta dedicación y la valoración del instrumento para ser incorporado a la gestión cooperativa.

Se consensuó un Modelo de Balance Social Cooperativo Integral cuyas características permiten sistematizar la información aumentando su credibilidad y su aplicabilidad. Un instrumento que recoge el perfil cooperativo al complementar la información económica con la social.

El modelo tiene la doble finalidad de reflejar la identidad cooperativa (a través del cumplimiento de los Principios Cooperativos), y el ejercicio de la responsabilidad social asumida por la cooperativa. Hace posible la comparación entre distintas cooperativas, dado que los Principios son comunes, y permite que cada una realice su autoevaluación, en tanto fija y mide el cumplimiento de sus programas sociales.

Se basa en el enfoque de la contabilidad por objetivos: propone que las cooperativas realicen al cierre de cada ejercicio su planificación socioeconómica y elaboren un presupuesto social para el período siguiente, de modo que se pueda conocer de antemano, las posibilidades con que cuentan y los compromisos que adquieren en el plano social. A esto se denomina “responsabilidad social asumida”.

En su planificación social, la cooperativa debe asignar importancia relativa a sus objetivos y metas, para evitar con posterioridad la manipulación, una vez obtenidos los resultados. Las metas deben ser concretas, cuantificadas, realistas, evaluables y alcanzables en el período propuesto. Los programas sociales indican en forma literaria qué se va a realizar, y los presupuestos sociales establecen una asignación monetaria para la ejecución de cada uno de ellos. Con este enfoque es posible que la propia cooperativa evalúe su desempeño, comparando las metas propuestas o planificadas con la gestión social desarrollada y los resultados obtenidos.

Se funda en la medición a través de indicadores socioeconómicos cuantitativos y cualitativos, expresados en diferentes unidades de medida, para dar cuenta del cumplimiento de los Principios Cooperativos.

#### **A. Características del Modelo**

- **Alcance:** Es aplicable a todo tipo de cooperativas, con independencia de la etapa de desarrollo en la que se encuentren.
- **Periodicidad:** Se sugiere su presentación al finalizar cada ejercicio económico junto a los estados contables legalmente exigidos.
- **Destinatarios:** Ofrece información tanto a los agentes sociales internos (directivos, asociados, trabajadores, etc.) como a los externos (clientes, proveedores, federaciones, estado, comunidad, etc.). Debe reconocerse que interesa



primariamente al área interna. A través de su difusión se conocerá el grado de cumplimiento de los Principios Cooperativos y de las metas sociales definidas en la planificación socioeconómica anual.

Se dispone entonces, de un elemento de gestión importante que permite evaluar e implementar medidas correctivas, en caso de corresponder. Interesa también a los agentes sociales externos, pues les ofrece una idea más acabada de la organización; a los organismos de segundo y tercer grado, para reforzar su función intercooperativa y al estado para desarrollar sus planes y estrategias sociales.

- **Contenido:** El modelo combina información social y económica, de manera de contemplar la naturaleza de la cooperativa en su doble dimensión (asociación-empresa).

Es recomendable que la cooperativa organice un sistema de información social integrado con el contable.

La simplicidad y claridad conceptual en la implementación del modelo de Balance Social Cooperativo es esencial. Con tal propósito, los indicadores de esta propuesta se exponen a través de magnitudes o cantidades y su relación porcentual con los totales respectivos. Esta información debe presentarse en forma comparativa, como mínimo con la del ejercicio inmediato anterior.

Los indicadores sugeridos, constituyen la información socioeconómica básica que toda cooperativa debería elaborar y mostrar, a los fines de posibilitar su comparación. Se seleccionaran los indicadores más relevantes, ya que una información excesiva puede oscurecer lo que se pretende medir y obstaculizar su efectiva ejecución. No obstante, es un modelo flexible ya que es posible complementarlo con indicadores adicionales, siempre que se respete su integridad.

A este modelo se lo denomina “Balance Social Cooperativo Integral” porque combina información social y económica tanto para el área interna como externa de la cooperativa considerada como un todo. Consta de dos informes básicos: el Balance Social Cooperativo y el Informe Social Interno, acompañados de Información complementaria y Fundamentos y pautas para su elaboración.

En ambos informes básicos, los datos se agrupan de acuerdo a los Principios Cooperativos vigentes. Se considera cada principio por separado, atendiendo a una necesidad metodológica pero; debe hacerse la salvedad que no son independientes unos de otros, debiendo las cooperativas ser evaluadas por su adhesión a ellos como totalidad.

El Balance Social Cooperativo presenta información socioeconómica, en forma sintética, a través de indicadores objetivos o cuantitativos que se agrupan de la siguiente forma:



- *Estructura Socio Laboral*: Clasifica a los integrantes de la cooperativa según variables socio-demográficas tales como edad, sexo, nacionalidad, estado civil y nivel de instrucción, entre otros. Ofrece un marco de referencia para la comprensión del resto de los indicadores.
- *Cuadro con indicadores cuantitativos de cumplimiento de los principios cooperativos*: Para cada principio cooperativo se definen aspectos relevantes a medir (dimensiones) a través de indicadores. Comprende doce dimensiones y veinticinco indicadores para los siete principios cooperativos, basados preferentemente en la información primaria de cada cooperativa (registros contables, libros de actas de asambleas, registros de asistencia a reuniones institucionales, etc.) a fin de asegurar su confiabilidad y objetividad. Es recomendable que este Informe sea aprobado por la asamblea anual ordinaria y se exponga junto a los Estados Contables Básicos. Sus destinatarios son tanto internos como externos a la cooperativa.

A continuación se presenta, a modo de ejemplo, la determinación de cantidades y porcentajes de una dimensión (Participación y gestión democrática), y los indicadores cuantitativos de la asistencia a asambleas, referidos al cumplimiento de uno de los principios cooperativos (Control democrático por los asociados), que se reflejan en los cuadros y se reitera que, se trata de información objetiva porque surge de la documentación del sistema de información de la cooperativa.

## **Principio II. Control democrático por los asociados**

### 1. Participación y gestión democrática

Se considera que una de las formas más efectivas para que el asociado pueda ejercer el control democrático, se concreta con la participación activa en las asambleas, en las que se fijan políticas y se toman decisiones.

Es importante aclarar que cuando en los indicadores sugeridos para esta dimensión se menciona a los asociados, deben computarse solo aquellos que se encuentran habilitados para ejercer sus derechos.

### 2. Asistencia a asambleas

° Asistentes a asamblea ordinaria

Indicador

Cantidad: Total de asociados asistentes a la asamblea ordinaria

Porcentaje:  $\frac{\text{Cantidad}}{\text{Cantidad total de asociados (*)}} \times 100$

(\*) A la fecha de la asamblea ordinaria



° Promedio de asistentes a asambleas extraordinarias

Indicador

Cantidad: Promedio de asociados asistentes a las asambleas extraordinarias realizadas en el ejercicio

Porcentaje:  $\frac{\text{Cantidad}}{\text{Cantidad promedio del total de asociados (*)}} \times 100$

(\*) A la fecha de las respectivas asambleas extraordinarias

**Fuente:** Registro de asistencia y actas de asambleas, registro de asociados.

El Informe Social Interno recurre a indicadores cualitativos para conocer la opinión de los asociados y trabajadores sobre el cumplimiento de los principios cooperativos. Estos indicadores se basan en información obtenida a través de encuestas de opinión, anónimas, para asociados y trabajadores. Consisten en una serie de preguntas, cada una con cinco alternativas de respuestas posibles. Los encuestados tienen además la posibilidad de presentar sugerencias o propuestas.

Este informe está originariamente destinado a los agentes sociales internos, ya que se pretende levantar información en base a su grado de satisfacción. Por ser de tipo confidencial, es decisión de la cooperativa hacerla pública.

El Informe Social Interno comprende nueve dimensiones y diecinueve indicadores cualitativos para los siete principios cooperativos.

La comparación entre el Balance Social y el Informe Social Interno, es de suma importancia y merece un análisis debido a que aporta resultados adicionales. Se debe tener en cuenta que el primero surge de recabar información objetiva, en tanto el segundo recoge la percepción de asociados y trabajadores acerca de los principios cooperativos.

Corresponde destacar que los indicadores de ambos informes pueden ser modificados o ampliados, acorde a las necesidades de cada organización, cuestión que torna al modelo en flexible y aplicable a todo tipo de cooperativas.

El modelo contempla la inclusión de Información complementaria, entendida por aquella que debe exponerse, que no está incluida en los informes sociales básicos, y que es necesaria para su mejor interpretación.

Puede referirse a: características especiales de la cooperativa, del entorno o de los hechos informados; situaciones extraordinarias y/o sujetas a acontecimientos futuros y cualquier otra circunstancia que pudiera afectar significativamente la evaluación y toma de decisiones.



### 3. Exposición

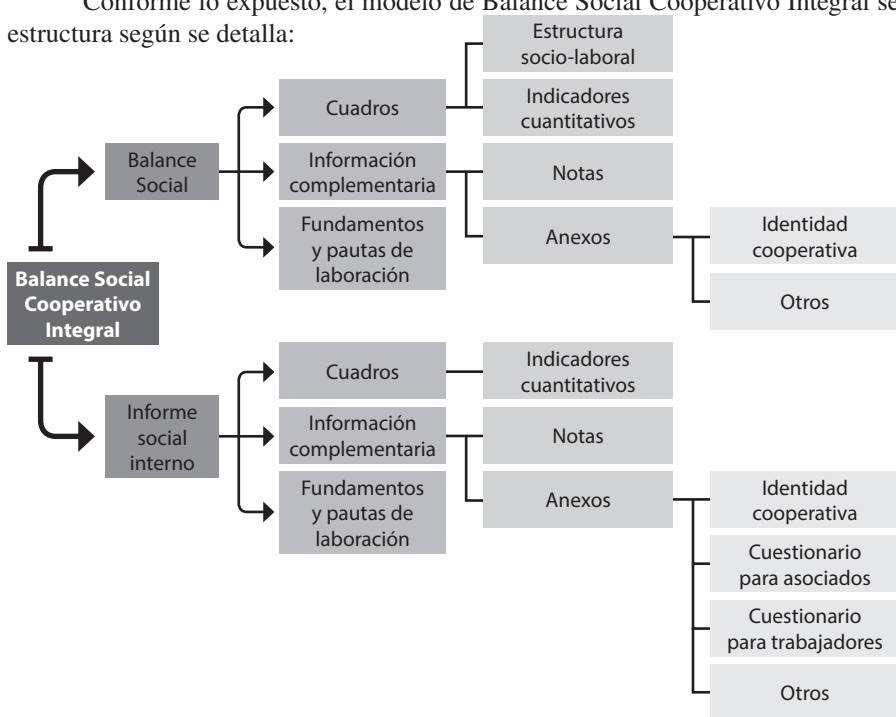
El balance social cooperativo integral debe ser tratado y aprobado por la asamblea anual ordinaria.

Se propone que el balance social se exponga junto a los estados contables básicos, por estar destinado tanto al área interna como externa.

El informe social interno, como se ha mencionado anteriormente, está dirigido al área interna de la cooperativa y no se da a publicidad, salvo que la asamblea así lo disponga.

### B. Estructura del modelo

Conforme lo expuesto, el modelo de Balance Social Cooperativo Integral se estructura según se detalla:



Fuente: Modelo de Balance Social Cooperativo Integral

Los cuadros siguientes muestran para cada uno de los informes: el Balance Social Cooperativo y el Informe Social Interno, las dimensiones y los indicadores para cada principio cooperativo.



**Cuadro N° 1: Dimensiones e indicadores del Balance Social Cooperativo**

Principios Cooperativos	Dimensiones	Indicadores
1. Asociación voluntaria y abierta.	1. Apertura cooperativa.	1. Ingreso y egreso de asociados. 2. Causas de egreso de asociados. 3. Asociados ingresantes por servicios que brinda la cooperativa. 4. Egresos de asociados por servicios.
2. Control democrático por los asociados.	2. Participación y gestión democrática. 3. Información.	5. Asistencia a asambleas. 6. Hombres y mujeres en cargos institucionales. 7. Hombres y mujeres en cargos jerárquicos. 8. Inversión en información.
3. Participación económica de los asociados.	4. Remuneración a los asociados por sus aportes financieros. 5. Política social interna de la cooperativa.	9. Remuneración a certificados de aportación y préstamos. 10. Servicios sociales para asociados y trabajadores 11. Política retributiva interna 12. Seguridad e higiene del trabajo.
4. Autonomía e independencia.	6. Acuerdos con otras organizaciones.	13. Participación en otras organizaciones. 14. Participación de otras organizaciones en la cooperativa. 15. Convenios interinstitucionales celebrados.
5. Educación, capacitación e información.	7. Política educativa de la cooperativa. 8. Participación en actividades educativas.	16. Inversión en educación, capacitación e información. 17. Asistencia media de los trabajadores a todo tipo de actividades educativas. 18. Asistencia general a las actividades organizadas por la cooperativa.
6. Cooperación entre cooperativas.	9. Intercooperación. 10. Integración cooperativa.	19. Operaciones comerciales y financieras entre cooperativas. 20. Representación institucional en cooperativas de grado superior. 21. Participación en asambleas de cooperativas de grado superior.
7. Preocupación por la comunidad.	11. Política social externa de la cooperativa. 12. Generación de empleo genuino en la comunidad	22. Contribuciones para el desarrollo comunitario. 23. Participación Comunitaria. 24. Empleos generados en el ejercicio. 25. Apertura de la cooperativa a las universidades.



## Cuadro N° 2: Dimensiones e indicadores del Informe Social Interno

Principios Cooperativos	Dimensiones	Indicadores
1. Asociación voluntaria y abierta.	1. Responsabilidad asociativa.	1. Conocimiento cooperativo del ingresante. 2. Conocimiento cooperativo del asociado.
2. Control democrático por los asociados.	2. Participación y gestión democrática. 3. Información a los asociados.	3. Importancia asignada a la emisión del voto. 4. Para participar en asambleas. 5. Sobre la gestión del consejo de administración 6. Canales de recepción de la información.
3. Participación económica de los asociados.	4. Remuneración a los aportes financieros de los asociados. 5. Política social interna de la cooperativa.	7. Interés otorgado a cuotas de capital. 8. Interés otorgado a préstamos de asociados. 9. Servicio que brinda a sus asociados. 10. Servicios sociales para asociados. 11. Servicios sociales para trabajadores. 12. Política retributiva interna para trabajadores. 13. Condiciones de trabajo.
4. Autonomía e independencia.	6. Acuerdos con otras organizaciones.	14. Condicionamiento a su autonomía e independencia.
5. Educación, capacitación e información.	7. Política educativa de la cooperativa.	15. Actividad educativa para los asociados. 16. Actividad educativa para los trabajadores. 17. Conocimiento cooperativo del trabajador no asociado.
6. Cooperación entre cooperativas.	8. Integración federativa.	18. Servicios ofrecidos por la cooperativa de grado superior.
7. Preocupación por la comunidad.	9. Política social externa de la cooperativa.	19. Contribución para el desarrollo comunitario.

### 3. Resultados de la aplicación del Modelo de Balance Social Cooperativo Integral en las cooperativas ecuatorianas

La transferencia de conocimientos sobre el balance social y su puesta en práctica, en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador, muestran los resultados que se reseñan a continuación, en virtud de los análisis y reflexiones vertidos por los propios involucrados:

- Desconocimiento de la temática del balance social en los diferentes niveles de la cooperativa
- Falta de convencimiento de su utilidad e importancia – Resistencia al cambio
- Falta de sistematización y desagregación de la información social





- Falta de un área específica responsable de la gestión social
- Desconocimiento de parte de los asociados, dirigentes y trabajadores; de los derechos y deberes respecto a la cooperativa
- Falta de Capacitación de los asociados-Falta de pertenencia –Involucramiento
- Falta de actualización de la información

#### **4. Sugerencias para avanzar en el cumplimiento de la Identidad Cooperativa mediante la aplicación del Modelo de Balance Social Cooperativo Integral**

Con motivo de la experiencia recogida, se sugiere una metodología de abordaje que contempla el proceso necesario para concientizar y aplicar el balance social en las cooperativas ecuatorianas:

- 1 Designación de Responsables: una de las primeras actividades que demanda la puesta en marcha del balance social en una cooperativa, es la conformación de una comisión especial que lleve a cabo la tarea.
  - 1.1. Integración del equipo: es recomendable un equipo interdisciplinario, independiente del consejo de administración.
  - 1.2. Cantidad integrantes: ideal 3 o 4, debido a que un mayor número tiende a entorpecer y dilatar un adecuado funcionamiento.
- 2 Definición de un Plan de Trabajo: esta etapa está vinculada al armado de un cronograma o plan de actividades que los integrantes de la comisión se proponen realizar en los meses próximos y que incluye la preparación del sistema de información acorde a los requerimientos del balance social. Una restricción importante, a tener en cuenta en esta planificación consiste en la fecha de presentación del documento.
- 3 Capacitación de Involucrados: se convierte en un desafío trascendente debido a que normalmente los miembros responsables de la confección del balance social carecen de conocimientos específicos y de experiencia acerca de la temática.
  - 3.1. En una primera etapa, es de suma importancia la capacitación teórica, así como en aspectos técnicos y metodológicos, de los integrantes del equipo.
  - 3.2. En una etapa posterior, se sugiere ampliar la capacitación a todos los integrantes de la cooperativa (dirigentes, asociados, empleados).
- 4 Recolección de Información Secundaria: de manera paralela o conjunta al proceso de capacitación y estudio del tema, es esencial que la comisión reúna



una base bibliográfica (bibliografía sobre el tema, balances de otras cooperativas, consulta a instituciones académicas, Institutos y organismos de control y promoción cooperativa, entre otros).

- 5 Recolectión de Información Interna y Armado de los Cuadros del Balance: es la etapa de reunir la información necesaria para la construcción de los indicadores y su presentación en los cuadros que componen la estructura del modelo sugerido, es decir, el Modelo de Balance Social Cooperativo Integral.

Se recomienda el contacto directo con los responsables de los distintos sectores, la sistematización y cuantificación de la información.

- 6 Circularización de la Información del Balance entre Responsables de Áreas y Personal de toda la Cooperativa: de modo de darlo a conocer e interiorizarlos sobre esta herramienta.

- 7 Presentación ante Consejo de Administración y la Asamblea: por tratarse del ámbito político-estratégico de la cooperativa se requiere su presentación para su posterior aprobación.

- 8 Evaluación y Retroalimentación Constante:

8.1. Análisis de los indicadores,

8.2. Comparación con Informes de otras cooperativas,

8.3. Utilización de la información para planificar y presupuestar el próximo ejercicio.

Todos estos aspectos implican una concepción de mejora continua en el trabajo para la confección del instrumento.

- 9 Presentación ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, a fin de cumplir con lo establecido en la Disposición General Segunda, de la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sistema Financiero Popular y Solidario.

- 10 Difusión del Balance Social a los distintos interlocutores sociales, en el ámbito interno (asociados, trabajadores), y externo (comunidad, estado, clientes, proveedores, entre otros).

## 5. Conclusiones

El punto de partida y fundamento de la necesidad de un balance social radica en el reconocimiento de que la actividad empresarial exige una responsabilidad social.

Si las empresas de capital empiezan a reconocer responsabilidades, más allá de las clásicamente aceptadas para con sus accionistas y, a buscar consecuentes me-



jas en sus mecanismos de rendición de cuentas; esta tarea es aún más urgente, en aquellas organizaciones que recogen explícitamente en sus principios compromisos socio-económicos. De manera tal que, las cooperativas deben asumir el compromiso de medir el ejercicio de su responsabilidad social por cuanto el hecho de ser cooperativa, no garantiza una gestión socialmente responsable.

La Ley ecuatoriana de Economía Popular y Solidaria y del Sistema Financiero Popular y Solidario, estableció en su Disposición General Segunda que: “las organizaciones sujetas a esta Ley incorporarán en sus informes de gestión, el balance social que acreditará el nivel de cumplimiento de los principios y sus objetivos sociales, en cuanto a la preservación de su identidad, su incidencia en el desarrollo social y comunitario, impacto ambiental, educativo y cultural”, en cuya razón las cooperativas quedan obligadas a su presentación.

Con la finalidad de contribuir a la disposición legal, se propone un Modelo de Balance Social Cooperativo que se denomina integral en tanto brinda información social y económica, tanto para el área interna como externa de la cooperativa, utilizando indicadores cuanti y cualitativos en distintas unidades de medida, a fin de reflejar la identidad cooperativa (a través del cumplimiento de los principios cooperativos), y el ejercicio de la responsabilidad social asumida por la cooperativa (mediante el enfoque de la contabilidad por objetivos).

Esta propuesta cuenta con el antecedente de la versión original denominada “Balance social cooperativo integral, un modelo argentino basado en la identidad cooperativa” (Fernández Lorenzo Liliana, Geba Norma, Montes Verónica y Schaposnik Rosa, 1998), y la experiencia de varios años de trabajo en la temática, la difusión y concientización sobre este instrumento, en diversos países así como centralmente la adaptación realizada para la realidad ecuatoriana que es el resultado del trabajo académico conjunto desarrollado por la UNCOPI y el Instituto de Estudios Cooperativos de la Universidad Nacional de La Plata, desde el año 2011 a la actualidad, descrito brevemente en este documento.

Se destaca que la presentación periódica y sistemática del balance social, a través de un modelo de contenidos mínimos, común a todas las cooperativas, resulta de gran utilidad y se detallan las mismas, a la vez que se deja en claro la flexibilidad del modelo para incorporar otros indicadores en función de a las necesidades de cada organización.

Asimismo, se advierte que su aplicación requiere de un sistema de información acorde a los requerimientos, en cuya razón la experiencia indica que muchas cooperativas aplicarán el modelo gradualmente.

En base a la transferencia de conocimientos sobre el balance social y su puesta en práctica en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador se reseñan los



resultados de los análisis y reflexiones vertidos por los propios involucrados.

Con la finalidad de sortear las dificultades detectadas para la implementación del balance social y avanzar en el cumplimiento de la identidad cooperativa, se sugiere una metodología de abordaje que contempla el proceso necesario para concientizar sobre las bondades del instrumento y evitar el riesgo que implica su implementación para acatar la imposición legal.

En ese sentido conviene mencionar la importancia de la capacitación y formación de todos los involucrados a fin de minimizar los peligros que implican su desconocimiento, la falta de valoración de las acciones sociales emprendidas por las cooperativas y la resistencia al cambio, solo por citar algunos de ellos.

El modelo propuesto cobra sentido, en la medida en que se profundice y se sociabilice entre los distintos interlocutores sociales, que sin duda generará un impacto directo en la calidad del instrumento. Por ese motivo, una vez producidos los informes debe evaluarse la gestión social realizada en el periodo y compararla con el ejercicio anterior y las metas fijadas, para proyectar correcciones y/o acciones de mejora.

Finalmente, la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sistema Financiero Popular y Solidario vigente en Ecuador, constituye un gran avance y a la vez un compromiso para la puesta en práctica del balance social. Demanda un cúmulo de desafíos, para las organizaciones sujetas a dicha ley y para todos los colectivos involucrados en la ley.



## Bibliografía

- ABT, Clark (1981). Auditoría Social para la Gerencia. Editorial Diana. México.
- ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (1995). Declaración sobre la Identidad y Principios Cooperativos. Manchester.
- BASTIDAS DELGADO, O. (2007), La especificidad cooperativa. Mimeo-grafiado. Caracas, Venezuela.
- BELHOUARI, A., BUENDÍA, I., LAPOINTE, M., TREMBLAY, B. (2005): La responsabilidad social de las empresas: ¿un nuevo valor para las cooperativas?, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, n° 53.
- BLOMQUIST, Kai (1997). Desarrollo del balance social en las cooperativas. En Revista de la Cooperación internacional Volumen 30 N° 1. Suiza.
- CAMPOS MENÉNDEZ, H. (1978). El Balance Social. Cuadernos de Empresa, Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE) N° 2, Separata Revista de Empresa N° 44. Buenos Aires, Argentina.
- CASTILLO CLAVERO, A. M. (1986). Aproximación Metodológica al contenido de la responsabilidad social. Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales.
- CHAPMAN, W. L. (1988). El desarrollo de la contabilidad social en América Latina. V Conferencia de Facultades y Escuelas de Contaduría de América Latina, Trelew, Buenos Aires.
- CHEVALIER, A. (1977), El balance social de la empresa, Forum Universidad de Empresa, Madrid.
- CONGRESO ARGENTINO DE LA COOPERACIÓN (1989). Documento Final, Buenos Aires.
- CRACOGNA, Dante (1980). El Balance Social en la Empresa. Revista de Administración de Empresas N° 124. Buenos Aires. Págs. 318 y ss.
- CRACOGNA, D. (1981). La Eficiencia Social de las Cooperativas y su Evaluación, Buenos Aires, Argentina.
- CRACOGNA, D. (2003). Los desafíos del Buen Gobierno Cooperativo en un contexto globalizado. 1° Encuentro Nacional de Formadores de Cooperativismo titulado “Valores, Principios, Capital Social y Capital Económico: Una Sinergia Fundamental en la Constitución de Cooperativas”, Caracas, Venezuela. Cepac-UCV, Universidad Central de Venezuela.



- DI MEGLIO, R. (1990). El Balance social y las Cooperativas. Informaciones cooperativas N° 4.
- DIERRES MEINHOLD. (1978). Balance Social de la empresa: análisis de su evolución. Madrid, España I.S.E.C. Market N° 25.
- FERNÁNDEZ LORENZO, L., GEBA, N., MONTES, V. y SCHAPOSNIK, R. (1998). Balance Social Cooperativo Integral. Un modelo argentino basado en la Identidad Cooperativa. Buenos Aires, Argentina. Cuaderno N° 5. Serie investigación. Editorial IPAC.
- FERNÁNDEZ LORENZO, L., GEBA, N., MONTES, V. y SCHAPOSNIK, R. (1998). Tipología del Denominado Balance Social. Revista del Instituto de la Cooperación N° 111, Fundación de Educación, Investigación y Asistencia Técnica. Buenos Aires, Argentina.
- FERNÁNDEZ LORENZO, L. y GEBA, N. (1999). Contabilidad Social en las Empresas Solidarias. El Cooperativismo en La Plata N° 4. Buenos Aires, Argentina.
- FERNÁNDEZ LORENZO, L., GEBA, N., MONTES, V.; SCHAPOSNIK, R. y NOVARESE DE NIETO, T. (2000). Balance social cooperativo integral, en: Publicación del centro de estudios de sociología del trabajo. Primer Encuentro de Investigadores Latinoamericanos, Facultad de Ciencias Económicas. UBA. Buenos Aires.
- FERNÁNDEZ LORENZO, L., GEBA, N., MONTES, V. (2004). Sistematización Contable del Balance Social Cooperativo/ Evaluación del cumplimiento de objetivos sociales a través del Balance Social Cooperativo. Ponencia presentada para el Congreso Argentino de la Cooperación 2004. Buenos Aires, Argentina.
- FERNÁNDEZ LORENZO, L., GEBA, N., MONTES, V. (2005). Evaluación del cumplimiento de objetivos sociales a través del Balance Social Cooperativo. En Revista ECOS de Grado y Posgrados. Universidad Nacional de La Plata. Buenos Aires, Argentina.
- GALLEGOS, Mery (1999). EL balance Social como herramienta de Auditoria Organizacional. Universidad EAFIT. Colombia..
- GARCIA ECHEVARRÍA, S. (1982). Responsabilidad Social y Balance Social de la Empresa. Madrid, España.
- GARCÍA ECHEVARRÍA, Santiago (1978). Balance Social de la empresa: Posibilidades y Límites Operativos en su Planteamiento Actual, en: Revista Alta Dirección N° 65, Barcelona, P.167 y ss.



- GARCIA ECHEVARRIA, Santiago (1979). El balance social en los países del Mercado Común. Conferencia pronunciada en el seminario El balance social de la empresa, organizado por Acción Social Empresarial. Madrid, España.
- GLEIZER, Aarón (2004). Acerca del Balance Social. Revista del Instituto de la Cooperación, N° 152. Editorial Idelcoop. Argentina.
- HUMBLE, John (1976). Auditoria de la responsabilidad social. Cuaderno IDEA, N° 3. Buenos Aires, Argentina.
- MARTÍNEZ, G. y BIALAKOWSKY, A. (1984). El Balance Social en las Cooperativas. Argentina. Ediciones del Colegio de Graduados en Cooperativismo y Mutualismo de Buenos Aires.
- MONTES, Verónica (2004). El Balance Social, una Importante Herramienta de Gestión. Ponencia presentada en el VIII Seminario Internacional en la Universidad de Sherbrooke, Canadá.
- MONTES, V. y RESSEL, A. (2005). Balance Social en las Cooperativas. Viedma. Río Negro, Argentina. 36° Congreso Provincial de Cooperativas de Río Negro y 17° Congreso de la Federación de Río Negro.
- MONTES, Verónica (2005). Una Propuesta Argentina de Balance Social Para las Cooperativas. Ponencia presentada en el Seminario Internacional: Cooperativismo de Ahorro y Crédito y Desarrollo Sustentable. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.
- MONTES, V. y RESSEL, A. (2006). Responsabilidad Social y Balance Social en las Organizaciones Cooperativas. Ponencia presentada en las XI Jornadas Nacionales de Investigadores en Economía Social. CIRIEC, Santiago de Compostela, España.
- MONTES, Verónica (2007). Curso Virtual, El Balance Social en las Organizaciones Cooperativas. I Seminario Internacional de la Red UniRcoop. Formación a Distancia. Universidad de Sherbrooke. Canadá.
- MONTES, V. y RESSEL, A. (2009). El balance social, una importante herramienta de gestión para las organizaciones cooperativas. Ponencia presentada en el IV Congreso de RULESCOOP y III Jornadas de Cooperativismo, Asociativismo y Economía Solidaria: “La autonomía y la autogestión en las Cooperativas. Herramientas y metodologías para su desarrollo”, Montevideo, Uruguay.
- MONTES, Verónica (2011). “El Balance Social Cooperativo”. Ponencia presentada en la “1° Convención Internacional Cooperativa. Modelo de Gestión



Organizacional y Balance Social en el marco de la Economía Popular y Solidaria”, Quito, Ecuador.

- MONTES, Verónica (2012). Modelos de Evaluación del Desempeño Social y Construcción de Indicadores de Balance Social. Ponencia presentada en las Primeras Jornadas de Economía Popular y Solidaria titulada “Por una Gestión Participativa”, Quito, Ecuador.
- MONTES Verónica (2014). El reconocimiento de la Economía Social y de sus valores por la sociedad. En Economía Social: Identidad, Desafíos y Estrategias. CIRIEC. Valencia, España. ISBN 978-84-941260-1-7.
- MONTES Verónica (2014). Administración de Cooperativas. Carpeta de Trabajo. Universidad de Quilmes. Argentina. Octubre 2014. ISBN 978-9873706-33-2.
- MONZÓN, J., ANTUÑANO, I. (2012), Cooperativismo y Responsabilidad Social de la empresa, CIRIEC-España editorial, Valencia.
- MUGARRA ELORRIAGA, Aitziber (1995). Balance social Cooperativo. Tesis doctoral. Universidad de Deusto. Bilbao. España.
- NOVARESE DE NIETO, T. y FERNÁNDEZ LORENZO, L. (1995). Balance Social en Cooperativas de Trabajo. Propuesta para el Área Educación y Capacitación. XVI Jornadas Universitarias de Contabilidad Chaco, Argentina.
- NOVARESE DE NIETO, Teresa (1996). El Balance Social en las Cooperativas: Obligatorio o Facultativo? Las Experiencias Europeas. XXVII Congreso Provincial de Cooperativas de Río Negro y VII Congreso de la Federación de Cooperativas de Río Negro. Villa Las Grutas. Río Negro.
- NOVARESE DE NIETO, T. y FERNÁNDEZ LORENZO, L. (1997) El Balance Social. Argentina. En Cuadernos de Economía Social Vol. III N° 5 Ed. Instituto Argentino de Investigaciones en Economía Social.
- RAYMOND, L. (1976). Balance Social. Balance Cooperativo, en: Teoría y Métodos del Servicio de Cooperativas de la Organización Internacional del Trabajo. Ginebra.
- RESSEL, A., MONTES, V.; SILVA, N. (2005). Unidad I del CD Responsabilidad Social y Balance Social en los Emprendimientos Cooperativos. UNLP Argentina. Red Unircoop.
- ROBBINS, S. (1994). Administración. Teoría y Práctica. 4a. Edición. Hispanoamericana S.A.





- SCHULSBERG M. D. (1969). Corporate Legitymas and Social Responsibility: The Role of Law. Management Review. California, Estados Unidos.
- SHELDON, O. (1923). Philosophy of Management". Londres, Inglaterra.
- SILVA, A.; BERTULLO, J.; TORRELLI, M.; RIEIRO, A.; RESSEL, A. y MONTES, V., (2007). Instrumento de medición de las particularidades de la rentabilidad social de las cooperativas. Red Unircoop..
- SOTO, Emilio (2007). PROYECTO BALANCE SOCIAL INFORME FINAL. Concordia, Argentina.
- SUDREAU, P. (1975). La réforme de l'entreprise. Documentation Française. Paris, Francia.
- VIVO HUETA, Miguel M. (1978). El balance social en la empresa privada. En Dirección y Progreso, N° 39. Madrid, España.