



*Universidad de Buenos Aires*  
*Facultad de Ciencias Económicas*  
*Maestría en Administración Pública*

BIBLIOTECA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
Profesor Emérito Dr. ALBERTO L. FALAGIOS

# TESIS DE MAESTRÍA

Col 1502/02

Diseño de políticas de asignación de fondos de la  
Secretaría de Acción Cooperativa

Autor: Luis E. SALAS  
(1era. Promoción)

Exp. N. 113; SID; 234

Tutor: Lic. Jorge HINTZE

- Noviembre 1988 -

BIBLIOTECA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICO-MATEMÁTICAS  
Profesor Emérito G. ALONSO L. FALACIOS

Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Maestría en Administración Pública

Salas, Luis E.

Diseño de políticas de asignación de  
FONDOS de la Secretaría de Acción  
Cooperativa.

por el

Lic. Luis E. Salas

BIBLIOTECA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
Profesor Emérito Dr. ALFREDO L. SALAS OS

Noviembre de 1988

INDICE

BIBLIOTECA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
Profesor Emérito R. ALVARO L. PALACIOS

INTRODUCCION	1
I. EL COOPERATIVISMO	4
II. LA S.A.C.	9
III. LA LEY 23427	15
IV. ROL DE LA DIRECCION GENERAL DE PROGRAMACION	17
V. OBSTACULOS INICIALES	21
VI. DESCRIPCION DEL PROYECTO	26
VI.1. Creación de una Comisión Mixta	28
VI.2. Elementos externos de la operatoria	30
VI.2.1. Pautas para el otorgamiento de Préstamos y Subsidios	30
VI.2.2. Modelos de solicitudes de Préstamos y Subsidios	33
VI.2.2.1. Préstamos a emprendimientos económicos	33
VI.2.2.2. Subsidios	34
VI.2.2.3. Préstamos a Cooperativas Escolares	34
VI.2.3. Modelos de Convenios	35
VI.2.3.1. Préstamos	35
VI.2.3.2. Subsidios	36
VI.3. Elementos internos de la operatoria	37
VI.3.1. Pautas de Aplicación Directa	38
VI.3.2. Pautas generales para el otorgamiento de Préstamos y Subsidios	40.
VI.3.3. Cursograma	42
VI.3.4. Verificación de requisitos formales	45

VI.4. Modelo de nota a cursar a los Organos Locales Competentes	47
VI.5. Decreto Presidencial	49
VII. FASES POSTERIORES DEL PROYECTO	50
VIII. OBSTACULOS REALES Y POTENCIALES DE LA OPERATORIA	53
VIII.1. Disponibilidad de fondos	53
VIII.2. Recaudación del tributo	55
VIII.3. Ingreso por cuotas	56
VIII.4. Evasión del gravamen	57
VIII.5. Rol del Banco de la Nación Argentina	59
VIII.6. Los tiempos del cursograma	60
VIII.7. Colaboración de otras entidades involucradas	61
VIII.8. Dinámica del programa	62
IX. EL PROGRAMA COMO SOLUCION DE PATOLOGIAS	64
CONSIDERACIONES FINALES	71
ANEXOS	75
Nota sobre los anexos	76
Resolución S.A.C. N° 707/88	77
Normas para el otorgamiento de Préstamos y Subsidios	79
Modelo de solicitud de Préstamo Ley 23.427	82
Modelo de solicitud de Subsidio Ley 23.427	90
Solicitud de Préstamos Ley 23.427 Cooperativas Escolares	93
Convenio de Préstamo	95
Convenio de Subsidio	102
Verificación de requisitos formales	107

Resolución S.A.C. N 826/88	109
Pautas de Aplicación Directa	112
Pautas generales para el otorgamiento de Préstamos y Subsidios	114
Cursograma	117
Modelo de Resolución S.A.C. creando una Comisión Mixta	119
Modelo de nota a cursar a los Organos Locales Compe- tentes	121
Modelo de Decreto Presidencial que aprueba la opera toria	126

## Introducción

En las páginas siguientes pretenderemos describir un proyecto elaborado por la Secretaría de Acción Cooperativa, en el cual participamos en calidad de colaboradores, como parte del programa de pasantías previsto por la Maestría en Administración Pública de la Universidad de Buenos Aires, para el último estadio de ese Postgrado.

La experiencia "pasantía" constituye una original manera de abordar una organización pública, y sirve a la vez como corolario de la formación previa que reciben los estudiantes al cabo de un año y medio; en ella se procura poner en práctica lo aprendido por los cursantes, quienes en esa oportunidad deben hechar mano de teorías y experiencias transmitidas por los docentes, todo lo cual constituye su bagaje teórico.

Si bien parte de los estudiantes provienen originariamente de la Administración Pública, la mayoría de ellos ha contado con escasas oportunidades de intervenir en casos concretos, sea en la gestión o investigación de todo lo concerniente a "lo público". En cuanto los cursantes sin experiencia previa en la toma de contacto con organizaciones estatales, la experiencia resulta igualmente atractiva, por cuanto penetran por un período de cinco a seis meses en una realidad que anteriormente habían estudiado en forma de teoría.

En nuestro caso, provenimos de un organismo público, desarrollando, al momento de iniciar el Postgrado, funciones de asesoramiento en materia técnica. No obstante ello, nuestra incorporación a otra organización estatal, de características diametralmente diferentes de aquella, constituyó una magnífica oportunidad, no sólo para enriquecer nuestra formación profesional, sino también para desarrollar un proyecto concreto cuyo destinatario final es la comunidad.

El proyecto en cuestión abarca el diseño de políticas de asignación de fondos que dispone la Secretaría de Acción Cooperativa originados en una Ley de reciente promulgación, por la que se le permite distribuir recursos hacia actividades que impulsen la Educación y Promoción Cooperativa.

El "programa", como lo denominamos al interior del equipo de trabajo que elaboró la integridad del proyecto, se incluye a modo de apéndice, y es el resultado de cinco meses de elaboración, de búsqueda de soluciones viables y de cursos de acción ágiles que permitieran canalizar eficazmente los recursos de que dispone el organismo.

El presente trabajo, realizado como informe de cierre del Postgrado, no pretende brindar aportes teóricos a la temática de la Administración Pública, pero sí, en cambio, realizar la descripción del programa que se llevará a la práctica dentro de pocas semanas. Para explicar su contenido, se incluyen nueve capítulos y un epílogo que comprende conclusiones sobre los diferentes aspectos analizados en el informe.

Iniciamos el desarrollo con un breve marco teórico acerca de la concepción cooperativa, su cristalización en nuestro país y la particular relación manifiesta entre el Estado y el movimiento cooperativo. Una somera descripción de la Secretaría de Acción Cooperativa continúa el trabajo, haciendo referencia de sus funciones, estructura interna, tipo de productos externos elaborados, clientela y cultura organizacional.

Las secciones tercera y cuarta versan sobre la norma legal que instituye el "Fondo para la Educación y Promoción Cooperativa" y sobre el área de la repartición que fue la encargada de elaborar y coordinar el proyecto. A continuación se comentan una serie de inconve-



nientes experimentados al inicio de la elaboración del programa, y de cómo algunos de ellos fueron resueltos.

Como cuerpo central del trabajo, el capítulo sexto describe los elementos integrantes del proyecto, con las explicaciones y fundamentaciones que llevaron a incluir a cada componente; asimismo, se realizan escuetos comentarios sobre las distintas alternativas que se consideraron y las vicisitudes que fueron sucediendo al elaborar el programa.

Los tres últimos capítulos contienen nuestra apreciación sobre las fases que deberían continuar al proyecto, esto es, su ejecución y posterior control, un detalle de los obstáculos reales y potenciales a generarse, y reflexiones sobre las cuestiones que podría contribuir a resolver la puesta en marcha de la operatoria elaborada por el organismo. A modo de cierre, se desarrollan conclusiones que incluyen los aspectos que nos provocaron mayor interés en lo atinente a la organización donde desempeñamos nuestra pasantía y a la experiencia llevada a cabo en ella.

Para concluir con este capítulo introductorio, deseamos señalar que al poco tiempo de comenzar nuestra relación de ayuda con la Secretaría de Acción Cooperativa, nos vimos rápidamente involucrados con el proyecto a gestar, de modo tal que al redactar este trabajo continuábamos colaborando con ese organismo en ultimar los detalles que hacen a la operatoria. Las opiniones vertidas en este informe son, desde luego, de exclusiva responsabilidad del pasante, y si en muchas ocasiones resultan apasionadas, son fruto del involucramiento señalado.

## I.- EL COOPERATIVISMO

Tradicionalmente se define al cooperativismo como un movimiento, cuyo sistema responde a una doctrina conformada por los siguientes principios:

- . Adhesión libre y voluntaria;
- . control democrático;
- . distribución a los asociados de los excedentes a prorrata de las operaciones realizadas;
- . interés limitado a las acciones suscriptas;
- . neutralidad política y religiosa;
- . operación al contado; y,
- . desarrollo de la educación cooperativa.

El movimiento cooperativo pretende la sustitución del régimen de competencia entre empresas privadas por un régimen organizado en beneficio del conjunto de la comunidad y basado en la ayuda mutua y el esfuerzo propio.

La meta final del cooperativismo es formar al hombre cooperativo, comprendiendo a ese como la conjunción armoniosa entre lo individual y social. Toda asociación cooperativa constituye, simultáneamente, una empresa y una escuela, una unidad de producción y una comunidad educadora. La esencia última del cooperativismo consiste entonces en concebir a los procesos de educación y de producción como aspectos mutuamente complementarios de toda actividad social.

Desde la óptica económica, el sistema cooperativo se propone obtener la mayor cantidad de bienes y/o servicios al menor costo social posible; desde el punto de vista educativo, su finalidad es formar al hombre cooperativo, capaz de actuar solidariamente en benefi-

cio de todos dentro de un marco de libertad individual. El programa cooperativo está constituido en torno de los principios de rendimiento económico, libertad individual y solidaridad social.

Las maneras en que están administradas las entidades cooperativas dependen de las finalidades por las que fueron constituidas, del número de asociados que poseen, de los volúmenes de producción o giro comercial, de su ubicación espacial, etc; pero, por lo general, su administración recae en una Asamblea de Cooperativistas que cumple tareas deliberativas, delegando las funciones ejecutivas en un Consejo de Administración (también integrado por cooperativistas) quién está sometido a las directivas y control de la Asamblea.

En nuestro país el proceso de cooperativización ha sido muy intenso. Desde las fundaciones a principio de siglo de "El Progreso Agrícola de Figüé Ltda.", cooperativa de seguros y "El Hogar Obrero", de consumo, crédito y vivienda, el movimiento ha ganado jerarquía en cuanto modalidades y número de asociados (en la actualidad existen cerca de once millones de asociados a algún tipo de cooperativa), de mostrando de esta forma que el sistema clásico de cooperación, iniciado a mediados del siglo pasado en Europa, puede amoldarse en el país para solucionar las más variadas necesidades comunitarias.

Las cooperativas argentinas están agrupadas en entidades de segundo grado por rama o especialidad; éstas, a su vez, están nucleadas en dos entidades de tercer grado: Confederación Intercooperativa Agropecuaria (CONINAGRO) y la Confederación Cooperativa de la República Argentina (COOPERA). Ambas Confederaciones confluyen en una entidad de cuarto grado, el Consejo Intercooperativo Argentino (CIA).

Los cuadros siguientes, elaborados con datos obrantes en la Secretaría de Acción Cooperativa para el año 1986,<sup>1</sup> nos permiten advertir

algunas particularidades respecto de las actividades desarrolladas por las casi cuatro mil quinientas entidades cooperativas activas inscriptas en los registros de la S.A.C.:

<u>Actividad Principal</u>	<u>Asociados</u>		<u>Cooperativas</u>	
	<u>en miles</u>	<u>%</u>	<u>Número</u>	<u>%</u>
Agrarias	444,7	4,1	1.256	28,8
Consumo	1.913,5	17,6	250	5,8
Crédito	2.647,1	24,4	247	5,7
Provisión	130,2	1,2	357	8,2
Seguros	3.636,5	33,5	57	1,3
Servicios Públicos	1.842,7	17,0	1.048	24,2
Trabajo	28,2	0,3	474	10,9
Vivienda y Construcción	<u>203,2</u>	<u>1,9</u>	<u>658</u>	<u>15,1</u>
Totales	10.846,1	100,0	4.347	100,0

Cuadro I: Número de asociados y de cooperativas según tipo de actividad principal desarrollada.

<u>Región Geográfica</u>	<u>Asociados</u>		<u>Cooperativas</u>	
	<u>en miles</u>	<u>%</u>	<u>Número</u>	<u>%</u>
Noroeste	964,1	8,9	425	9,8
Nordeste	86,1	0,8	251	5,8
Centro-Litoral	9.228,6	85,0	3.043	70,0
Cuyo	282,5	2,6	333	7,6
Patagonia	<u>284,8</u>	<u>2,7</u>	<u>295</u>	<u>6,8</u>
Totales	10.846,1	100,0	4.347	100,0

Cuadro II: Número de asociados y de cooperativas según la región geográfica donde se hallan radicadas.

1. Doria, Rafael con colaboración del personal de la Dirección General de Programación de la S.A.C., "Diagnóstico del Cooperativismo Argentino", Mineo, Bs. As., 1987.

Se puede observar que si bien sólo el 13% de las entidades cooperativas se relacionan con actividades del sector terciario de la economía (consumo, crédito y seguros) poseen el 75% de los asociados; mientras que las actividades agrarias, que nuclean al 4% de los asociados, cuentan con casi el 30% de las entidades inscriptas. En cuanto la dispersión geográfica de las cooperativas, se advierte una asimétrica distribución por cuanto las provincias que conforman la Pampa Húmeda (Buenos Aires, Santa Fé y Córdoba) poseen el 70% de las entidades registradas y el 85% de las asociaciones.

En referencia al aporte del movimiento cooperativo a la economía local, no se disponen de datos desagregados que permitan inferir sobre la contribución del sector a las cuentas nacionales; empero, conforme los registros de la Administración Nacional de Aduanas, se puede señalar que las entidades cooperativas exportan alrededor del 10% del valor total de las exportaciones nacionales, porcentaje que puede verse incrementado durante el presente año debido a las extraordinarias condiciones que presenta el mercado mundial respecto de la demanda de productos agrícolas.

En cuanto la relación Estado-Cooperativas existe, dentro del movimiento cooperativo organizado, consenso en aceptar la ayuda estatal, así como toda otra colaboración que provenga de cualquier fuerza extracooperativa que asigne especial énfasis en la promoción de la iniciativa y la acción de grupos humanos, a fin de que ellos puedan por sí solos y de manera solidaria, desarrollar sus propósitos. No obstante lo dicho, y si bien el Estado en determinados períodos ha seguido una política de apoyo hacia el cooperativismo a través de medidas de fomento, en manera alguna podría afirmarse que el movimiento cooperativo argentino haya surgido al calor e iniciativa de las políticas públicas.

De esta manera, el Estado tampoco ha interferido en el desarrollo de las actividades cooperativas, actitud oficial que ha impreso en el movimiento cooperativo características autónomas e independientes. Lo expresado se ha puesto de manifiesto a través del tiempo, dado que las cooperativas y el Estado han tratado de definir sus respectivos campos de acción y dar respuesta a los problemas prácticos que se plantean al interior de esa relación,<sup>2</sup> así como el alcance de la acción normativa del Estado, sus funciones de control y de asistencia técnica y financiera, la extensión de la gestión empresarial del Estado en favor o en desmedro de las posibles gestiones o actividades cooperativas, etc.

En suma, el movimiento cooperativo estima como positiva la presencia del Estado en cuanto éste cumpla con la misión de internalizar en la sociedad la cultura cooperativista, de manera que la misma sea percibida como una arena de articulación entre la sociedad y el propio Estado, mediatizando la acción para el logro de objetivos comunes (bienestar de los habitantes a través de los aspectos económico-sociales). Sí, por el contrario, esta intervención penetra en otros campos y dimensiones y adquiere características de permanencia, el cooperativismo siente perder su significado para reducirse a un mero instrumento de las políticas oficiales hacia ese sector.

---

2. Cracogna, Dante, "El Cooperativismo en la Argentina", Intercoop, Bs. As., 1982, pág. 68.

## II.- LA S.A.C.

En Diciembre de 1983, mediante el Decreto Presidencial N° 15 se crea, dentro del ámbito del Ministerio de Economía, la Secretaría de Acción Cooperativa.

La decisión del Poder Ejecutivo de elevar al rango de Secretaría de Estado al anterior Instituto Nacional de Acción Cooperativa ha resultado trascendente para el movimiento cooperativo, ya que esa determinación tiene su correlato con el rol vital que se le asigna al cooperativismo en nuestro país.

Le son asignadas a la S.A.C. las mismas atribuciones que tenía su antecesor. De esta forma se constituye como la autoridad de aplicación del régimen legal de las cooperativas, concurriendo además a su promoción y desarrollo, con competencia en la Capital Federal y demás sitios de jurisdicción nacional. En cuanto a sus funciones, éstas son:

- . autorizar a funcionar a las cooperativas en todo el territorio de la Nación, llevando los registros correspondientes;
- . ejercer con el mismo alcance la fiscalización pública;
- . asistir y asesorar técnicamente a las cooperativas, instituciones públicas y privadas en materia de su competencia;
- . apoyar económica y financieramente a las cooperativas y a las instituciones culturales que desarrollen actividades afines, por vía de préstamos de fomento o subsidios;
- . promover el perfeccionamiento de la legislación sobre cooperativismo y dictar reglamentos sobre la materia; y,
- . establecer un registro estadístico y de información para y sobre el movimiento cooperativo.

Resulta interesante destacar el carácter netamente federalista que presenta el esquema cooperativo nacional, pues la Ley 20337 (norma que regula el accionar cooperativo) contempla la creación para cada Provincia de un Organismo Local Competente con el objeto de entender en materia cooperativa en su respectiva jurisdicción. Ello significa que, si bien la Ley concentra en un solo organismo todas las funciones públicas relacionadas con el cooperativismo en el ámbito nacional -la S.A.C.-, mediante convenios o acuerdos con gobiernos provinciales, puede delegar en dichos órganos todas sus funciones, con excepción de las autorizaciones para funcionar, el registro de las cooperativas y el retiro de dicha autorización.<sup>3</sup>

En cuanto su estructura organizacional, la S.A.C. se integra con una Secretaría, una Subsecretaría y seis Direcciones Generales: de Fiscalización Cooperativa, de Legales y Registro, de Desarrollo y Fomento Cooperativo, de Educación Cooperativa, de Programación y de Coordinación Administrativa.

Los productos externos<sup>4</sup> generados por la institución derivan de las funciones que le son asignadas al organismo por la Ley 20337, las cuales originan distintos tipos de relaciones con la clientela<sup>4</sup> hacia la cual van dirigidos. Entre los productos generados pueden incluirse como más relevantes a las autorizaciones para funcionar o la inscripción de nuevas cooperativas, los cursos de educación cooperativa impartidos, las funciones de asistencia y promoción y el asesoramiento legal brindado.

3. Suárez Aguirre, Itatí y Baigorria, Luisa, "La S.A.C.: una aproximación a su cultura organizacional", Abril de 1987, Mineo.
4. Denominamos como clientela organizacional a los destinatarios de los productos generados por esa organización; productos externos a los bienes y/o servicios generados por la organización destinados a terceros.



Respecto de la clientela organizacional, pueden diferenciarse nítidamente cuatro niveles. El primero corresponde al de la población en general, es decir, la clientela no organizada, a la cual se la ilustra sobre las bondades del cooperativismo como modelo alternativo al de las sociedades civiles tradicionales, con el objeto de procurar una real toma de conciencia que lleve a constituirse a la potencial clientela en cooperativas para solucionar carencias o dificultades existentes.

El segundo estrato está constituido por el movimiento cooperativo, para el cual la S.A.C., además de brindarle sus productos administrativo-burocráticos, procura ofrecerle asistencia legal, financiera y técnica.

Los dos últimos destinatarios de los productos generados por la repartición son la clientela oficial, esto es, los Organos Locales Competentes, a los que más arriba hicimos referencia, y los demás organismos gubernamentales, con los cuales la S.A.C. debería actuar (en cuanto la generación de políticas públicas y su implementación) en forma coordinada para atender las demandas sectoriales y regionales que pudieran surgir.

Al igual que otras instituciones públicas, la Secretaría de Acción Cooperativa presenta una cultura organizacional peculiar. Con escaso personal (alrededor de ciento diez empleados), la organización cuenta con funcionarios de sólida experiencia en el campo de la cooperación, muchos de los cuales provienen de la esfera privada y que, con raras excepciones, han mantenido sus cargos desde la creación de la Secretaría. Asimismo, dadas las particularidades concretas de la S.A.C. y las amplias demandas que debe satisfacer, integran su nómina de personal funcionarios que describen un amplio abanico de profesiones y especializaciones.

En la organización no hemos advertido la presencia de agentes que personifiquen los valores de la cultura, y como tales proporcionen modelos tangibles de papeles que deben desempeñar los empleados, esto es, los "héroes organizacionales" a los que hacen referencia Deal y Kennedy.<sup>5</sup> Sin embargo, se denota, en los funcionarios más antiguos de la repartición, la existencia de sólidas creencias y valores respecto de la relevancia de las actividades que llevan a cabo, de la viabilidad del modelo cooperativo y de los objetivos de la S.A.C., pero no se encuentran debidamente articulados, derivando en esfuerzos desorganizados en la acción, que no se basan en un entendimiento común sobre lo que es más importante y conveniente para ellos y la organización.

Las comunicaciones interáreas se hallan excesivamente formalizadas, debido tal vez a las distancias generadas a partir de las susceptibilidades y celos que guarda cada Dirección General respecto de otras. En cuanto a la tecnología empleada, es rudimentaria; sólo un computador es el único adelanto incorporado, siendo su utilidad muy limitada puesto que, dada la antigüedad del equipo, es de capacidad de proceso reducida y poco versátil en cuanto a las oportunidades que ofrece para su aprovechamiento.

Cabe señalar que a la mayoría del personal profesional de la Secretaría le está permitido ejercer actividades ajenas al quehacer cooperativo en el ámbito privado, para lo cual gozan de un beneficio consistente en trabajar cinco horas diarias en la repartición, concesión que fuera lograda como compensación debido a los magros salarios con que remunera la organización a su personal.

---

5. Deal, Terence y Kennedy, Allan, "Las empresas como sistemas culturales", Editorial Sudamericana, Bs.As., 1985, pp. 40-63

Este doble juego que asume un gran porcentaje de empleados en sus roles privado/público es generador de conflictos debido a la gran identificación que presentan muchos de estos agentes con la repartición, que no estando satisfechos con sus ingresos pero sí con las tareas que podrían realizar dentro de la Secretaría, deben procurarse de otras entradas en el circuito privado.

Al ser la Secretaría de Acción Cooperativa un organismo que cuenta con una sola unidad edilicia donde el personal desarrolla sus actividades, se percibe en líneas generales un clima cordial y de compañerismo entre los cuadros medios y bajos; sin embargo, esta situación se ve alterada cuando se arriba al nivel de Jefaturas de Departamento. Al respecto, y con pocas excepciones, hemos advertido la clásica barrera de autoridad, y un mecanismo de feudalización que potencializa las susceptibilidades y celos de cada responsable de área respecto de sus pares, originando un proceso iterativo que deviene en un conflicto organizacional de difícil resolución.

Por la razón apuntada, la participación dentro de la institución se encuentra acotada sólo a aquellas actividades rutinarias que no implican tomas de decisión importantes. El Secretario, además de conducir políticamente al organismo, se constituye en el centralizador de todas las decisiones, resulten relevantes o no. Por su parte, el Subsecretario, cumple funciones asimilables a las de un Gerente Administrativo y, en especial, las difíciles relaciones con el personal y responsables de área.

Para concluir con este capítulo es necesario destacar que factores como el empleo de tecnologías administrativas tradicionales, la estricta departamentalización y las rigideces burocráticas existentes al interior de la organización, el escaso personal y el exiguo presupuesto asignado a la institución, redundan en restarle eficien-

cia a la S.A.C. para dar cumplimiento de los importantes objetivos para los cuales fuera creada: asumir la tarea de expansión de las formas libres y solidarias de organización, y emprender los esfuerzos que requieran lograr la coordinación de los mismos y una más activa participación del cooperativismo en el desarrollo económico-social argentino.

a cargo de la Dirección General Impositiva; mientras que para la realización de los estudios financieros, de avales y garantías que demanden las solicitudes de préstamos y subsidios a presentar por las entidades que desearan acogerse a los beneficios del sistema, se espera contar con la colaboración del Banco de la Nación Argentina para la realización de las tareas mencionadas y la cobranza de los reembolsos de los préstamos, de lograr plasmarse un convenio que se está gestando con esa entidad crediticia (el cual se halla en avanzado estado de negociación).

A partir de lo señalado, puede inferirse que para cumplir con el objetivo propuesto de lograr una correcta asignación de préstamos y subsidios, la S.A.C. dependerá, no sólo de su propia gestión, sino también del buen desempeño de la DGI y del BNA, aspectos que no han sido descuidados en la operatoria, los cuales serán analizados más adelante.

o de Economía  
Activos Corporativos

//-4.

responder. En este supuesto, LA BENEFICIARIA deberá reintegrar la totalidad de la suma acordada o la pendiente de utilización, que será actualizada con el índice que suministre el I.N.D.E.C. bajo el rubro "Costo de Vida" a contar de la fecha de efectivización del subsidio, sin perjuicio del interés punitorio del UNO (1) por ciento mensual sobre el capital actualizado. Todo ello hasta la fecha en que se produzca el ingreso a LA SECRETARIA del monto correspondiente a la revocación de que se trata.

DECIMO: Los gastos que se deriven del acto de tramitación, efectivización y cobranzas del subsidio objeto del presente convenio estarán a cargo exclusivo de LA BENEFICIARIA.-----

Dichos gastos quedan establecidos de la siguiente manera: .....

y serán abonados de la siguiente forma:.....

UNDECIMO: Los integrantes de los organismos directivos y de fiscalización de LA BENEFICIARIA, serán personal y solidariamente responsables del cumplimiento de las obligaciones establecidas en este convenio.-----

#### IV. ROL DE LA DIRECCION GENERAL DE PROGRAMACION

Conforme lo señalado en el apartado anterior, le corresponde a la S.A.C. definir prioridades y objetivos para canalizar los préstamos y subsidios originados en la contribución especial prevista por la Ley 23427, así como instrumentar las acciones tendientes a la eficaz distribución de esos apoyos financieros.

Atento conversaciones mantenidas con las autoridades del organismo a comienzos de nuestra intervención en la organización, convenimos en que nuestra relación de ayuda consistiría en colaborar con personal de la S.A.C. en el establecimiento de políticas de asignación, que le permitieran a la institución dirigir el monto resultante del "Fondo para la Educación y Promoción Cooperativa" hacia aquellos sectores y regiones geográficas, que desarrollando formas libres y solidarias de organización, más requirieran del apoyo oficial.

De las seis Direcciones Generales que integran la organización, le fue confiada a la de Programación la tarea descripta, por cuanto ésta tiene, entre sus funciones, las de formular planes y realizar estudios e investigaciones que atiendan a la prospectiva del organismo, así como también por que integran su staff personal de probada capacidad al cual se le podía encomendar la elaboración de un proyecto de la presente jerarquía.

La tarea asignada a la Dirección General de Programación constituyó en su oportunidad un real desafío para los empleados del área, ya que la S.A.C., hasta ese momento, no contaba con políticas de asignación de apoyos financieros, aunque cabe consignar que hasta la implementación del proyecto aludido, el organismo otorgaba préstamos y subsidios de muy modesta cuantía. Estos tenían su origen en las partidas presupuestarias de la Nación previstas para tales fines, no superaban los A 15.000 a precios de Diciembre de 1987, demoraban más

de ocho meses en adjudicarse, y no respondían a ningún tipo de política en la materia que definiera prioridades en cuanto actividades y regiones a beneficiar.

El hecho se constituyó en inédito para la S.A.C. e implicó tener en cuenta una serie de variables y parámetros hasta ese momento no considerados. Del mismo modo, para nuestro caso particular, el tener la posibilidad de colaborar con la tarea a realizar resultó igualmente atractiva, pues llevaba consigo una alta dosis de creatividad e investigación, la oportunidad de participar en la gestación del proyecto, así como la potencialidad de evaluar a posteriori su etapa de ejecución.

A partir de Enero, prácticamente la única actividad desarrollada por la dependencia constituyó en abocarse por completo a generar alternativas de asignación de fondos. Para ello se conformó un equipo de trabajo integrado por tres profesionales y dos diligentes empleadas administrativas, todos coordinados por la Directora General del área, quien mantuvo frecuentes contactos con las autoridades del organismo para señalar los adelantos del proyecto y tomar conocimiento de las sugerencias que aquellos le brindaban a partir de los borradores elaborados por el grupo.

Desde un comienzo, el equipo de trabajo no se fijó un plan ni cronograma de actividades previo, ello fue debido a que la primitiva función asignada al área consistió en el delineamiento de las políticas generales de asignación de préstamos y subsidios normados por la Ley 23427. Una vez cumplido este objetivo, y hallándose involucrado con el proyecto, el grupo se fue atribuyendo otras tareas adicionales, de modo que fue cubriendo y abarcando, de manera paulatina, y a medida que se cumplía con cada etapa, con la integridad de la operatoria.



El empecinamiento del equipo por llevar a cabo el proyecto, sumado a la aparente apatía del resto de la repartición sobre la cuestión, obligó a considerar ciertos aspectos desconocidos para los integrantes del grupo. Los modelos de convenios por los cuales se perfecciona el acto de otorgamiento de préstamos y subsidios y los temas relativos a educación cooperativa, se constituyeron en casos paradigmáticos, en los cuales, los integrantes del equipo de trabajo debimos imbuirnos en aspectos legales y técnicos que no siempre resultaron de fácil accesibilidad.

En cuanto nuestra participación específica en el proyecto, entendemos que no puede ser desagregada de las actividades del grupo, pues consistió en integrarnos al equipo de trabajo en el momento en que éste se estaba organizando, y en colaborar a partir de allí en todas las fases que, en forma eslabonada, iban integrándose al programa, con la excepción de las negociaciones que se realizan ante el Banco de la Nación Argentina.

Desde luego, y como paso previo de nuestra intervención grupal, debimos abocarnos a la lectura de material relativo al cooperativismo y al análisis de la normativa legal que regula el accionar de las entidades cooperativas,<sup>6</sup> así como tomar contacto con personal de las restantes áreas de la repartición.

Esta última tarea no resultó sencilla debido a la natural desconfianza que ofrecían los agentes de la S.A.C. al no comprender, en un comienzo, cuál era nuestro rol y qué objetivos perseguíamos con nuestra intervención; sin embargo, de a poco se abrieron los canales de comunicación, debilitándose los rumores generados, ganando en con-

---

6. Nos referimos a las Leyes 20337 "De Cooperativas" y 23427 "De desarrollo y fomento de la Educación y Promoción Cooperativa" con su Decreto 1948/87 complementario.

fianza mutua y logrando obtener una primera evaluación sobre las motivaciones y capacidad de cambio del personal de la organización.

Como consecuencia de la modalidad de trabajo adoptada por el equipo ("torbellino de ideas") no puede identificarse, entonces, en forma aislada nuestra participación en el proyecto, pues el grupo se reunía diariamente y conjuntamente fue cambiando y elaborando ideas y propuestas que fueron debatidas por todos los integrantes del mismo, lográndose en la generalidad de las oportunidades, unicidad de criterios.

## V.- OBSTACULOS INICIALES

Constituído el equipo de trabajo, nos encontramos con cuatro dificultades, algunas de las cuales fueron resueltas de manera parcial durante las etapas previas y de elaboración del proyecto. Estos obstáculos se refieren a:

- . la naturaleza de nuestra relación de ayuda;
- . la falta de explicitación de objetivos por las cabezas de la organización;
- . urgencia en la implementación; y,
- . relación con otras áreas del organismo.

Las características o naturaleza de nuestra relación de ayuda para con la S.A.C. están relacionadas con nuestra inexperiencia en la constitución de establecimientos de vínculos con organizaciones, lo cual originó una suerte de contrato no perfeccionado entre la repartición y nuestra parte, no quedando en un principio, claramente explicitadas las responsabilidades y el alcance de nuestra relación de ayuda.<sup>7</sup>

Luego de sucesivas reuniones y entrevistas celebradas con los responsables de la institución, convenimos en que nuestra colaboración no consistiría en cumplir con horarios estrictos, sino, por el contrario, quedaba librada nuestra participación conforme la carga de trabajo que nos insumirían alternativamente las actividades de la Maestría. En cuanto las responsabilidades a asumir, garantizamos

---

7. Aludimos a nuestra colaboración part-time como pasantes, prevista en el convenio celebrado entre la Maestría en Administración Pública de la U.B.A. y la S.A.C., cuyos alcances y contenidos son desarrollados en el presente informe.

nuestra colaboración en todos los aspectos inherentes al proyecto que nuestra capacidad pudiera brindar. No obstante ello, y dadas las características del proyecto a abordar, nos vimos rápidamente seducidos por la tarea a llevar a cabo, no presentándose de allí en más ninguna otra dificultad que perturbara nuestra capacidad de colaboración.

Respecto del segundo punto, pudimos advertir que las cabezas de la organización no explicitaban al equipo de trabajo de manera clara y precisa cuáles eran, conforme su criterio, los lineamientos generales que deberían ser considerados para elaborar el proyecto. Sólo se nos comunicó inicialmente que los préstamos deberían ser promocionales y orientados hacia emprendimientos de carácter productivo. Asimismo, la operatoria a elaborar debía contemplar un sistema que permitiera volver a prestar fondos, de modo que no resulten agotadas las disponibilidades anuales con que cuenta la repartición para otorgar apoyos financieros, mediante el posterior reciclaje del dinero prestado.

Ante esta situación, y tomando conciencia de la responsabilidad que implicaba elaborar el programa, entendimos que la estrategia apropiada a emprender en esa oportunidad debía consistir en poner en práctica el método de "prueba y error".

Por medio de este procedimiento el equipo de trabajo elaboró borradores conteniendo pautas y objetivos que, en un principio de carácter general, fueron elevados a las cabezas decisorias de la S.A.C. para su análisis y consideración. Luego, de manera oral o escrita, el material retornaba al equipo con sugerencias u observaciones, las que eran estudiadas detenidamente e incorporadas para generar, a partir de allí, nuevos borradores con mayor grado de especificidad, los que fueron nuevamente elevados y devueltos en un proceso continuo

que devenía gradualmente en otorgarle mayor precisión a las primitivas ideas elaboradas.

De esta manera avanzamos en pasos sucesivos y moderados hasta lograr, finalmente, interpretar los conceptos y opiniones que poseían las autoridades de la repartición, pero que no nos eran clara ni precisamente transmitidas. La táctica llevada a cabo tuvo efectos positivos, por cuanto permitió esclarecer y profundizar las ideas de las máximas cabezas de la S.A.C. y del propio equipo y, más importante aún, los llevó a adoptar decisiones y definiciones sobre el particular que permitieron agotar cada etapa para poder iniciar, superada la anterior, la siguiente.

El tercer escollo, referido a la premura con que las autoridades del organismo pretendían poner en práctica la operatoria, se halla en vías de resolución, por cuanto confiamos que a partir de Octubre del presente año, podrá ponerse en marcha el Régimen de Préstamos y Subsidios.

No obstante lo dicho, entendemos que inicialmente la cuestión no fue encarada con la diligencia con que merecía ser abordada, ya que el inicio de su consideración debió haberse practicado, conforme nuestro criterio, a partir de la sanción misma de la Ley 23427 (Octubre de 1986), fecha en que debió haberse realizado, al menos, un esbozo de las políticas generales de asignación de apoyos financieros, es decir, una base que permitiera luego avanzar, con mayor grado de detalle, hacia los objetivos más específicos que hacen a la operatoria en todos sus aspectos.

La cuestión concerniente a las demás áreas de la repartición, en cuanto su colaboración en la elaboración del proyecto, incluye dos aspectos diferenciados, los que han sido resueltos de manera parcial.

El primer inconveniente es el referido a las restantes Direcciones Generales, y radica en el obstáculo que deviene de las susceptibilidades y celos que guarda cada área respecto de las otras, aspecto éste que ya fuera considerado en páginas anteriores, el cual también presentó dos fases, pues a la indiferencia y apatía iniciales destinadas a la labor que estaba desarrollando la Dirección General de Programación, continuó una etapa de paulatina curiosidad por las características del producto que se estaba gestando en esa área y, en especial, por la potencial participación futura que le cabría en el proyecto a las demás dependencias de la Secretaría de Acción Cooperativa.

Finalmente, una vez concluido el borrador final del proyecto y, habiéndose circularizado una copia por todas las dependencias del organismo, llegó la fase del involucramiento directo de las distintas áreas, particularmente de las Jefaturas, lo que produjo una sucesión de negociaciones de posicionamientos internos respecto de su participación en la operatoria, y de las cuotas de poder resultantes a partir de ella, aspectos a los que más adelante haremos referencia.

El segundo obstáculo referido a los aspectos inherentes a las áreas de la S.A.C., guarda relación con la disparidad de criterios, en cuanto al programa, entre las unidades Secretaría y Subsecretaría, situación que fuera manifiesta en varios pasajes de la elaboración del proyecto.

Disímiles puntos de vista no resueltos a través de una fluída comunicación, hicieron primar el criterio de la autoridad máxima de la institución, muchas veces contradictoria con la que presentaba su colaborador inmediato. Esta aparente carencia de armonía descrita se constituyó en otro elemento (adicional al método de prueba y error empleado) que detrajo dinamismo a la elaboración del Programa

de Préstamos y Subsidios por cuanto, conforme con quién se dialogaba, se tenían diferentes opiniones que obligaban a modificar, en forma reiterada, los contenidos del mismo.

## VI.- DESCRIPCION DEL PROYECTO

A modo de anexo se incluye el proyecto elaborado, casi en su totalidad por la Dirección General de Programación de la S.A.C., cuyos componentes se indican a continuación, los que serán expuestos y explicados en las páginas siguientes:

- . Proyecto de Resolución, por la que se crea una Comisión Mixta integrada por el movimiento cooperativo organizado y la Secretaría de Acción Cooperativa.
  
- . Proyecto de Resolución que pone en vigencia al "Régimen de Préstamos y Subsidios Ley 23427", el que comprende:
  - Normas para el otorgamiento de préstamos y subsidios.
  - Modelos de solicitudes de préstamos y subsidios.
  - Modelos de convenios por los cuales se perfecciona, entre los beneficiarios y la Secretaría de Acción Cooperativa, el acto de otorgamiento de préstamos y subsidios.
  
- . Proyecto de Disposición Interna, por la que se fijan los lineamientos generales de la operatoria, e incluye:
  - Pautas de Aplicación Directa.
  - Pautas generales para el otorgamiento de préstamos y subsidios.
  - Cursograma de diligenciamiento interno de expedientes.
  - Verificación interna de requisitos formales.
  
- . Modelo de nota a cursar a los Organos Locales Competentes provinciales promocionando la operatoria.



- . Modelo de Decreto Presidencial por el cual se autoriza y aprueba la vigencia del "Régimen de Préstamos y Subsidios Ley 23427".

### VI.1. Creación de una Comisión Mixta

La participación del movimiento cooperativo organizado en el programa de apoyos financieros a implementar por la S.A.C. se pone de manifiesto al crearse, en Junio del presente año, una Comisión Mixta, integrada por representantes de la Confederación Cooperativa de la República Argentina (COOPERA), la Confederación Intercooperativa Agropecuaria (CONINAGRO) y de la propia Secretaría de Acción Cooperativa.

La colaboración a brindar por el cooperativismo no sólo se ciñe a la participación en el cuerpo creado, sino que fue llevada a la práctica en las distintas fases de elaboración del proyecto, pues la S.A.C. ha mantenido permanentes contactos con representantes de las confederaciones citadas, a los efectos de agenciarse sobre sus opiniones sobre los distintos aspectos y componentes de la operatoria a partir del inicio mismo del proyecto, muchas de las cuales fueron tomadas en cuenta e incorporadas al programa.

Es preciso acotar que la Ley 23427 instituye en su articulado la activa participación del movimiento cooperativo organizado en todo lo relativo a la operatoria. Asimismo, las confederaciones cooperativas han solicitado poder colaborar con la repartición, no sólo por su condición de aportantes (sobre ellas y las entidades a ellas asociadas recae la contribución especial integrante del fondo a distribuir), sino también por que no desean permanecer distanciadas del control que se realice sobre el destino de los préstamos y subsidios a otorgar.

La función asignada a la Comisión Mixta consiste en asesorar a la S.A.C. en las cuestiones relativas al régimen de aplicación de la operatoria, emitiendo opinión y aportando las sugerencias que es

time pertinentes. Ello significa que, recibida cualquier solicitud de préstamos y/o subsidios presentada por una entidad que desee acogerse a los beneficios del sistema, se le girará copia de la misma a la Comisión, la que realizará un pormenorizado análisis de factibilidad y viabilidad económico-social, cuyos resultados serán volcados en un informe que será tenido en cuenta, a posteriori, por las autoridades decisorias de la S.A.C.

No obstante el rol activo asignado a la Comisión Mixta, es preciso señalar que las opiniones emitidas por ésta no serán vinculantes respecto de las decisiones finales a adoptar, siendo su carácter sólo consultivo, pues las funciones de aplicación y administración de la operatoria estarán estrictamente a cargo de la Secretaría de Acción Cooperativa.

## VI.2. Elementos externos de la operatoria

En este apartado incluimos a los componentes que hacen a la relación del proyecto con la clientela hacia la cual va dirigido.

El primer elemento lo constituye el Proyecto de Resolución de la S.A.C. que pone en vigencia efectiva al "Régimen de Préstamos y Subsidios Ley 23427", dejando sin efecto a todas las Resoluciones y Disposiciones que se refieran a la temática. Esta última referencia es de particular relevancia por cuanto, como se señalara en páginas anteriores, la repartición otorgaba apoyos financieros de pequeña cuantía; en consecuencia, la presente operatoria suple a todas las normas anteriores relativas a apoyos económicos hasta ese momento vigentes, y reúne en una sola normativa a las distintas especificaciones que constituyen el régimen de apoyos financieros por parte de ese organismo.

Son partes integrantes de la Resolución los anexos que a continuación se describen.

### VI.2.1. Pautas para el otorgamiento de Préstamos y Subsidios

Comienza el anexo con un detalle sobre las entidades y organismos que podrían ser beneficiados por la operatoria, y en él se incluye como más destacada una cláusula que exige (para las entidades cooperativas) tener como mínimo un ejercicio económico cerrado. Este requerimiento tiene como fundamento el procurar privilegiar a las entidades cooperativas con voluntad activa que puedan presentar, alternativamente, inconvenientes para realizar sus actividades, o que requieran de fondos para invertir, en detrimento de aquellas entidades

que podrían llegar a crearse al sólo efecto de valerse de los apoyos financieros generados a partir de la operatoria y que, no estén imbuídas de los principios cooperativos, lo que redundaría en desvirtuar el propósito con que fuera ideada y elaborada la presente operatoria.

Otra característica destacada contemplada por las normas se refiere a la posibilidad con que cuenta el beneficiario de préstamos de establecer, conjuntamente con la S.A.C., las modalidades de ajuste con que va a reintegrar el importe solicitado. Para ellos se establecen tres alternativas a opción del solicitante:

- . una tasa de interés equivalente al 80% de la tasa libre que fije el Banco de la Nación Argentina para su cartera pasiva al momento de celebrarse el convenio;
- . una tasa de interés del 2% anual sobre saldos con más la actualización correspondiente al índice de precios al consumidor nivel general; o,
- . una tasa de interés del 2% anual sobre saldos con más la actualización que resulte de la variación de precios del producto objeto del proyecto.

Como puede advertirse, los préstamos a otorgar revisten el carácter de promocionales, pues consideran tasas de interés "blandas" e incluyen, para el tomador del préstamo, la posibilidad de optar por el ajuste del precio del bien o servicio que produzca al momento de la devolución del apoyo financiero.

Respecto del plazo de amortización, se fija en cinco años con un período de gracia de seis meses. No obstante, esta cláusula no es rígida, por cuanto la S.A.C., puede autorizar períodos de amortización mayores cuando las características del proyecto en cuestión lo

justifiquen. Las garantías y seguros a constituir por las futuras entidades beneficiadas, serán determinadas, en su oportunidad, por el organismo oficial.

Queda claramente especificado en el anexo que los fondos serán asignados sobre la base que los préstamos estarán destinados a la promoción cooperativa, mientras que los subsidios tendrán por objeto a la educación cooperativa. No se otorgarán subsidios para financiar proyectos que generen actividad económica, salvo excepcionalmente en casos debidamente fundados.

Respecto de la consideración y posterior preselección de las solicitudes de préstamos y/o subsidios, una vez recepcionadas por la S.A. C. serán atendidas durante el período comprendido entre el 1 de Mayo y el 30 de Septiembre de cada año. Las solicitudes preseleccionadas serán estudiadas desde el punto de vista de su factibilidad, seleccionándose las que serán adjudicatarias de los préstamos y/o subsidios, según corresponda, los cuales se irán otorgando conforme las prioridades establecidas por el organismo y la disponibilidad de fondos existente.

Cuando las solicitudes no pudiesen ser financiadas por falta de fondos durante el ejercicio en que fueran presentadas, serán atendidas preferentemente en el período siguiente, previa ratificación de su interés por la entidad solicitante.

Por último, se reserva la Secretaría de Acción Cooperativa la facultad de verificar el cumplimiento del objeto por el cual fuera solicitado el préstamo y/o subsidio, así como la selección de solicitudes que, conforme las prioridades establecidas por el organismo, considere sean factibles atendiendo a aspectos económicos y sociales.

## VI.2.2. Modelos de solicitudes de Préstamos y Subsidios

### VI.2.2.1. Préstamos a emprendimientos económicos

Integran este anexo el modelo de solicitud de préstamos dirigido a la S.A.C. y la guía de presentación de proyectos.

El primer elemento es un modelo de nota en la que el solicitante se dirige a la repartición requiriendo de apoyos financieros y solicitando, para el caso en que se acceda favorablemente a su petición, sea actualizado el monto solicitado al momento de la efectivización respecto del solicitado originariamente.

La guía de presentación de proyectos es otro modelo que debe observar la entidad solicitante de apoyos financieros, debiendo cubrir sólo las partes que resultaran relevantes para el proyecto en cuestión. Se incluyen en él la identificación de la entidad, la información básica del proyecto a emprender, una estadística de los tres últimos años o ejercicios económicos en valores homogéneos físicos y monetarios, la incidencia del proyecto en la estructura de la entidad, el personal a incorporar, el programa de inversiones previsto, la proyección de los estados de resultados tomando como variable central el objeto del proyecto, y demás elementos que hacen a la descripción del proyecto en general.

Al confeccionar la guía de presentación del proyecto se tuvieron en cuenta dos finalidades. La necesidad de contar con elementos que permitieran evaluar la factibilidad socioeconómica del proyecto es el primer propósito buscado.

En cuanto al segundo, se preveé en lo futuro sistematizar la información suministrada con el objeto de contar con un banco de datos

de datos que permita inferir la incidencia de la puesta en marcha de la operatoria respecto de variables como la generación de empleo, la reactivación de capacidades ociosas, los impactos regionales resultantes, etc, y asimismo, poder realizar (con la ayuda de los datos consignados en las guías) el posterior seguimiento y control de los fondos prestados.

#### VI.2.2.2. Subsidios

El otorgamiento de subsidios será a los efectos de promocionar a la educación cooperativa. Los modelos de solicitudes y guía de presentación de proyectos se incluyen en un solo formulario, en el que constan, entre otros, los datos sobre la entidad solicitante, la descripción de las actividades previstas por la aplicación de los fondos recibidos en subsidio, y demás detalles que justifican el pedido.

En las guías de presentación de proyectos de préstamos y subsidios se ha previsto incorporar un rubro relacionado con la vinculación que pudiera presentar la entidad solicitante con el Banco de la Nación Argentina. Ello es debido a que, de aprobarse el convenio entre esa entidad crediticia y la Secretaría de Acción Cooperativa, y de contar el solicitante con algún tipo de vínculo con el BNA, los plazos de efectivización de fondos se verían agilizados.

#### VI.2.2.3. Préstamos a Cooperativas Escolares

A sugerencia de la Dirección General de Educación Cooperativa se incorporó, en calidad de anexo adicional, esta modalidad de apoyos financieros. La guía, confeccionada por esa área, incluye la identi-



ficación de la cooperativa escolar solicitante, su actividad prevista y la información básica sobre el proyecto a abordar.

Del mismo modo que para los préstamos, en el caso de subsidios y préstamos a cooperativas escolares, se prevé sistematizar la información a cubrir por los solicitantes, con las mismas intenciones que para con ellos. Para el caso de las solicitudes de préstamos y subsidios, se incluye también la opinión del Organismo Local Competente, cuyo criterio es de particular relevancia debido a la cercanía espacial y el conocimiento previo que puedan poseer estos organismos sobre las peculiaridades de los solicitantes que pertenecen a su jurisdicción.

### VI.2.3. Modelos de Convenios

Para la confección de estos modelos se tomaron como antecedentes los convenios vigentes al momento de iniciar el estudio del programa de apoyos financieros Ley 23427. Dadas las diferencias obrantes entre ambas operatorias, se introdujeron las reformas necesarias para adecuarlos al nuevo programa.

#### VI.2.3.1. Préstamos

Además de las formalidades y previsiones de rigor que rigen toda obligación contractual, se incluyen la obligatoriedad para el solicitante beneficiario de transcribir el convenio en el Libro de Actas de Sesiones del Consejo de Administración de la entidad, hecho trascendente debido a las funciones que cumple ese órgano administrativo en una entidad cooperativa.

Se prevéé asimismo, la posibilidad, para los beneficiarios, de depositar los fondos prestados en entidades crediticias oficiales en cualquier alternativa que genere interés, mientras los recursos se encuentren pendientes de inversión, de modo tal que las sumas prestadas no se vean expuestas a la depreciación monetaria.

Los demás aspectos tenidos en cuenta por el modelo de convenio de préstamos no se apartan de lo contenido en otros convenios tradicionales, es decir, contempla la obligatoriedad de la rendición posterior de cuentas, las condiciones y modalidades de amortización, pautas en caso de incumplimiento, constitución de garantías, domicilio legal y seguros a contratar a favor del acreedor.

#### VI.2.3.2. Subsidios

El modelo de convenio de subsidios comprende los mismos elementos que se consideran en el punto anterior, con la excepción, claro está, de las modalidades de amortización.

### VI.3. Elementos internos de la operatoria

Este apartado incluye los aspectos que hacen a los lineamientos internos que contemplan los destinos de los fondos provenientes de la aplicación de la Ley 23427, así como también las distintas condiciones y modalidades necesarias para acceder al "Régimen de Préstamos y Subsidios", el diligenciamiento interno de cada expediente y demás elementos relativos a la operatoria.

El capítulo se inicia con una Disposición Interna de la Secretaría de Acción Cooperativa que incluye tres anexos complementarios. Por este acto dispositivo se establece uno de los ejes centrales de la operatoria, por cuanto se fija la distribución de los cupos, calculados sobre el monto total estimado de la recaudación anual de la contribución especial que establece para este fin la mencionada norma legal. La división citada considera las siguientes aplicaciones y sus respectivos cupos:

- . Préstamos (emprendimientos productivos) 70%
- . Subsidios (Educación Cooperativa) 15%
- . Aplicación Directa (Promoción y Fomento) 15%

Al momento de establecer esta distribución se consideró la premisa dispuesta y transmitida por la máximas autoridades del organismo, por la cual debería prestarse la mayor parte de los fondos disponibles, de manera de producir (mediante las amortizaciones de los préstamos) la retroalimentación de las disponibilidades, de manera de no permitir el agotamiento de los fondos a ser aplicados por la Secretaría de Acción Cooperativa.

El porcentaje escogido para préstamos ~~-70%~~ originó al interior

de la S.A.C. un amplio debate, pues los responsables de otras áreas de la institución que se hallan, en parte, directamente vinculados a lo que hace a la aplicación del régimen (como son los casos de las Direcciones Generales de Desarrollo y Fomento y de Educación Cooperativa) requerían de una mayor participación porcentual por considerar que sus respectivas dependencias desarrollan actividades y funciones de vital importancia en cuanto los objetivos de la operatoria; no obstante, la pobreza de las razones esgrimidas y la ausencia de proyectos alternativos al presente, por parte de quienes solicitaban otra distribución de fondos, obligaron a que la máxima autoridad de la Secretaría de Acción Cooperativa interviniera en la cuestión, resultando la distribución indicada como definitiva.

#### VI.3.1. Pautas de Aplicación Directa

Integran este anexo todas las acciones que podrá llevar a cabo la Secretaría de Acción Cooperativa disponiendo de los fondos originados en la Ley 23427 por sí misma, o por medio de las personas u organismos que ella juzgue corresponderá que intervengan en cada caso particular. En consecuencia, el porcentaje estipulado del 15% asignado a estas acciones no presenta vinculación alguna con el flujo de fondos que se origine en lo que respecta al "Régimen de Préstamos y Subsidios".

Las actividades a realizar tendrán por objeto final la difusión y enseñanza del cooperativismo, y serán orientadas preferentemente hacia:

- el ámbito escolar;

- . los cooperativistas; y,
- . la comunidad en general.

Dentro de la primer categoría se incluye a la intención de apoyar y fortalecer a las cooperativas escolares, crear y ampliar bibliotecas especializadas en materia de cooperación, elaborar, publicar y distribuir material didáctico referido al cooperativismo, y contratar espacios en los medios de comunicación masiva con el propósito de realizar actividades de educación cooperativa.

La aplicación de fondos hacia los cooperativistas contempla la posibilidad de organizar y dictar cursos, conferencias y actividades de características similares destinadas a consejeros cooperativos, asociados, empleados y funcionarios de las entidades cooperativas con el objeto de capacitar a los destinatarios de la gestión e integración cooperativa. Asimismo, se prevé apoyar y/o asesorar la concreción de proyectos cooperativos específicos, tanto en lo que respecta a su identificación como a su elaboración posterior.

En cuanto a la comunidad en general, se procurará motivar a la población o grupos de potenciales cooperativistas para organizarse en esta modalidad de organización, actuando solidariamente con ellos para resolver problemas comunes y, mediante la organización de reuniones, cursos, conferencias y debates que coadyuven a clarificar sobre el contenido de la doctrina cooperativa.

Por último, y como característica peculiar de las pautas de Aplicación Directa, se incorporan dos aspectos adicionales que hacen a las actividades propias de la Secretaría de Acción Cooperativa.

El primero considera la potencialidad de dirigir fondos hacia la realización de estudios sobre el funcionamiento interno de la Secre-

taría, a fin de elaborar diagnósticos y diseñar normas de procedimientos internos tendientes a mejorar la operatividad de la repartición y, consecuentemente, la prestación de sus servicios a la comunidad. El otro aspecto incluye la posibilidad de elaborar estudios que conduzcan a diagnósticos de la realidad cooperativa nacional que sirvan de base para programar las acciones futuras de la Secretaría de Acción Cooperativa.

#### VI.3.2. Pautas generales para el otorgamiento de Préstamos y Subsidios

En este anexo se incluyen los aspectos que deberían atender las solicitudes a presentar requiriendo apoyos financieros de la S.A.C.. Su ordenamiento no implica necesariamente la jerarquía otorgada a cada una de las pautas consideradas, pero sí la enumeración de algunos de los atributos que debe presentar un proyecto para su posterior consideración por parte de la Secretaría.

Comienza la enumeración considerando las zonas y regiones geográficas a las cuales se les asigna prioridad, y en ellas se incluyen (atendiendo a la ya clásica regionalización que en su momento estableciera el CONADE) a casi todas -NOA, NEA, Patagonia y Cuyo- con la excepción del Centro-Litoral que, como señaláramos, constituye la región de mayor desarrollo y densidad cooperativa y, en consecuencia, la que menos requiere del apoyo oficial.

Asimismo se incluye a las zonas y áreas de frontera, para las cuales se fijan condiciones de amortización (para los préstamos) aún más promocionales que para el resto de las regiones promovidas, y los bolsones de pobreza, definidos a partir de un estudio realizado

por el INDEC sobre necesidades básicas insatisfechas,<sup>8</sup> como aquellas áreas donde no existen recursos ni oportunidades que posibiliten la subsistencia y desarrollo en condiciones mínimas acordes a la dignidad de la persona humana.

Se destaca particularmente que en estas Pautas generales la zonificación señalada no será tenida en cuenta cuando los proyectos sean atinentes a educación cooperativa.

El aspecto que merece mayor atención en la futura consideración de los proyectos se refiere a la posibilidad de incorporar valor agregado a la zona o región donde prevean radicarse o estén ubicadas las entidades solicitantes, esto es, nuevos puestos a crearse y monto de remuneraciones previstas, compra o utilización de insumos locales y regionales, monto de excedentes previstos, gastos en concepto de intereses, alquileres, honorarios, arrendamientos, etc.

Se tomarán en cuenta, además, a las solicitudes de proyectos que prevean generar excedentes destinados al mercado externo, produzcan bienes no tradicionales exportables o sustitutivos de importaciones, o de entidades que cuenten con capacidad fabril ociosa o paralizada, pero que permitan generar, con un bajo costo de inversión inicial, alto impacto económico.

Respecto de la educación cooperativa, se tendrán en cuenta los proyectos que tiendan a promover la enseñanza y difusión de la doctrina cooperativa en el medio social, que lleven a cabo investigaciones sobre el cooperativismo, y programas de educación en la materia que formen parte de un proyecto integral de desarrollo en una zona,

---

8. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INDEC, "La Pobreza en la Argentina", Buenos Aires, 1984.

región y/o localidad.

Del mismo modo se atenderá a los proyectos de asistencia técnica, que coadyuven al mejor desarrollo de los proyectos económico-sociales propuestos o en vigencia, y que conlleven a una mayor integración cooperativa, tanto vertical como horizontal y a una mayor relación intercooperativa.

Por último, se considerarán especialmente los proyectos que cuenten con la aprobación y consentimiento de autoridades nacionales y de los Organos Locales Competentes, pues ello posibilitaría lograr la posterior colaboración en materia de infraestructura, institucional, etc., así como de apoyos financieros adicionales que permitan contar con una mayor disponibilidad prestable por parte de la S.A.C. y de las Provincias donde se prevea radicar o se halle localizado el proyecto en cuestión.

### VI.3.3. Cursograma

Al momento de elaborar el esquema de diligenciamiento interno de los expedientes, generado a partir de la presentación de solicitudes de préstamos y/o subsidios, se tuvieron en cuenta dos objetivos:

- . hacer de la operatoria un mecanismo ágil y eficiente; y,
- . reducir a un mínimo los conflictos en el interior del organismo.

Respecto del primer propósito buscado, se pretende que el expediente ingresado a la S.A.C. se diligencie, cumplimentando todas las formalidades, en un plazo no mayor de cincuenta días hábiles. De esa manera, la entidad solicitante, y de considerarse favorablemente



su pedido, podría disponer de los fondos en un breve término; por otra parte, ello evitaría la generación de cuellos de botella, que probablemente se producirían al acumularse expedientes demorados en la repartición a causa de las rigideces burocráticas internas y al escaso personal afectado a la tarea específica relativa a la operatoria.

El segundo objetivo guarda estrecha vinculación con la participación de las tareas de la S.A.C. en cuanto al diligenciamiento de cada expediente. En un primer momento entendimos que los responsables de cada Dirección General intentarían participar en la puesta en marcha de la operatoria y, si fuera posible, en las etapas definitivas de la aprobación de las solicitudes tramitadas, lo cual llevaría a generar conflictos internos derivados de las susceptibilidades y cuotas de poder internas obrantes en la Secretaría de Acción Cooperativa.

Con la intención de llevar al potencial conflicto a niveles tolerables para la organización, y para que la operatoria no se viera malograda por las razones de índole cultural-organizacional descritas, se arribó a una solución negociada que satisfizo a los actores intervinientes, cuyo contenido se describe a continuación.

Recibida la solicitud de préstamos y/o subsidios por la Mesa de Entradas, y una vez caratulado el expediente, se gira copia a la Dirección General de Programación, quién verifica requisitos formales y envía una copia a la Comisión Mixta para su consideración, y otra al Banco de la Nación Argentina para la realización de los estudios que correspondan (análisis económico-financieros, de garantías, de avales, etc). Ambas entidades, en un plazo no mayor de veinte días deben volver a remitir las copias recibidas a la Dirección General de Programación añadiendo los análisis, opiniones y comentarios

producidos.

La Dirección General de Programación incorpora al expediente los elementos señalados, y procede como sigue:

- . si se trata de proyectos económicos y/o de capacitación cooperativa, gira el expediente a la Dirección General de Desarrollo y Fomento Cooperativo;
- . si se trata de proyectos vinculados a la educación sistemática, gira el expediente a la Dirección General de Educación Cooperativa; y,
- . si se trata de proyectos que contemplan la educación y capacitación cooperativas, formando parte o no de un proyecto económico, gira el expediente a las Direcciones Generales de Educación y de Desarrollo y Fomento Cooperativo.

El paso descrito contempla la solución al conflicto generado, pues la etapa de participación de las Direcciones Generales citadas se encuentra en el anteúltimo peldaño del diligenciamiento del expediente. De esta manera, esas áreas analizan el proyecto recibido y emiten opinión fundada por escrito, girando a la Secretaría y Subsecretaría ambos elementos.

Pero, si bien son las máximas autoridades del organismo los responsables de las decisiones últimas en materia de otorgamiento de préstamos y/o subsidios, el estadio en que se emplazó la participación de las Direcciones Generales de Educación y Desarrollo y Fomento Cooperativo produjo el consentimiento de los responsables de esas áreas, pues consideraban que les correspondía a ellas el tener participación en las etapas decisivas sobre las cuestiones relativas al otorgamiento de apoyos financieros.

Por último, se cierra el circuito de diligenciamiento con la remisión del expediente -en los casos de decisión favorables- a la Dirección General de Coordinación Administrativa, la que procederá a formalizar el acto administrativo y comunicar, simultáneamente, al Banco de la Nación Argentina esta decisión, informando sobre las modalidades del apoyo financiero a efectivizar por vía de esa entidad crediticia.

#### VI.3.4. Verificación de requisitos formales

Como primer tarea a realizar por la Dirección General de Programación, se encuentra el verificar en los registros internos de la S.A.C. el cumplimiento de formalidades por parte de las entidades solicitantes de préstamos y/o subsidios. A los efectos de unificar la información a relevar, se confeccionó un formulario que incluye las tres etapas en las que participa esa Dirección.

La primer fase se inicia con la averiguación, en la Dirección General de Asuntos Jurídicos y Registro, de la probable existencia de actuales sumarios administrativos sobre la entidad peticionante, o si ésta ha sido sumariada con anterioridad al pedido, y si el préstamo y/o subsidio solicitado coincide con el objeto social que consta en los estatutos del solicitante obrantes en su legajo. Luego, la Dirección General de Fiscalización Cooperativa, verifica si la entidad se encuentra normalizada en lo referente a la remisión de documentación.

Por último, en la Dirección General de Coordinación Administrativa se constata si a la entidad peticionante se le otorgaron préstamos y/o subsidios anteriores, y en caso afirmativo, si efectuó las

amortizaciones en tiempo y forma, remitiendo las rendiciones de cuentas pertinentes.

De no surgir ningún inconveniente, y de resultar positiva la verificación de los elementos descriptos, la Dirección General de Programación remite copia de las solicitudes a la Comisión Mixta y al Banco de la Nación Argentina, continuando con el circuito previsto en el cursograma.

#### VI.4. Modelo de nota a cursar a los Organos Locales Competentes

Como señaláramos en páginas anteriores, le corresponde a los Organos Locales Competentes de cada Provincia entender en materia cooperativa de su respectiva jurisdicción. Le cabe asimismo a cada órgano determinar cuál será el destino de los recursos originados en la contribución especial normada por la Ley que instituye el "Fondo para la Educación y Promoción Cooperativa", que le corresponden conforme lo prescripto por la Ley de Coparticipación Federal de Impuestos vigente.

Adicionado a las funciones citadas, y como consecuencia de la futura aplicación del Régimen de Préstamos y Subsidios Ley 23427, el papel asignado a estos órganos será vital para la concreción de la operatoria, por cuanto las funciones a llevar a cabo en sus respectivas jurisdicciones serán, entre otras, las de:

- . promocionar el programa de apoyos financieros generado por la S.A.C.;
- . asesorar a las cooperativas y demás entidades interesadas en el programa; y,
- . recepcionar las solicitudes presentadas por los solicitantes, emitir opinión fundada sobre los proyectos y remitir la documentación a la S.A.C.

Por las razones apuntadas se elaboró una nota que será dirigida a todos los Organos Locales Competentes del país (una vez aprobado por el Poder Ejecutivo el programa), con el objeto de difundir la operatoria, en la que se ilustra sobre los lineamientos generales del programa, los objetivos propuestos, los destinatarios del régimen, el

contenido de los apoyos, las garantías y seguros requeridos y la modalidad operativa. Asimismo, se preveé anexar a esta nota copia de las Resoluciones y Disposiciones Internas de la S.A.C. que hacen a los aspectos del régimen de préstamos y/o subsidios.

#### VI.5. Decreto Presidencial

Como último elemento del proyecto, se confeccionó un modelo de Decreto Presidencial, por el que se aprueba en forma definitiva el "Programa de Préstamos y Subsidios Ley 23427", requisito que exige la Ley citada, que establece la obligatoriedad de someter anualmente a la aprobación del Poder Ejecutivo los planes y programas a desarrollar por la Secretaría de Acción Cooperativa en esa materia.

Entre los considerandos sugeridos a incluir consta la necesidad de implementar una política de apoyos financieros dirigida hacia los sectores o regiones que más necesiten del apoyo oficial, la atención a la superación del problema del desempleo estimulando la cooperación, la voluntad de riesgo y la capacidad de emprendimiento, la promoción de proyectos asentados sobre estrategias económicas que combinen bajos requerimientos de capital con un impacto (en términos de productividad económico-social) que movilice recursos humanos y materiales disponibles localmente, y demás consideraciones que justifican la necesidad de la puesta en marcha de la operatoria.

## VII.- PASES POSTERIORES DEL PROYECTO

Concluída la elaboración del programa de apoyos financieros de la Secretaría de Acción Cooperativa, debería dar comienzo la fase de la puesta en marcha del proyecto previsto, el que podría contener tres etapas diferenciadas:

- . ejecución del programa;
- . control y corrección de los desvíos que pudieran tener lugar; y,
- . elaboración de planes y programas anuales.

La ejecución del programa de otorgamiento de préstamos y/o subsidios tendrá que contemplar los diferentes aspectos considerados en el esquema de diligenciamiento interno de los expedientes, y ser rigurosa en lo atinente al cumplimiento de los plazos máximos otorgados a cada etapa de tramitación.

Cada área interviniente deberá diligenciar los expedientes cumplimentando con la totalidad de las funciones y formalidades previstas, pero al mismo tiempo, deberán procurar abreviar aún más los plazos determinados para las actividades a llevar a cabo, y detectar las posibles fallas del sistema. El cumplimiento y aceptación de estas premisas por las áreas involucradas, las que serán verificadas al interior de la organización por la Dirección General de Programación (área que actuará como coordinadora de todas las actividades previstas en el programa) llevará a eslabonar una etapa con la siguiente de manera ágil, con el resultado final esperado de convertir al programa en un mecanismo dinámico y expeditivo, provechoso para el destinatario final del sistema.



La segunda fase, referida al proceso de control a realizar por la S.A.C., ha de contemplar dos componentes. El primero es la exigencia de fiscalizar el destino final asignado por los beneficiarios, sobre los fondos prestados y/o subsidiados por la S.A.C., los cuales no podrán ser -en ningún caso- diferentes de lo enunciado en el convenio constitutivo de obligaciones perfeccionado con anterioridad y conjuntamente con el organismo. El segundo componente guarda estrecha relación con el control operacional, esto es, la verificación interna de la efectividad y funcionalidad del sistema ideado para implementar el régimen.

En referencia al control, entendemos que deberá contar con un cierto grado de flexibilidad y minuciosidad, por cuanto las acciones a encarar por la S.A.C. resultan de naturaleza inédita para la repartición, y podrían constituirse en una excelente oportunidad para detectar probables errores de proyección o de implementación del sistema.

De producirse disfuncionalidades, cuellos de botella u otros efectos no deseados o no previstos con antelación, será preciso analizar sus orígenes a los efectos de evaluar su incidencia sobre la ejecución del programa y poder corregir los desvíos producidos, no perdiendo de vista los objetivos primarios que se procuraron al perfeccionar la operatoria (tramitación ágil y eficiente y reducción de conflictos en el interior de la organización).

La última etapa a realizar consiste, como lo señaláramos en páginas anteriores, en la elaboración de los planes y programas a desarrollar por la Secretaría de Acción Cooperativa, los que deberán ser elevados anualmente al Poder Ejecutivo para su posterior aprobación. Consideramos, a nuestro juicio, que esta fase resulta relevante si se considera que el programa deberá ser lo suficientemente dúctil en

lo futuro como para poder adaptarse a las nuevas demandas regionales y de actividades, que podrían generarse una vez detectados (y corregidos) los errores producidos en la fase de ejecución del programa.

Por lo expuesto, será necesario examinar de manera continúa los contenidos de los programas y planes vigentes en cada año, mantener fluidos contactos con los Organos Locales Competentes y demás organismos gubernamentales para reparar en nuevas necesidades regionales, o comprobar si existieron errores de evaluación en cuanto las demandas previstas, introduciéndole los ajustes y correcciones pertinentes que surjan de los errores detectados en la ejecución de la operatoria.

De esta manera podrían verse modificados, por ejemplo, las cuotas porcentuales destinadas a préstamos, subsidios y aplicación directa, las regiones y actividades a promocionar, y de manera simultánea, se podría dotar al programa de nuevos elementos que transformaran al proyecto original en un sistema más ágil para su diligenciamiento interno.

Con el objeto de cumplir con las tres fases descritas se deberían analizar los instrumentos más idóneos y realizables, que lleven a la participación e involucramiento de la mayor cantidad de personal de las distintas áreas de la repartición en los programas a llevar a cabo; para ello será necesario capacitar a los agentes en los alcances y objetivos del programa, lo que redundaría en un doble beneficio para la S.A.C. y su personal, por cuanto los mecanismos de motivación, participación y aprendizaje implicados tendrán, en lo futuro, efectos positivos sobre la cultura organizacional, aspecto cuyo tratamiento será desarrollado más adelante.

## VIII.- OBSTACULOS REALES Y POTENCIALES DE LA OPERATORIA

En este capítulo deseamos señalar, conforme nuestro criterio, algunos de los obstáculos de probable ocurrencia y criticidades, que pueden llegar a incidir negativamente sobre la operatoria de asignación de préstamos y subsidios, entre los cuales incluimos:

- . disponibilidad de fondos;
- . recaudación del tributo;
- . ingreso por cuotas;
- . evasión del gravamen;
- . rol del Banco de la Nación Argentina;
- . los tiempos del cursograma;
- . colaboración de otras entidades involucradas; y,
- . dinámica del programa.

Nos permitimos, asimismo, brindar someras sugerencias que, estimamos, podrían atenuar o eliminar estos efectos no deseados que le restarían eficiencia a la operatoria.

### VIII.1. Disponibilidad de fondos

Este es el aspecto que ofrece mayor grado de criticidad, pues los fondos, una vez recaudados por la Dirección General Impositiva, son depositados en una cuenta habilitada especialmente en el Banco de la Nación Argentina, disponibles para ser aplicados hacia los préstamos y subsidios ya acordados.

El dinero, al permanecer "congelado" desde el momento de su depó-

sito hasta la posterior aplicación, se deprecia rápidamente debido al impacto que ejerce sobre el mismo el proceso inflacionario. Conforme averiguaciones realizadas por personal de la Secretaría de Acción Cooperativa, no existe la posibilidad, en principio, de realizar colocaciones que permitan, al menos, conservar el valor de los fondos, que para el presente ejercicio se estiman en más de dos millones de dólares estadounidenses.

Estimamos que a los efectos de atenuar esta virtual licuación de fondos, se debería analizar con mayor profundidad el alcance de la restricción administrativa que imposibilita la colocación de fondos públicos en el circuito financiero, e intentar detectar algún tipo de vacío o fisura legal que posibilite colocar el dinero en instituciones crediticias oficiales (bajo la forma p.e. de Caja de Ahorros, Títulos Públicos, etc) tal cual lo hacen otros organismos<sup>9</sup> que disponen de recursos para aplicarlos a la promoción de actividades productivas.

De no poder solucionarse este grave inconveniente, una vez puesta en marcha la operatoria, se debería buscar alguna solución alternativa, la que podría consistir en agilizar la efectivización de los apoyos financieros con el objeto de operar con altos índices de rotación de dinero fresco, de modo de no permitir la inmovilización de fondos y su permanente depreciación.

---

9. Nos referimos, por ejemplo, al Programa Oll, "Democracia en Acción", implementado recientemente por el Ministerio de Salud y Acción Social de la Nación.

## VIII.2. Recaudación del tributo

La Dirección General Impositiva es la entidad encargada de recaudar de las cooperativas el tributo que establece la Ley 23427, con cuyos fondos se pone en vigencia el programa de apoyos financieros de la S.A.C.

Adicionado al inconveniente que producen los rezagos en la recaudación (el llamado "efecto Tanzi"<sup>10</sup>), se incorpora la cuestión de la remisión de fondos al Banco de la Nación Argentina por cuenta de la entidad recaudadora.

Tradicionalmente, y en mayor medida ante la crisis, los organismos que centralizan las recaudaciones de las agencias gubernamentales ejercen como práctica habitual la dilación en la entrega de recursos hacia los efectivos destinatarios de los fondos, con el objeto de atender transitoriamente a urgentes demandas de otras reparticiones oficiales.

En nuestro caso, es probable que la Secretaría de Estado de Hacienda, organismo que recibe los fondos recaudados por la DGI, canalice la recaudación del gravamen instituido por la Ley 23427 hacia el pago de remuneraciones de agentes públicos, la cancelación de obligaciones con proveedores del Estado u otros conceptos que requieran ser atendidos con premura, demorando la remisión de esos recursos hacia el Banco de la Nación Argentina, y haciendo que la S.A.C. presente dificultades transitorias para disponer oportunamente de los fondos que le permitan efectivizar su programa de préstamos y subsidios.

---

10. Puede encontrarse un amplio análisis sobre el pernicioso efecto que produce la inflación sobre los ingresos tributarios en el trabajo de Vito Tanzi "Inflación, rezagos en la recaudación y valor de los ingresos tributarios", Estudios Económicos N° 2, Banco Central de la República Argentina, Julio de 1977, pp. 5-40.

Consideramos que, para evitar este obstáculo, y poder contar de manera oportuna con los recursos que se requieran para satisfacer la demanda de préstamos y subsidios, se debería efectuar un sistemático seguimiento de la recaudación que realice la DGI por los conceptos relativos al "Fondo para la Educación y Promoción Cooperativa" (ingresos por anticipos del gravamen, Declaraciones Juradas anuales, montos determinados por inspecciones realizadas, etc) con el objeto de conocer con precisión la cuantía de los fondos recaudados y depositados en el BNA, y poder realizar los reclamos pertinentes en los casos en que corresponda. Las dos cuadras de distancia que median entre la S.A.C. y la Secretaría de Hacienda, coadyuvan para realizar el control señalado.

### VIII.3. Ingreso por cuotas

La operatoria podría verse en dificultades si se generan menores ingresos producidos por una sensible merma en los ingresos por cuotas de los préstamos adjudicados.

En relación con este aspecto, originado en la probable demora en el ingreso de las cuotas de préstamos, o ante situaciones de incobrabilidad, la Secretaría cuenta con las herramientas legales que le permiten sanear estas dificultades, las que se originan en los convenios de préstamos a ser rubricados por los beneficiarios y los responsables de la S.A.C., por los cuales se establecen las obligaciones de ambas partes.

No obstante lo dicho, y en situaciones muy específicas que requieran ser consideradas muy detenidamente, la S.A.C. deberá procurar ser

flexible, arbitrando los medios que le permitan al deudor temporariamente insolvente, poder cumplir con sus obligaciones bajo condiciones excepcionales (p.e. otorgamiento de mayores plazos de amortización, renegociaciones de tasas de interés pactadas e índices de actualización previstos, etc) de modo de no interrumpir, o de facilitar el ingreso de las cuotas de préstamos por los beneficiarios, y permitir a la entidad tomadora del crédito el poder continuar con sus actividades habituales.

#### VIII.4. Evasión del gravamen

El no ingreso del gravamen por parte de las entidades cooperativas pasibles del tributo, estimamos será un obstáculo de difícil resolución debido a la crisis por la que atraviesan vastos sectores de la producción y, a su vez, a la amplia tradición evasora que presenta una amplia gama de contribuyentes.

A estos factores debe añadirse otro adicional; esto es, la suspicacia que nos genera la buena predisposición que pueda presentar la Dirección General Impositiva para desempeñar las funciones asignadas de recaudar y fiscalizar el "Fondo para la Promoción y Educación Cooperativa", el cual, consideramos, constituye una carga adicional de trabajo para los funcionarios impositivos, que además de realizar sus actividades habituales, deben realizar las funciones previstas por la Ley 23427, para las cuales no hallan ninguna motivación especial para llevarlas eficientemente a cabo.

Asimismo, al no pertenecer la contribución especial sobre las entidades cooperativas a la esfera de los tributos nacionales, objeto

de recaudación de la DGI, vacilamos en que esta institución ponga el debido énfasis en la recaudación y fiscalización del tributo, por cuanto la Secretaría de Hacienda tiene la facultad de ejercer permanente presión sobre la agencia recaudatoria en lo relativo a los impuestos bajo su órbita, lo que lleva a la DGI a emprender los esfuerzos que le permitan lograr mayores eficiencias recaudatorias y satisfacer los requerimientos del Palacio de Hacienda.

Caso contrario será el de la Secretaría de Acción Cooperativa, pues además de tener que admitir la buena disposición que pueda presentar la DGI, no podrá formular sugerencias en cuanto la recaudación o fiscalización del tributo, por cuanto estas son funciones ajenas al quehacer habitual de la Secretaría, y no dispone de los conocimientos básicos que hacen a la operatoria impositiva (p.e. planes y programa de inspecciones, auditorías impositivas, normas de fiscalización, etc.)

Sería preciso entonces asignar, temporariamente, personal de la Dirección General de Fiscalización Cooperativa a las oficinas del ente recaudador encargadas de planificar los programas de inspecciones, y al área donde se estudian y establecen las normas de fiscalización a implementar.

De esta manera la S.A.C. tendrá la posibilidad de establecer las prioridades recaudatorias y fiscalizadoras, interiorizándose del instrumental básico de las funciones de fiscalización tributaria, y a su vez, podría seguir más de cerca las actividades llevadas a cabo internamente por la DGI en lo relativo a las funciones delegadas por la Ley 23427.



### VIII.5. Rol del Banco de la Nación Argentina

La entidad crediticia es quien recibe los depósitos que efectúa la DGI de los ingresos que percibe por parte de las entidades cooperativas que tributan la contribución especial, mantiene en custodia los fondos hasta su requerimiento por la S.A.C., efectúa los estudios financieros, de garantías y avales que demanden los proyectos presentados, y realiza la posterior cobranza de las cuotas por los préstamos adjudicados.

Si bien al momento de redactar el presente informe, se hallaba en vías de perfección el convenio entre el Banco de la Nación Argentina y la Secretaría de Acción Cooperativa, por el cual quedarán establecidas las atribuciones y responsabilidades de cada parte respecto de la operatoria, estimamos que le cabe a la S.A.C. la obtención de apreciables ventajas que derivan de su potencial calidad de cliente activo del BNA.

Por el referido convenio se acordará que el Banco cobre por sus servicios una cierta retribución a convenir, la que podrá ser costeada, en los casos en que esa entidad crediticia encuentre viables las solicitudes de apoyos financieros presentadas por las entidades solicitantes; empero, habrán también situaciones en las que el BNA estime que los proyectos no son factibles, debiendo la S.A.C. hacerse cargo del costo que insuman los estudios llevados a cabo por el banco.

Estimamos que para este último caso, la S.A.C. debería reclamar un trato preferencial y renegociar cierto tipo de compensación, puesto que no recibe ninguna retribución del Banco por los fondos que tiene depositados en la cuenta especial habilitada en esa institución, recursos que probablemente puedan constituirse en un excelente

negocio para el Banco, por cuanto este cuenta con la posibilidad de realizar colocaciones en el circuito financiero con los recursos de la S.A.C., multiplicando así los fondos disponibles, y cuya renta es apropiada por el BNA.

Es por ello que consideramos que la S.A.C. está en condiciones de obtener alguna retribución, la que podría constituirse, por ejemplo, en lograr reducir o eliminar los costos que le signifiquen los estudios de los proyectos que no resulten factibles.

#### VIII.6. Los tiempos del cursograma

En la oportunidad de idear el trámite de diligenciamiento interno de los expedientes originados a partir de las solicitudes de préstamos y/o subsidios presentadas ante la S.A.C., el equipo de trabajo se propuso hacer de la operatoria un trámite ágil y eficiente.

No obstante el plazo máximo de cincuenta días asignado a la tramitación de cada solicitud, estimamos que el sistema deberá ser lo suficientemente flexible, por cuanto no se podrán establecer tipologías de diligenciamiento, por cuanto se parte del supuesto que se presentarán solicitudes de proyectos disímiles, por diferentes montos y con grados de complejidad diferenciados, todo lo cual devengará en asignarle tiempos y dedicación distintos para cada solicitud en trámite.

La Dirección General de Programación de la Secretaría de Acción Cooperativa será la encargada de coordinar la marcha de los ritmos de la operatoria, y de supervisar los tiempos de tramitación de cada área interviniente, tarea ésta que requerirá de un permanente control

de inventarios de expedientes a los efectos de observar su normal diligenciamiento, y para detectar, en el interior del organismo, las posibles dificultades que se pudieran originar en las tramitaciones y dar una oportuna respuesta para su resolución.

Consideramos que el mayor nivel de criticidad, o cuello de botella que puede generarse en cuanto los tiempos de tramitación, radica en la labor a llevar a cabo en el exterior de la S.A.C., es decir, la intervención del Banco de la Nación Argentina para realizar las tareas señaladas en el punto anterior. Para cada solicitud, la Secretaría deberá realizar un estricto seguimiento de la marcha de las actividades en las que intervenga el BNA, a los efectos de no permitir la demora en la secuencia de los pasos previstos en la operatoria, y de hallar sutiles formas de presión a ejercer en los momentos en que el banco no agilice el diligenciamiento de sus funciones.

#### VIII.7. Colaboración de otras entidades involucradas

En páginas anteriores hicimos referencia al importante papel asignado a los Organos Locales Competentes provinciales y al movimiento cooperativo organizado, en lo que hace a la detección de demandas, asesoramiento y apoyatura en general del programa de apoyos financieros a llevar a cabo por la Secretaría de Acción Cooperativa.

Con el objeto de no producir efectos no deseados, la S.A.C. deberá mantener estrechas y cordiales relaciones con las entidades involucradas, por cuanto el apoyo que deberá recibir de ellas es de vital importancia, puesto que por sí sola, la Secretaría no podría llevar adelante la operatoria.

Lo dicho podría implicar, entre otras acciones, realizar negociaciones con el movimiento cooperativo organizado que puedan devenir en cierto tipo de concesiones mutuas en detrimento del espacio político que detenta la S.A.C. y el cooperativismo (p.e. perder la posibilidad de obtener réditos publicitarios frente a la opinión pública por la entrega de fondos), las que deberán necesariamente realizarse atendiendo al objetivo último de la operatoria buscado, es decir, el fomento y la promoción de las formas cooperativas de organización.

#### VIII.8. Dinámica del programa

Con la ejecución del proyecto elaborado pueden emerger cierto tipo de disfuncionalidades o efectos no previstos que podrían hacer malograr parte de los objetivos perseguidos al elaborar el programa; por esta razón, el proyecto ha sido concebido para ser flexible y poder ajustarse a los inconvenientes que pudieran surgir durante su fase de ejecución.

Será función de cada área interviniente detectar probables dificultades a generarse y arbitrar los medios para corregir los desvíos producidos.

Del mismo modo, será función de las máximas autoridades del organismo, y a partir de la experiencia adquirida, abrir los canales de participación para que cada Dirección General de la Secretaría de Acción Cooperativa participe en las sucesivas elaboraciones de los programas y planes, que anualmente se deben elevar al Poder Ejecutivo para su aprobación, para que de esta manera se pueda mejorar el contenido de los mismos, trabajando en común y dejando a un lado

las susceptibilidades propias de cada área para el bien del proyecto y de la propia organización.

## IX.- EL PROGRAMA COMO SOLUCION DE PATOLOGIAS

Antes de concluir con el desarrollo de este trabajo deseamos hacer referencia de la potencial significación que podría llegar a alcanzar el programa de apoyos financieros, como solución de cuestiones en las que están involucrados el movimiento cooperativo y la propia Secretaría de Acción Cooperativa.

Respecto del primer actor, estimamos que le cabe al movimiento cooperativo organizado la responsabilidad de apoyar a la S.A.C. en lo atinente a la difusión y asesoramiento entre sus asociados (Confederaciones, Federaciones y Cooperativas) de los beneficios que puede brindar la operatoria a implementar. Para estos fines, los dirigentes más caracterizados deberán canalizar sus esfuerzos para dar cumplimiento a lo manifestado en múltiples conferencias, artículos publicados y declaraciones formuladas, respecto de la necesidad de profundizar los mecanismos de integración cooperativa como herramienta para elevar la eficiencia, facilitar la participación, fortalecer al sector y evidenciar ante la sociedad que el sistema cooperativo de gestión es viable para solucionar parte de los problemas a los que enfrenta la comunidad.

De manera simultánea con las acciones descritas, será de fundamental importancia reforzar la llamada "integración vertical" a través de las Federaciones y Confederaciones cooperativas existentes, y la "integración horizontal", que a su vez, abarcaría los campos productivos, financiero, de control, comercial, de previsión y de programación.

Asimismo, le corresponderá al cooperativismo realizar otro esfuerzo adicional, que consiste en perfeccionar su propio sistema. Entre las medidas que deberían tomarse en su interior, podemos citar la

necesaria corrección de las distorsiones que alejan al cooperativismo de sus objetivos genuinamente transformadores (tendencia a la burocratización) y la implementación de mecanismos aptos que impulsen la participación cada vez más activa de sus asociados. Del mismo modo, se debería intensificar la educación cooperativa para la formación en la sociedad argentina de los principios solidarios que propugna el cooperativismo.

Como se advierte, el rol que le asignamos al movimiento cooperativo es por demás relevante, más aún cuando, por definición, el fundamento del cooperativismo es la participación democrática, siendo su utilidad la de consolidar el sistema mediante su carácter de apuntalador de la sociedad civil a través de los incentivos que impulsan la participación racional de los ciudadanos en las organizaciones de base. La vasta extensión y el desarrollo cualitativo de las organizaciones cooperativistas brindan estructuras con una importante experiencia participativa, que aunque perfectible, han demostrado desde hace más de un siglo, su eficacia.

No obstante lo dicho, la crisis demanda de manera adicional al papel activado del Estado, y una de las dimensiones cruciales de dicho rol es su actividad para actuar como "gran promotor social",<sup>11</sup> estimulando y facilitando la respuesta productiva a la misma sociedad civil.

La presencia del Estado resulta entonces imprescindible para realizar un poderoso esfuerzo de promoción de quienes tienen poco o nada para comenzar la tarea de autoayuda, intentando con medidas con-

---

11. Kliksberg, Bernardo. "Administración, subdesarrollo y estrangulamiento tecnológico", Bs. As., Paidós, 1975, pp. 64-82.

cretas atenuar la desconfianza popular en las instituciones estatales,<sup>12</sup> y no permitir el repliegue de la solidaridad localizada en la comunidad, objetivo perseguido por el neoliberalismo en su intención de despojar al Estado de sus responsabilidades sociales, dejando que las familias y comunidades más desposeídas se batan solas lo mejor que puedan.

Será la Secretaría de Acción Cooperativa, mediante (y a través de) las funciones delegadas por el Gobierno Central, la encargada de promocionar la participación y el fortalecimiento del sistema de gestión cooperativo, pudiendo, a través de una eficiente gestión en la implementación del Régimen de Préstamos y Subsidios Ley 23427, cumplir en parte con esta trascendental misión.

Dado que las estructuras regionales y municipales se hallan disociadas entre sí, con débiles nexos con el aparato central y distanciadas a veces por mezquinas rivalidades partidarias, lo cual es generador de serias afectaciones sobre los mecanismos de eficiencia finales a raíz de esta anarquía, entendemos que la S.A.C. debería generar y producir los mecanismos de articulación sustantiva necesarios para mitigar en lo posible esta situación, y poder dar un mejor destino a los fondos a distribuir.

Asimismo, ante las metas complejas que emergen de la crisis, y la necesidad de optimizar recursos escasos, la Secretaría debería propiciar la ampliación de demandas de programas multiinstitucionales, en los que deberá incluir a numerosas organizaciones públicas y no gubernamentales de diversos campos, integrándose con ellos de manera

---

12. Wolfe, Marshall. "La participación: una visión desde arriba" en revista de la CEPAL N<sup>o</sup> 23, Agosto de 1984, Naciones Unidas, Santiago de Chile, pág. 173.



efectiva hacia la concreción de proyectos comunes.

La S.A.C. debería, asimismo, potenciar sus relaciones con el cooperativismo y con el propio Estado. Con el movimiento cooperativo organizado deberá mantener fluidas relaciones por cuanto éste no sólo es parte primordial de su clientela, sino por que adicionalmente se instituye en el aportante principal de los fondos con que cuenta el organismo para la futura distribución de préstamos y subsidios. Estos hechos son los que han de obligar a la S.A.C. a intercambiar permanentemente con el cooperativismo, opiniones y puntos de vista sobre las políticas a emprender para llevar a cabo los objetivos propuestos por la repartición, absteniéndose de caer víctima del denominado fenómeno de "desplazamiento de objetivos".<sup>13</sup>

Hacia el aparato estatal la S.A.C. deberá dirigir sus esfuerzos a los efectos de hacer valer su peso relativo en cuanto Secretaría de Estado, haciendo una permanente promoción de sus productos externos generados, exhibiendo su potencialidad para colaborar en la búsqueda de soluciones de algunos de los graves problemas que plantea la crisis, y solicitando para sí, la colaboración y apoyo institucional de los gobiernos provinciales y nacional para la ejecución de los planes y programas previstos.

En páginas anteriores señalamos que, al interior de su organización, la Secretaría de Acción Cooperativa cuenta con ciertas deficiencias; le correspondería entonces a esa entidad la compleja tarea de emprender las acciones para intervenir en esas cuestiones y, si

---

13. Nos referimos a la imagen planteada por Oszlak al definir a las agencias cautivas de sus clientelas, que tienden a alterar su marco normativo formal, acomodándose a los intereses de esa clientela. Oszlak, Oscar, "Políticas públicas y regímenes políticos: reflexiones a partir de algunas experiencias Latinoamericanas", Estudios CEDES N° 2, Bs. As., 1980.

fuera posible, corregirlas. La puesta en marcha del programa de préstamos y subsidios Ley 23427 puede constituirse en una magnífica oportunidad para intentarlo.

A nuestro juicio, la primer cuestión a enmendar la constituye la rigidez estructural que presenta la organización. Consideramos que la S.A.C. posee dos elementos que pueden resultar favorables para solucionar esta situación: cuenta con escaso personal y con un solo edificio en donde se desempeñan la totalidad de las funciones y actividades del organismo. Estos valiosos componentes pueden coadyuvar a transformar a la organización, tornándola flexible y ambigualmente estructurada, que exprofeso deje sin definir problemas de jerarquías y de vinculaciones organizacionales para dotarla de mayor plasticidad y dinamismo.

Lo antedicho significa que el sistema democrático, tan caro al cooperativismo, debe funcionar al interior mismo del aparato organizacional de la Secretaría de Acción Cooperativa, pues se requiere de una organización fundada en modelos de interrelación abiertos, basados en la participación de los funcionarios y agentes para reproducir, al exterior de la organización, los principios básicos de la democracia.

Asimismo, los mecanismos de flexibilización a implementar deberán contrarrestar la tendencia hacia la feudalización existente, con áreas que tienden a funcionar dentro de compartimientos estancos, aún cuando su actividad se halla técnicamente eslabonada a la de otras unidades.<sup>14</sup> La ejecución del programa puede constituirse en una buena oportunidad para derribar las fronteras interorganizacionales al

---

14. Oszlak, Oscar, ob. cit.

poner en vigencia los mecanismos de colaboración previstos e incluidos en el cursograma.

De forma simultánea, debería abandonarse paulatinamente el criterio que prima en varias áreas de la repartición, de considerar a las políticas de recursos humanos como si fueran una gran logística, donde se manejan una serie de rutinas orientadas básicamente hacia el control del personal. Sería aconsejable poner en vigencia una efectiva política de personal que implique una agenda que contenga temas como la motivación y participación, la relación existente (dentro de las severas restricciones presupuestarias vigentes) entre los mercados de trabajo público y privado, el desarrollo planificado y continuo de los recursos humanos, el sistema de incentivos, etc.

Si la puesta en marcha del programa de préstamos y subsidios generara, dentro de la repartición, demandas de participación por parte de un gran número de agentes, los cuales desarrollan en la actualidad tareas de escasa relevancia y alejadas de su potencial contribución a la S.A.C., entendemos que podrían integrarse, rotando de las Direcciones Generales a las que pertenecen, y cumpliendo funciones que los interioricen sobre la integridad de la operatoria, realizando de esta manera un proceso de aprendizaje desde esta experiencia, lo que devendría en la generación de criterios y opiniones que pueden resultar enriquecedores al proyecto original.

El proceso de motivación descripto debería ir acompañado de otro de recompensas, las que podrían consistir en promociones escalafonarias, la posibilidad de realizar funciones aún más interesantes dentro del organismo, o realizar viajes al interior del país a los efectos de fiscalizar el destino dado por los beneficiarios de los fondos prestados o subsidiados por la repartición.

En cuanto los mecanismos de información, y dado que los mismos muestran múltiples déficits (se cuenta con un equipo de capacidad limitada, obsoleto y con escaso personal afectado al Departamento de Sistemas), y hasta se demuestran ineficiencias para aportar información oportuna en campos básicos, se requerirá de una reconstrucción planificada de la producción, circulación y utilización de la información.

De no contar con posibilidades de agenciarse de un equipo de mejores características, se debería diligenciar, con otro organismo público que posea un computador con capacidad ociosa, un acuerdo o convenio por el que se permita su uso para la S.A.C. a los efectos no sólo de realizar tareas de relevamiento (solicitudes de préstamos y subsidios a ingresar, registro de cooperativas, etc) sino también de programación y control de gestión.

## Consideraciones finales

Son abundantes los aspectos que desearíamos puntualizar a modo de cierre del presente trabajo, capítulo que no expondrá conclusiones, por cuanto éstas han sido precisadas con detenimiento en los dos apartados anteriores.<sup>15</sup>

Debido a los propósitos de este informe final, nos ceñiremos sintéticamente a las cuestiones que mayormente despertaron nuestro interés y atención, tanto en lo que respecta a la organización donde desempeñamos nuestra pasantía, como a la experiencia llevada a cabo en ella.

En primer término, el tomar contacto nuevamente con una organización pública, luego de habernos abocado durante un año y medio al análisis de la problemática de la Administración Pública, resultó una experiencia de apreciable valía, pues a pesar de pertenecer originalmente a una organización pública, el poder colaborar en otro organismo, de características disímiles de aquél, nos permitió adquirir otra panorámica más amplia sobre la dinámica de las relaciones Estado-sociedad, percepción que se vió enriquecida en especial, por cuanto la S.A.C. es, en esencia, y a través de sus objetivos, garante y reproductora natural de las formas cooperativas de organización en la sociedad.

Asimismo, la posibilidad de introducirnos en materia cooperativa nos ha significado penetrar en un mundo peculiar. A medida que nos introducíamos en el estudio de su doctrina, advertíamos sobre la potencialidad que denota la economía social, invocada por el cooperati-

---

15. Caps. VIII "Obstáculos reales y potenciales de la Operatoria" y IX "El Programa como solución de patologías".

vismo, como alternativa factible para la resolución de parte de los graves problemas que plantea la crisis. De esta manera, la temática cooperativa nos fue seduciendo y generando sincrónicamente interrogantes sobre la viabilidad del modelo solidario y de ayuda mutua, muchos de los cuales nos resultan aún de difícil resolución, no obstante simpatizar y compartir los ideales de solidaridad social, libertad individual y rendimiento económico propiciados por la doctrina cooperativa.

Una vez más, y a riesgo de ser considerados reiterativos, insistimos en que la puesta en marcha del "Programa de Préstamos y Subsidios Ley 23427" puede erigirse como una óptima oportunidad para corregir ciertas deficiencias con que, estimamos, cuenta la Secretaría de Acción Cooperativa. Los problemas de rigidez estructural, los inadecuados mecanismos de participación y motivación vigentes, la frágil correspondencia entre el organismo y el Gobierno Central, y demás cuestiones señaladas en páginas anteriores, pueden ser rectificadas y corregidas inaugurando un proceso de consolidación y cambio organizacional que articule la participación e involucramiento de los máximos responsables de la institución y del resto de los actores con que cuenta la misma.

La bondad de los objetivos perseguidos por la organización, razón por la cual fuera instituída en Secretaría de Estado al anterior Instituto Nacional de Acción Cooperativa, sumado a la calidad de recursos humanos de que dispone la S.A.C.; esto es, personal profesionalizado, con amplios conocimientos y experiencia en materia cooperativa, con intensa identificación con la repartición y con una gran predisposición hacia la realización de tareas relevantes, consideramos se constituyen en los valiosos ingredientes indispensables con que cuenta la repartición para iniciar el proceso de cambio señalado.

Hemos apuntado también que el programa elaborado debe estar sujeto a control y ser examinado de manera continua. La puesta en marcha de la operatoria permitirá advertir sobre la presencia de probables deficiencias o errores de elaboración, los que podrán ser evidenciados y corregidos sólo mediante la ejecución del programa.

Adicionado a la reflexión anterior, estimamos que no debería dilatarse por más tiempo la implementación del programa, por cuanto el costo de oportunidad involucrado, medido en términos del bienestar social que el mismo puede generar sobre la comunidad, es de gran magnitud. En suma, la inacción por parte de la S.A.C. en cuanto este aspecto, constituiría una nueva frustración debido al perjuicio del no hacer de una agencia estatal, y un nuevo argumento a favor de los detractores del Estado en lo que hace al cumplimiento de sus responsabilidades sociales.

Nuestro fugaz paso por la Secretaría de Acción Cooperativa, nos permitió advertir sobre ciertas limitaciones del organismo y las nuestras propias. Cumplida la pasantía, nos alejamos de la S.A.C. con la convicción de haber ganado en experiencia profesional, y complacidos de habernos sumado a la elaboración de un proyecto por demás relevante para una organización pública cordial y abierta a todo tipo de colaboración, con la que quedamos en deuda, por cuanto, si bien es cierto que nuestro aporte en horas de trabajo y dedicación ha sido muy intenso, mayor fue la contribución que recibimos de la S.A.C.

Para concluir, nuestro reconocimiento a las autoridades del organismo, pues nos brindaron su confianza y atención; al personal de la S.A.C., con el que fue muy agradable compartir tantas horas de trabajo; a nuestro tutor de pasantía, por las sugerencias impartidas y la permanente guía en cuanto la elaboración de este informe; y, a las

autoridades y personal de la Maestría en Administración Pública de la Universidad de Buenos Aires, por habernos otorgado la oportunidad de participar de la experiencia que resultó tan atractiva.



ANEXOS

Nota sobre los anexos

Al momento de concluir este informe se habían aprobado definitivamente, por la Secretaría de Acción Cooperativa, la casi totalidad de los elementos que conforman el proyecto mediante las Resoluciones S.A.C. N<sup>OS</sup> 707 y 826 de Octubre y Noviembre del presente año, restando sólo la firma del Decreto Presidencial que autorice la puesta en marcha de la operatoria.

No obstante ello, la S.A.C. ha iniciado la recepción de solicitudes de préstamos y subsidios, brinda asesoramiento a los peticionantes de apoyos financieros y analiza y emite opinión sobre cada proyecto presentado, de modo tal que, una vez aprobada la operatoria por el Poder Ejecutivo, se puedan asignar rápidamente los recursos con que cuenta el "Fondo para la Educación y Promoción Cooperativa" para el presente ejercicio administrativo.

Forman parte de este cuerpo los distintos componentes del proyecto descriptos en páginas anteriores, incluyendo los modelos de Decreto Presidencial aludido y la nota a cursar a los Organos Locales Competentes, que depende de la aprobación del primero.

707

RESOLUCION S.A.C. N° 707/88

BUENOS AIRES, 21 OCT 1988

VISTO la necesidad de establecer normas de aplicación de los recursos del Fondo creado por la Ley N° 23.427, reglamentada por el Decreto N° 1.948/87, y

CONSIDERANDO:

Que resulta conveniente fijar los lineamientos respecto del destino de los préstamos y subsidios, y reunir en una sola Resolución las distintas especificaciones que constituyen el régimen de apoyos financieros por parte de esta Secretaría.

Que asimismo, resulta de interés asignar una mayor participación y responsabilidad a los Organos Locales Competentes y al Movimiento Cooperativo organizado en el proceso de asesoramiento, tratamiento y agilización de apoyos financieros que se gestionen ante esta Secretaría.

Que la presente Resolución y sus respectivos anexos cuentan con la opinión favorable del TRIBUNAL DE CUENTAS DE LA NACION - Sala Primera, mediante la Providencia N° 1672/88-D.G.F. P. y N. de fecha 28 de setiembre del presente año.

Por ello, y en uso de las facultades conferidas por el Decreto N° 345/83 y el artículo 3° de la Ley N° 23.427, en cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 4° del Decreto N° 1.948/87,

EL SECRETARIO DE ACCION COOPERATIVA

RESUELVE:

ARTICULO 1º.- Apruébase el "REGIMEN DE PRESTAMOS Y SUBSIDIOS - LEY Nº 23.427" que establece la presente Resolución, de la cual son parte integrante los Anexos I, II/A, II/B, II/C, III/A y - III/B.

ARTICULO 2º.- Comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y archívese.

RESOLUCION Nº

340

11-11-11

NORMAS PARA EL OTORGAMIENTO DE PRESTAMOS Y SUBSIDIOS.

- 1.- La SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA podrá otorgar préstamos y/o subsidios a las entidades y organismos citados en el art. 3º incisos b) y c) de la Ley Nº 23.427 que cumplimenten todas las exigencias que se detallan a continuación:
  - 1.1 Inscripción en el Registro Nacional de Cooperativas, que tengan como mínimo un ejercicio económico cerrado y hayan cumplimentado acabadamente lo dispuesto por la Ley Nº - 20.337 y Resoluciones de la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA.
  - 1.2 Inscripción de las entidades de bien público en los respectivos registros oficiales que las acrediten como tales y que tengan como mínimo un ejercicio social regular cerrado y hayan dado cumplimiento a las disposiciones del organismo de contralor correspondiente.
  - 1.3 Organismos del Estado Nacional, Gobiernos Provinciales y Municipales cuya actividad tenga una directa vinculación con el accionar cooperativo.
  - 1.4 Inscripción de las cooperativas escolares en el Registro Escolar correspondiente y comunicación fehaciente a la Dirección General de Educación Cooperativa de la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA.
  - 1.5 Presentación con carácter de Declaración Jurada del formulario de solicitud de préstamos y/o subsidios y aceptar la posterior formalización del convenio, que obran como Anexos II y III.
- 2.- Los préstamos y/o subsidios se aplicarán preferentemente a proyectos que coadyuven al desarrollo de las economías regionales y/o mejoren la calidad de vida de la población, y que asimismo aseguren la enseñanza y difusión del cooperativismo.  
Los fondos serán asignados sobre la base de que los préstamos estarán destinados a la promoción cooperativa y los subsidios

a la educación cooperativa. No se otorgarán subsidios para financiar proyectos que generen actividad económica, salvo excepcionalmente en casos debidamente fundados.

3.- La SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA establecerá conjuntamente con el beneficiario del préstamo, las modalidades del mismo, - conforme las siguientes alternativas:

3.1 Una tasa de interés equivalente al 80% de la tasa libre - que fije el Banco de la Nación Argentina para su cartera pasiva al momento de la celebración del convenio entre esta Secretaría y la entidad beneficiaria. El interés establecido precedentemente variará trimestralmente manteniendo la proporción establecida anteriormente.

Para el caso de entidades y/o proyectos localizados en áreas de frontera la relación con respecto a la tasa citada será del 70%.

3.2 Una tasa de interés anual del 2% sobre saldo con más la - actualización correspondiente al índice de precios al consumidor nivel general u otro índice de ajuste elaborado - por el I.N.D.E.C..

3.3 Una tasa de interés anual del 2% sobre saldo con más la actualización que resulte de la variación de precios del producto objeto del proyecto.

3.4 Para el caso de las cooperativas escolares los préstamos no devengarán interés ni actualización alguna.

4.- El plazo máximo de amortización de los préstamos concedidos - se establece en 5 años, con un período de gracia de 6 meses a contar desde la fecha de efectivización del préstamo. La Secretaría podrá autorizar fundadamente un plazo mayor de amortización y período de gracia, considerando las características del proyecto en cuestión.

5.- La SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA determinará el tipo de garantía que se les requerirá a las entidades beneficiadas, así como el tipo de seguro a constituir a favor de este Organismo.

- Durante el período comprendido entre el 1º de marzo y el 30 de setiembre de cada año, la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA procederá a la consideración y posterior preselección, por orden de presentación, de las solicitudes de préstamos y/o subsidios que reúnan los requisitos exigidos para ello. Las solicitudes preseleccionadas serán estudiadas desde el punto de vista de su factibilidad, seleccionándose las que serán adjudicatarias de los préstamos y/o subsidios, según corresponda, los cuales se irán otorgando de acuerdo a las prioridades establecidas y a la disponibilidad de fondos existentes.
- Las solicitudes que no pudiesen ser financiadas por falta de fondos, durante el ejercicio en que fueron presentadas, serán atendidas preferentemente en el ejercicio siguiente, previa ratificación de su interés por la entidad solicitante.  
En cuanto a las solicitudes que no reunieran los requisitos exigidos para su consideración, serán pasadas a archivo, conforme lo dispone la Ley de Procedimientos Administrativos en su artículo 1º inciso 9º).
- Los préstamos serán acordados mediante Resolución de la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA dictada en cada caso.
- La SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA podrá verificar en las oportunidades que lo considere conveniente, el cumplimiento del objeto por el cual fue solicitado el préstamo y/o subsidio, directamente o por intermedio del Organó Local Competente u otras entidades con las cuales formalice el respectivo convenio.
- En caso de infracción a la presente Resolución y demás normas vigentes en la materia, las cooperativas, sin perjuicio de lo expuesto en el respectivo convenio, se harán pasibles de las sanciones que establece el artículo 101 de la Ley Nº 20.337.
- Para la tramitación en el ámbito de esta Secretaría, la documentación se presentará previa intervención, con opinión fundada, del Organó Local Competente, por Mesa General de Entradas, Salidas y Archivo en original y dos copias. Dicha Dependencia dentro de las 24 horas, procederá a remitir el expediente a la DIREC- - CION GENERAL DE PROGRAMACION.



*Ministerio de Economía  
y Desarrollo*  
*Secretaría de Acción Cooperativa*

MODELO DE SOLICITUD DE PRÉSTAMO LEY Nº 23.427

REF.: Solicitud de Préstamo Ley Nº 23.427

Entidad:

Matrícula:

Lugar y fecha:

Señor .....

de la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA

Avda. Belgrano 174

1092 - CAPITAL FEDERAL

Tenemos el agrado de dirigirnos a Ud. con el objeto de solicitar un préstamo a favor de nuestra entidad.

Al respecto, manifestamos conocer las condiciones vigentes en esa Secretaría para el otorgamiento de préstamos conforme a la Resolución Nº ..... y sus Anexos. Asimismo, y para el caso de que se acceda favorablemente a la presente petición solicitamos sea considerada la actualización al momento de la efectivización respecto del monto solicitado originalmente, expresando nuestra conformidad para formalizar el pertinente convenio con la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA, según el modelo de texto en vigor, el cual es de nuestro conocimiento, así como las demás disposiciones que reglamentan la materia.

Se adjunta a la presente, guía de presentación de proyectos, de acuerdo a lo establecido por el Anexo II/A de la Resolución Nº.....

.....  
Secretario

.....  
Síndico

.....  
Presidente



SOLICITUD DE PRESTAMO LEY Nº 23.427

Instrucciones para la cobertura de la guía de presentación de proyectos

- 1.- El formulario de presentación deberá ser completado a máquina o en letra de imprenta, en forma clara y concisa.
- 2.- Las cifras en volumen físico deben ser indicadas consignando la unidad de medida correspondiente.
- 3.- Los valores monetarios deben ser consignados en australes, indicando en cada caso la fecha del cálculo. Asimismo, deberá indicarse la base de cálculo utilizada (v.g. índices para el reajuste de moneda).
- 4.- Los valores monetarios correspondientes a gastos en divisas, deben ser consignados en australes, indicando en cada caso la divisa correspondiente y el tipo de cambio utilizado.
- 5.- Las proyecciones económicas y financieras, deben ser efectuadas en australes de valor constante (por ejemplo, en australes de determinada fecha), indicándose la fecha a que corresponde.
- 6.- La SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA se reserva el derecho de solicitar aclaración y/o ampliación de la información suministrada, toda vez que lo considere necesario.
- 7.- Para efectuar consultas sobre cualquier aspecto relativo a la presentación de solicitudes de préstamo, los interesados deberán dirigirse a la DIRECCION GENERAL DE PROGRAMACION de la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA, sita en la calle Belgrano 172, 1º Piso, Oficina 104, Capital Federal, Teléfonos: 34-8003/05 - Internos 107 y 107; ó 34-0147

SOLICITUD DE PRESTAMO LEY Nº 23.427

GUIA DE PRESENTACION DE PROYECTOS

1.- IDENTIFICACION DE LA ENTIDAD

- 1.1 Denominación.
- 1.2 Número de Matrícula.
- 1.3 Domicilio. Localidad. Código Postal. Provincia. Teléfono.
- 1.4 Actividad Principal.
- 1.5 Actividad Secundaria.
- 1.6 Indicar si se halla asociada a una Cooperativa de grado superior. En caso afirmativo a cual/es.
- 1.7 Nómina de Personas autorizadas a realizar gestiones ante la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA vinculadas a esta presentación.
- 1.8 Funcionarios de la entidad con responsabilidad para la evacuación de - consultas relacionadas con la presentación: nombre, apellido, cargo, - teléfonos.

2.- INFORMACION BASICA DEL PROYECTO

- 2.1 Descripción del proyecto.
  - 2.1.1. Justificación social.
  - 2.1.2. Localización.
  - 2.1.3. Descripción de los bienes o servicios a producir; breve descripción del proceso. En el caso de producción de bienes señalar las materias primas básicas a utilizar y volumen a producir.
  - 2.1.4. Destino del bien a producir. Consumo final; durable o no durable. Utilización intermedia. Bienes de capital. Destino del servicio a producir.
- 2.2 El proyecto consiste en:
  - 2.2.1. Nueva iniciativa de inversión.
  - 2.2.2. Ampliación de un establecimiento ya existente.
  - 2.2.3. Modernización o complementación de un establecimiento ya existente.
  - 2.2.4. Otros (detallar).

2.3 Origen de la iniciativa. Indicar, señalando los motivos por orden de prioridad, si el proyecto es resultado de:

2.3.1. Estudios de mercado que hallan determinado:

2.3.1.1. Crecimiento de la demanda en el país.

2.3.1.2. Crecimiento de la demanda en la zona de localización.

2.3.1.3. Posibilidades de exportación.

2.3.1.4. Sustitución de importaciones.

2.3.1.5. Demanda interna insatisfecha, a nivel del país o de la zona de localización.

2.3.2. Disponibilidad de insumos en la zona.

2.3.2.1. Aprovechamiento de recursos naturales de la zona

2.3.2.2. Insumos provenientes de empresas ya instaladas en la zona.

2.3.3. Nuevas técnicas o mejoramiento de las actuales, indicando las consecuencias para la actual estructura.

2.3.4. Otros.

2.4 Indicar en qué estado se encuentra el proyecto a la fecha de presentación.

2.4.1. Se trata de un proyecto que necesita estudio complementario (indicar cuáles y plazos).

2.4.2. Se trata de un proyecto terminado y definitivo que sólo requiere planos de detalle.

2.4.3. Se trata de un proyecto completo que sólo falta implementar.

2.4.4. El proyecto está en ejecución. Indicar etapa.

2.5 Previsión estimada del período de instalación y puesta en marcha del proyecto a partir de la efectivización del préstamo.

2.6 Calendario dentro del cual se implementaría el proyecto u obra. En caso de que el mismo deba dividirse en distintas etapas. Indicar el número y duración de cada una de ellas.

2.7 Monto del préstamo solicitado para toda la obra y, en su caso, el solicitado para cada etapa.

2.8 Otros aportes previstos para el proyecto u obra (oficiales y/o privados) indicando fecha en que comenzó la gestión, monto solicitado u obtenido y origen de los mismos.

- 2. 9 Aporte de la entidad solicitante para el proyecto u obra (excluyendo los préstamos comprendidos en el punto anterior).  
En todos los casos se informará sobre la financiación y origen de los recursos destinados a la obra. En el caso de aportes en especie (maquinarias, equipos, etc.) se deberán describir y cuantificar.
- 2.10 Existencia de disposiciones legales que beneficien el proyecto y/o las inversiones previstas. En caso de existir, aportar documentación aprobatoria.
- 2.11 Indicar si el proyecto reúne los requisitos establecidos por normas nacionales, provinciales y municipales para su implementación - (v.g. habilitación municipal, normas bromatológicas, aduaneras, etc.)  
En cada caso citar las normas correspondientes.

3. - ESTADISTICAS DE LOS TRES ULTIMOS AÑOS O EJERCICIOS ECONOMICOS DE VOLUMENES FISICOS Y UNIDADES MONETARIAS HOMOGENEAS

(Expresado en Australes - A )

Parámetro: indicar el producto. En caso de producir más de un elemento se indicará la producción total de valores representativos homogéneos (ton., m., lts., kw., m3., etc.).

- 3. 1 Producción.
  - 3.1.1. Unidades físicas.
  - 3.1.2. Unidades monetarias.
- 3. 2 Distribución / Ventas Totales.
  - 3.2.1. Unidades físicas.
  - 3.2.2. Unidades monetarias.

AÑO	AÑO	AÑO



A


6. 8 Energía y combustibles.

6. 9 Impuestos.

6.10 Otros (detallar)

7.- PROYECCION DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS SECCIONALES Y GENERAL DE LOS TRES FUTUROS EJERCICIOS TOMANDO COMO VARIABLE CENTRAL EL OBJETO DEL PROYECTO

8.- GARANTIAS OFRECIDAS (se pueden indicar varias alternativas)

8. 1 Tipo de garantía ofrecida.

8. 2 Bien ofrecido en garantía.

8. 3 Valor del bien ofrecido en garantía.

8. 4 Acta de Consejo o de Asamblea General por el que se resuelve ofrecimiento de la garantía.

9.- OTROS DATOS DE INTERES:

.....  
.....

10.- CONTRIBUCION ESPECIAL LEY Nº 23.427

(Indicar si se halla exenta o alcanzada por el gravamen)

11.- RELACIONES CON EL BANCO DE LA NACION ARGENTINA

Indicar si se encuentra vinculada crediticiamente con esta entidad. En caso afirmativo indicar: Sucursal, Número de cuenta y si se posee Carpeta de Crédito actualizada.

NOTAS: La Cooperativa debe encontrarse al día respecto a la presentación de documentación prevista por la Ley Nº 20.337 y normas de la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA, caso contrario deberán regularizar esta situación previa presentación de esta solicitud. Si no cumplir este requisito no se dará curso a la presente, ingresando a su archivo definitivo.

Los datos consignados en la presente solicitud revisten el carácter de Declaración Jurada.

Adjuntar un ejemplar de los estados contables del último ejercicio cerrado, firmado por Contados Público.

Lugar y fecha:

.....

Secretario

.....

Síndico

.....

Presidente

OPINION DEL ORGANO LOCAL COMPETENTE:

.....  
.....  
.....

Lugar y fecha:

.....

Firma

*Ministerio de Economía  
Asesoría Cooperativa*

MODELO DE SOLICITUD DE SUBSIDIO LEY Nº 23.427

Señor  
de la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA  
Avda. Belgrano 172/74  
1092 - CAPITAL FEDERAL

Tenemos el agrado de dirigirnos a Uu. con el objeto de solicitar un subsidio a favor de nuestra entidad.

Al respecto, manifestamos conocer las condiciones vigentes en esa Secretaría para el otorgamiento de subsidios conforme a la Resolución Nº..... y sus anexos. Asimismo, y para el caso de que se acceda favorablemente a la presente petición, se solicita sea considerada la actualización al momento de la efectivización respecto del monto solicitado originariamente, expresando nuestra conformidad para formalizar el pertinente convenio con la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA, según el modelo de texto en vigor, el cual es de nuestro conocimiento, así como las demás disposiciones que reglamentan la materia.

I.- DATOS DE LA ENTIDAD

Denominación: Dependencia (\*):  
Matrícula Nacional Nº: Fecha de inscripción: / /  
Actividad principal:  
Actividad secundaria:  
Domicilio: Te:  
¿Se halla la cooperativa adherida a una entidad/es de grado superior?  
¿Cuál/es?  
Persona responsable:

(\*) en caso de ser organismo público.





I.- RELACIONES CON EL BANCO DE LA NACION ARGENTINA

Indicar si se encuentra vinculada crediticiamente con esa entidad. En caso afirmativo indicar: Sucursal, Nº de cuenta y si posee carpeta de crédito actualizada.

Contribución especial Ley Nº 23.427: Mencionar si se halla exenta o alcanzada por el gravamen.

Fecha de presentación última de D.D.J.J.:

- GARANTIAS OFRECIDAS (Se pueden indicar varias alternativas)

- Tipo de garantía ofrecida.
- Bien ofrecido en garantía.
- Valor del bien ofrecido en garantía.
- Acta de Consejo o de Asamblea General por el que se resuelve el ofrecimiento de la garantía.

- La cooperativa debe encontrarse al día respecto de la presentación de documentación prevista por la Ley Nº 20.337 y normas de la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA; caso contrario deberán adjuntarla a la presente solicitud. De no cumplir este requisito, no se dará curso a la presente, procediendo a su archivo definitivo.

- Adjuntar un ejemplar de los estados contables del último ejercicio cerrado, firmado por Contador Público.

- Los datos consignados en la presente solicitud revisten el carácter de declaración jurada.

Lugar y fecha:

Secretario

Síndico

Presidente

Declaración del Organo Local Competente: .....

.....

.....

Lugar y fecha:



*Ministerio de Economía  
y de Asistencia Cooperativa*

SOLICITUD DE PRESTAMOS LEY Nº 23.427

COOPERATIVAS ESCOLARES

1. IDENTIFICACION DE LA COOPERATIVA ESCOLAR

1- 1. Denominación de la Coop. escolar:

2. Establecimiento Educacional:

nivel:

Jurisdicción:

Nº total de alumnos  
de la Escuela:

Director/Rector  
del establecimiento:

3. Domicilio:

4. Fecha de constitución:

5. Docentes Guías:

6. Indicación dónde se halla inscripta:

7. Integrantes del Consejo de Administración:

2. ACTIVIDAD DE LA COOPERATIVA ESCOLAR:

2- 1. Descripción de las actividades que realiza:

2. Descripción de las instalaciones con que cuenta:

3. Nombre de la Cooperativa que apadrina:

Aporte que realiza:

3. INFORMACION BASICA SOBRE EL PROYECTO

3- 1. Descripción breve sobre el proyecto a llevar a cabo:

2. Descripción de los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto:

Herramientas

Instalaciones

Materias Primas

Otros Materiales

Personal

TOTAL MONTO REQUERIDO

3. Evaluación de la significación del proyecto descrito desde el punto de vista pedagógico: (docente/director/rector)

4. AMORTIZACION DEL PRESTAMO

Importe total del préstamo:

Cuotas:

Importe cuotas:

Ultimo vencimiento:

- Los datos consignados en la presente solicitud revisten el carácter de declaración jurada.
- La cooperativa debe encontrarse al día respecto a la presentación de documentación prevista por la Ley Nº 20.337 y normas de la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA; caso contrario deberán adjuntarla a la presente solicitud. De no cumplir este requisito no se dará curso a la presente, procediendo a su archivo definitivo.
- Adjuntar un ejemplar de los estados contables del último ejercicio cerrado.

Lugar y fecha:

Firmas correspondientes al:

Secretario

Presidente

Representante Legal:



Ministerio de Economía  
de Acción Cooperativa

CONVENIO DE PRESTAMO

Entre la SECRETARIA DE ACCION COOPERATIVA, dependiente del MI-  
NISTERIO DE ECONOMIA DE LA NACION, con domicilio en Avenida --  
Belgrano 172/74, Capital Federal, en adelante LA SECRETARIA, -  
representada en este acto por  
designado mediante Resolución Nº                      y por la otra

Matrícula Nº

sita en

en adelante la BENEFICIARIA, se conviene lo siguiente: -----

PRIMERO: De acuerdo con lo dispuesto por la Resolución Nº  
del                      LA SECRETARIA otorga a LA BENEFICIARIA,  
en carácter de préstamo la suma de

con cargo a rendir cuenta documentada de la inversión. -----

SEGUNDO: LA BENEFICIARIA se compromete a invertir la totalidad  
de los fondos mencionados de acuerdo al proyecto presentado y  
aprobado por la Resolución citada en el artículo PRIMERO. -----

TERCERO: LA BENEFICIARIA se obliga a transcribir el presente -  
Convenio en el Libro de Actas de Sesiones del Consejo de Admi-  
nistración. -----

CUARTO: La suma mencionada en el artículo PRIMERO deberá depo-  
sitarse en Cuenta Corriente o Plazo Fijo y mantenerse mientras  
se encuentra pendiente la inversión, en todo o parte en un Ban-  
co Oficial, Nacional, Provincial, Municipal, -----



Ministerio de Economía  
Secretaría de Acción Cooperativa

11-2.

Cooperativo o en la Caja Nacional de Ahorro y Seguro. La cuenta respectiva solo sufrirá movimiento para efectuar pagos relacionados con el objeto del apoyo financiero. -----

QUINTO: Los fondos acordados deberán invertirse en la forma indicada en el artículo SEGUNDO dentro del plazo máximo de días corridos, desde la fecha de la efectivización. -----

SEXTO: Los fondos deberán registrarse en la contabilidad de LA BENEFICIARIA en la cuenta Ley Nº 23.427/S.A.C./M.E.-Res. Nº

Asimismo, en la memoria anual deberá transcribirse una breve síntesis del Convenio suscripto con LA SECRETARIA, haciendo mención al ingreso de los fondos, indicando el monto, las condiciones de pago y el estado de ejecución del proyecto apoyado.

SEPTIMO: Dentro de los TREINTA (30) días de finalizado el plazo establecido en el artículo QUINTO (o antes de aquél, en el caso de que los fondos se hubieran invertido en un lapso menor)

LA BENEFICIARIA deberá proceder a la rendición de cuentas de la inversión realizada en las condiciones que se establecen en el artículo OCTAVO y, simultáneamente, a la devolución de los fondos no invertidos, salvo que se acordare una prórroga. Para tener derecho a la misma deberá ser requerida demostrando su necesidad TREINTA (30) días antes del vencimiento del plazo previsto por el artículo QUINTO, justificando que los fines invocados para la obtención del préstamo han tenido principio de ejecución y que su desarrollo en relación al monto y al tiempo transcurrido es satisfactorio. -----



Ministerio de Economía  
y de Hacienda

//-3.

OCTAVO: La rendición de cuentas documentada a que se refiere - el artículo precedente, deberá remitirse a la SECRETARIA DE AC CION COOPERATIVA debiendo satisfacer los siguientes requisitos:

a) Todos los comprobantes de inversión serán encarpetados y nu- merados por orden cronológico, precedidos por un listado de los mismos en igual orden y en el que consten nombre o razón social del proveedor, fecha e importe del comprobante, con - su totalización. -----

b) Los comprobantes (facturas) serán originales o fotocopias au- tenticadas, extendidos a máquina o tinta a nombre de LA BENE FICIARIA, reuniendo todos los requisitos legales de uso co- mercial y deberán contener número de afiliado y Caja de Pre- visión a la que aporta, como asimismo, los números de ins- - cripción ante la Dirección General Impositiva, de quién o - quiénes extienden los comprobantes. Estos tendrán que estar conformados por la Sindicatura de la BENEFICIARIA.-----

NOVENO: La suma otorgada .....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

*[Handwritten signature]*



Ministerio de Economía  
y Finanzas Públicas

//-4.

.....  
.....

El capital e interés serán amortizados en cuotas mensuales y consecutivas, con un período de gracia de meses. Las cuotas se abonarán el día 5 de cada mes en el BANCO DE LA NACION ARGENTINA, Sucursal correspondiendo el primer pago el mes de de .

Para el caso de cancelación anticipada se procederá a calcular los intereses y actualización que correspondieran -- hasta el momento de dicha cancelación.

DECIMO: Los gastos que se deriven del acto de tramitación, efectivización y cobranzas del préstamo objeto del presente convenio estarán a cargo exclusivo de LA BENEFICIARIA.

Dichos gastos quedan establecidos de la siguiente manera:.....

.....  
.....

y serán abonados de la siguiente forma: .....

.....  
.....  
.....

UNDECIMO: En el caso de que LA BENEFICIARIA no de cumplimiento al plazo establecido en el artículo NOVENO para abonar las cuotas de amortización, LA SECRETARIA podrá disponer que las cuotas se harán pasibles de un interés del ( ) por --

*Am*





Ministerio de Economía  
y de Hacienda

//-5.

ciento diario hasta la fecha en que produzca el ingreso a LA SE  
CRETARIA del monto correspondiente a la cuota de que se trata,  
o la aplicación de lo previsto en el artículo siguiente.-----

DUODECIMO: El incumplimiento por parte de LA BENEFICIARIA de --  
cualquiera de las obligaciones que asume por este convenio y/o  
las especificadas en la Resolución Nº            y la mencionada en  
el artículo primero del presente, así como la comprobación de -  
falsedad y/u ocultamiento en la información proporcionada o que  
se proporcione en lo sucesivo dará lugar a la revocación del --  
préstamo, sin perjuicio de las demás medidas y sanciones que pu  
dieran corresponder, caducando los plazos de reembolso. En este  
supuesto, LA BENEFICIARIA deberá reintegrar la totalidad de la  
suma acordada o la pendiente de reintegro, que será actualizada  
con el índice que suministre el I.N.D.E.C. bajo el rubro "Indi-  
ce de precios al consumidor" -"nivel general", a contar de la -  
fecha de efectivización del crédito, sin perjuicio del interés  
punitivo del UNO (1) por ciento mensual sobre el capital actua  
lizado. Todo ello hasta la fecha en que se produzca el ingreso  
a LA SECRETARIA del monto correspondiente a la revocación de que  
se trata.-----

DECIMO TERCERO: Los integrantes de los organismos directivos, y -  
de fiscalización de LA BENEFICIARIA, serán personal y solidaria-  
mente responsables del cumplimiento de las obligaciones estable-  
cidas en este convenio.-----