



Trabajos del
22 Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas
San Juan – 27 y 28 de septiembre de 2018

Área V. Actuación Judicial, Organizaciones Sociales

Trabajos 22 Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas : Área
Sociedades, Actuación Judicial y Organizaciones Sociales - 1a edición especial. -
Ciudad Autónoma de Buenos Aires : FACPCE, 2018.

Edición para la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias
Económicas

ISBN 978-987-1927-12-8

1. Actuación Profesional. I., comp. CDD 330

TRABAJO DE ÁREA:

**REINVENTANDO LA PROFESIÓN.
UNA MIRADA DESDE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES
Y LA GESTIÓN DE CONFLICTOS.**

**ÁREA V – SOCIEDADES – ACTUACION JUDICIAL Y GESTIÓN DE
CONFLICTOS - ORGANIZACIONES SOCIALES.**

22° CONGRESO NACIONAL DE PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONÓMICAS.

SAN JUAN: 27 Y 28 DE SETIEMBRE DE 2018.

REPÚBLICA ARGENTINA.

AUTORES: Trabajo de área elaborado por miembros de las áreas Organizaciones Sociales, y Actuación Judicial y Gestión de Conflictos del C.E.C.yT.

Consejero Asesor Actuación Judicial y Gestión de Conflictos: Dr. Carlos Omegna.

Consejero Asesor Organizaciones Sociales: Dr. Pedro Moisés Gecik.

Directora de área Actuación Judicial y Gestión de Conflictos: Dra. Beatriz Perea Cecchetto.

Directora de área Organizaciones Sociales: Dra. Erica Silvana Stöckl.

Investigadores: Dra. Karina Arce, Dra. Mabel B. Cambeiro, Dr. Ítalo J. Cassina, Dra. Delia E. Duk, Dr. Eduardo A. Nieves, Dr. Carlos Risco, Dra. Mariana V. Tolaba, Dra. Yanina A. Velosso.

Joven investigador: Dr. Enzo L. Álvarez.

**REINVENTANDO LA PROFESIÓN.
UNA MIRADA DESDE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES
Y LA GESTIÓN DE CONFLICTOS.**

INDICE:

Resumen.

Palabras claves.

Introducción.

 F.O.D.A. de la profesión.

 Reinvención: búsqueda de la aportación de valor.

 Caracterización del concepto de hitos que se van a desarrollar.

Reseña histórica y marco teórico en Argentina.

 La interdisciplinariedad en las ciencias económicas.

 Algunas cuestiones de actuación profesional en las organizaciones sociales. Hitos.

 Nuestra realidad al asesorar en un país federal.

Etapa del nacimiento o constitución de una organización social.

 Asesorar en la constitución de una asociación civil, fundación u otra entidad civil sin fin de lucro, cultos no católicos y pueblos originarios.

 Asesorar en la constitución, de una asociación mutua o una entidad cooperativa.

 Empresas recuperadas bajo la modalidad de cooperativas.

Etapa de desarrollo o crecimiento.

 Los órganos sociales de cooperativas y mutuales

 Vínculo jurídico entre la cooperativa de trabajo y el asociado.

 Consecución de fondos éticos. Una nueva tarea profesional.

 Gestión de la transformación digital en las organizaciones.

Etapa de disolución o extinción.

 Liquidación y posterior disolución de las organizaciones sociales.

Reflexiones finales.

Conclusiones.

Anexo I.

Bibliografía.

Referencias.

RESUMEN.

Una vez más insistiremos con este trabajo en la importancia del valor “percibido” de los servicios profesionales, entendido como el nivel de satisfacción que logramos en los destinatarios de nuestra labor. Esto provoca que la capacitación permanente, la especialización, la asociación entre colegas y el manejo de herramientas comunicacionales y de la tecnología digital se tornen imprescindibles, se trate del área del conocimiento que se trate. En el estado actual de cosas, esto presupone un cambio cultural en la forma de prestación de nuestros servicios y en la forma en que es necesario lo perciban nuestros clientes, arrancando desde nuestra formación de grado.

También las relaciones interpersonales son cada vez más complejas y conflictivas, los espíritus están más propensos a la contienda y en este aspecto herramientas tales como la facilitación, la negociación, la conciliación, la mediación y el arbitraje entre otras, son idóneas para colaborar en la gestión de las conversaciones, encauzar positivamente los conflictos y, ya en estado de litigio, mejorar la calidad de los resultados que puedan esperarse en ámbitos tan hostiles y contrarios como el judicial.

Como se manifiesta más adelante, desde el C.E.C.yT. presentamos este trabajo, que tendrá las características de ser un documento enunciativo y enumerativo, que lejos de proveer un análisis exhaustivo, contendrá algunos interrogantes (unos con respuestas, otros no) a resolver por el profesional en ciencias económicas ante las distintas situaciones que deba enfrentar en sus diferentes roles durante la vida de las instituciones y, en especial, de las Organizaciones Sociales (O.S.), de manera que su accionar resulte disparador de cambios sustanciales, de debates, de futuros trabajos y o de acciones políticas y técnicas desde F.A.C.P.C.E. y los Consejos Profesionales en busca de una efectiva **REINVENCIÓN DE LA PROFESIÓN.**

Partiendo de un análisis F.O.D.A. sobre la Profesión de Ciencias Económicas, los planteos (denominados Hitos) se efectuarán siguiendo la línea de vida de las organizaciones sociales, partiendo desde los servicios previos a su nacimiento hasta finalizar con la actuación del contador como síndico concursal y relacionando en cada oportunidad las posibilidades de ocurrencia de potenciales conflictos, para luego concluir sobre ellos en forma general.

PALABRAS CLAVES:

“Reinvención”, “Servicios profesionales”, “FODA”, “Organizaciones sociales”, “Cooperativas”, “Mutuales”, “Fundaciones”, “Asociaciones civiles”, “Pueblos originarios”, “sin fin de lucro”, “Gestión de conflicto”, “Concurso”, “quiebra”.

INTRODUCCIÓN:

Si echamos una mirada al mundo globalizado en este último siglo, y en especial a la sociedad y los países, no hacen falta conocimientos específicos para darnos cuenta de que las relaciones humanas han cambiado y se modifican vertiginosamente. La sociedad y su forma de relacionarse han variado, las formas de hacer negocios se han transformado, las necesidades han mutado y quienes las satisfacen y su forma de hacerlo también. Las fronteras tecnológicas y del conocimiento no existen salvo por las limitaciones propias del interlocutor que las aplica. En este entorno incierto y cambiante no podemos evitar pensar en nuestra profesión y nuestros servicios profesionales. ¿Cómo pensar en el futuro de la profesión? ¿Nos toca resistir bajo los modelos tradicionales de prestación de servicios en los que fuimos formados en las altas casas de estudio o debemos reinventarnos?

La comunicación entre las personas, que no es lo mismo que estar conectados, está en alerta roja. En este mundo donde la internet con un solo “clic” nos conecta de polo a polo en fracción de segundos, la comunicación se ha visto degradada por la despersonalización de los vínculos que provoca “ruidos severos” en la forma en que nos relacionamos. En otras palabras, podría decirse que, como aseveran los psicólogos, “en la era de la “conectividad”, nunca el ser humano y las personas han estado más solas e incomunicadas”.

La ausencia de relacionamiento directo, la carencia de lenguaje no verbal “apoyando” la comunicación, trae aparejada infinidad de malentendidos y de “ruidos comunicacionales” que exigen la utilización de herramientas que permitan gestionar adecuadamente los conflictos propiciando el dialogo y el respeto mutuo previniendo los litigios (expresión de un conflicto que lejos de canalizarse positivamente ha escalado a niveles que impiden un entendimiento de las partes en forma constructiva y pacífica) y sus efectos indeseables.

En este aspecto, nuestra profesión, marcada profundamente por lo social, no está al margen. Los profesionales individualmente, tampoco. La concentración en aspectos o cuestiones estrictamente técnicas como la liquidación de impuestos, de sueldos, entre otros ejemplos, han provocado que una inmensa mayoría de los profesionales se recluya en sus Estudios avocándose a la lectura y análisis de normas que cambian permanentemente. Delegan la relación con sus clientes en sus empleados quienes se convierten en simples transmisores o “cadetes” que reciben y entregan documentación, formularios y boletas de pago para cumplir con obligaciones formales. Se ha perdido la riqueza que representa la relación personal y directa del profesional con su cliente, que lo escucha, que se involucra en sus negocios, que analiza fortalezas y debilidades y se convierte en un socio estratégico que colabora para mejorar su performance y competitividad. Todo ello deteriora la calidad del servicio percibido por los clientes restando valor real a la tarea profesional. Es evidente la demanda del mercado de un servicio distinto que priorice lo comunicacional, lo estratégico. En resumen: de un servicio que genere valor agregado con su prestación.

No es posible continuar en el estado de “autismo” en el que se encuentran inmersos la mayoría de los colegas. Hoy, más que nunca, el profesional, como consultor externo ocasional, en relación de dependencia, como profesional independiente que brinda servicios periódicos, como experto; debe acercarse a su cliente, a su empleador. Debe estar atento a sus necesidades. Debe ser capaz de detectar aquellas otras que ni siquiera su contratante es consciente que tiene y dar respuestas o contribuir a darlas. Debe oficiar de gestor de paz. Debe ser un motivador natural del diálogo, de la reflexión constructiva. Debe ser capaz de detectar oportunamente focos o frentes de conflicto, dentro de la empresa, entre la empresa y sus propietarios y o familias, entre la empresa y los demás entes u organismos con los que se vincula (otras empresas, empleados, sindicatos, organismos varios, etc.) abordándolos personalmente o recurriendo a colegas especializados en el tema que lo asistan transitoriamente de modo de gestionarlos adecuadamente para que se conviertan en oportunidades de cambio y mejora y no escalen al nivel de litigio. Hoy en día el conflicto ya no se percibe como algo negativo que debe ser evitado, eventualmente reprimido. Esta concepción corresponde a la vieja asociación que vinculaba como sinónimo de litigio. En la actualidad se lo concibe como algo positivo, como generador de cambio, de crecimiento. No se trata de evitarlo, de ocultar las diferencias, de “prohibir” la diversidad de miradas y de interpretaciones, se trata de gestionarlo adecuada y oportunamente, se trata de promover el “caos”, el conflicto, como motores de cambio positivo y de reinención permanente. El litigio, por el contrario, es el que debe procurarse evitar y de no resultar posible, aún en este estado, una vez más la capacidad de diálogo y de respeto a las diferencias puede morigerar sus consecuencias.

En este sentido, los profesionales en ciencias económicas, si nos capacitamos, tenemos mucho para aportar en los distintos ámbitos en que nos desempeñamos. Se trata de reconvertir los roles tradicionales atribuidos a nuestra profesión, de reinventar la imagen que proyectamos hacia la comunidad aggiornándola a los tiempos que corren y las demandas de la sociedad del siglo XXI. Reinventar significa:

1. Replantear todo de nuevo, desde el principio, sin dar por establecidos conceptos que funcionaron en otros tiempos.
2. Redescubrir algo.
3. Ver los errores pasados y en base a ellos reconstruir algo para no volver a cometer los errores pasados.

El sicólogo Marcos Rojas dice al respecto que la verdadera reinención no consiste en cambiar las actitudes, sino en modificar las conductas y tiene lugar cuando la persona ha experimentado cambios importantes en su vida o su entorno. “Un cambio que también se traduce en la creación de un nuevo yo o en el redescubrimiento de facetas de nuestra vida que creíamos olvidadas”, manifiesta que “Reinventarse siempre es algo provocado, por lo general no cambiamos si no se

nos obliga a ello, se presenta espoleada por un elemento externo que la impulsa”¹. Y hoy ese elemento impulsor del cambio, está más presente que nunca en nuestra profesión.

Las necesidades hoy son diferentes. Entender las actuales y las futuras de nuestros clientes es lo que nos conduce a impulsar esa reinención profesional.

Un análisis F.O.D.A. de nuestra profesión nos puede ayudar a comprender mejor nuestra situación actual:

- **Amenazas:**

1. El estatismo enraizado en la tradición.
2. Ausencia de una mirada crítica que conduzca a la evolución y desarrollo de nuevas perspectivas de servicios puede ser nefasto.
3. Formación de grado de contenido tradicional y poco orientada al “saber hacer”.
4. Excesiva lentitud para modificar las currículas universitarias en instituciones gratuitas dependientes del estado.
5. Automatización de tareas que reemplazan el trabajo del profesional.
6. Desde las comunicaciones de A.F.I.P. a los ciudadanos, el asesoramiento profesional parece innecesario.

- **Oportunidades:**

1. Cambios en el entorno sociocultural y económico.
2. Cambios en la forma de hacer negocios y en la demanda de servicios.
3. Estandarizaciones de los requerimientos de los organismos públicos.
4. Cambios tecnológicos.
5. Crecimiento de la inteligencia artificial con nuevas herramientas que añaden valor al servicio del profesional.
6. Democratización de la información a través de las redes sociales que permite contar con mayor conocimiento para el trabajo interdisciplinario.
7. Necesidad y demanda social de escenarios pacíficos en donde interactuar de forma proactiva trabajando positivamente los conflictos para crear consensos necesarios para cualquier tipo de proyecto.

- **Fortalezas:**

1. Confianza y legitimación de parte de los clientes a la persona del profesional.
2. Conducta ética.
3. Pluralidad de acciones dentro de las competencias profesionales.
4. Formación orientada a las ciencias sociales con alto contenido en las relaciones interpersonales que adecuadamente gestionadas generan valor agregado en la prestación de los servicios profesionales.
5. Posibilidad de los profesionales de acceder a especializaciones en las distintas incumbencias o especialidades.

- **Debilidades:**

1. No reconocimiento de la necesidad de asesoramiento interdisciplinario entre colegas de las ciencias económicas.
2. Temor a derivar en otros colegas asuntos o cuestiones de la profesión que exigen conocimientos específicos.
3. Falta de capacitación/actualización permanente.
4. Apatía profesional y resistencia al cambio.
5. Rechazo generalizado al abordaje de nuevos conocimientos o especialidades que implican “abrir” el abanico de la oferta de servicios.
6. Resistencia a la especialización en una temática específica abandonando la figura del profesional “generalista”.
7. Carencia de visión estratégica para reformular la forma en que se prestan determinados servicios en áreas tradicionales tales como impuestos y sueldos, por ejemplo, abandonando la simple liquidación que tiene sus días contados, pasando a ofrecer servicios más calificados como la planificación impositiva, la defensa tributaria o previsional, entre otros ejemplos.

Reinvención: Búsqueda de la aportación de valor

En la era de la tecnología, de la inteligencia artificial, de la información, el asesoramiento y la capacitación, generan la diferencia y se han convertido en un commodity. Ergo, lo que nos puede diferenciar de un computador y todo lo que éste nos brinda, son el criterio y raciocinio aplicado a los servicios que prestamos que deben ser **SERVICIOS CON VALOR AGREGADO NOTORIAMENTE RECONOCIBLE**.

En breve, quienes basen su ejercicio profesional en modelos arcaicos que no añadan valor no podrán sobrevivir, porque la información ya está disponible en internet en forma gratuita, o la proveerá el propio estado en un futuro que ya tenemos a la vista. Nuestros clientes tienen el “know how” del negocio, de su actividad, sea que se trate de un ente con o sin fines de lucro, del sector privado o del sector público. La forma de hacer las cosas en el mundo actual es la que está en permanente cambio y evolución, las exigencias son otras, y los stakeholders exigen transformaciones adaptativas en la conducta humana cada vez más veloces acordes con los tiempos que corren. Los profesionales debemos orientarnos a su mejor y más eficiente concreción. Los servicios que brindamos deben estar en sintonía con este nuevo paradigma y hacer la diferencia en el logro de los objetivos de cualquier organización sin importar de qué tipo o forma jurídica sea o cuántos miembros las integren.

Dicho esto, y volviendo a la sociedad de la información en la web: ¿qué es lo que podría diferenciar nuestra prestación de servicios profesionales?

1. La Formación en todos sus niveles conocidos.

2. La experiencia práctica.
3. La colaboración y asociación profesional reconociendo las competencias de cada disciplina y dándoles participación en los casos que se nos presenten.
4. El desarrollo profesional continuo fomentando la especialización y actualización permanente.
5. Un comportamiento ético adecuado.
6. La confianza del cliente en el profesional sigue siendo fundamental. Servicios personalizados es lo que nos diferencia de las máquinas.
7. La claridad y calidad de la información que proporcionamos con nuestra labor.
8. La participación profesional oportuna con propuestas prácticas de solución.

Una vez más debemos insistir en la importancia del valor “percibido” de los servicios profesionales, entendido como el nivel de satisfacción que logramos en los destinatarios de nuestro trabajo. Para lograrlo, la capacitación permanente, la especialización, la asociación entre colegas y el manejo de herramientas comunicacionales son imprescindibles, se trate del área de conocimiento que se trate. La gestión y construcción de consensos es fundamental en la vida de las personas y en las de las organizaciones que éstas integran. Se trata de una cultura, de una actitud que debería acompañar el acontecer de las cosas día a día. Para ello también es necesario capacitarse, incluir la enseñanza en el manejo de herramientas de gestión de conflictos desde los primeros años de la formación del individuo hasta su formación de grado y o posgrado. Se trata de lograr un cambio cultural en la forma de relacionarnos. En este aspecto herramientas tales como la facilitación, la negociación, la conciliación, la mediación y el arbitraje, entre otras, aplicadas en sus formas puras o bien combinadas conforme al circunstancia resultan idóneas para colaborar en la gestión de las conversaciones, encauzar positivamente los conflictos y, ya en estado de litigio, mejorar la calidad de los resultados que puedan esperarse en ámbitos tan hostiles y contrarios como el judicial.

Ante este escenario, y considerando los ejes temáticos del 22 Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas, es que desde el C.E.C.yT. presentamos este trabajo que tiene las características de ser un documento enunciativo y enumerativo, un aporte que, lejos de proveer un análisis exhaustivo, invite a la reflexión conteniendo algunos interrogantes (unos con respuestas, otros no) a resolver por el profesional en ciencias económicas frente a las distintas situaciones que le toca enfrentar en sus diferentes roles durante la vida de las instituciones y, en especial, de las Organizaciones Sociales (O.S.), de manera que su accionar resulte disparador de cambios sustanciales, de debates, de futuros trabajos y o de acciones políticas y técnicas desde F.A.C.P.C.E. y los Consejos Profesionales en busca de una efectiva reinención de la profesión.

Caracterización del concepto de HITOS que se van a utilizar:

En este trabajo se intentó identificar y enunciar, determinados momentos o situaciones, que denominamos “HITOS” dentro de la vida de las O.S. en donde los profesionales en ciencias económicas que participan activamente han percibido u observado vacíos o falencias del tipo:

- Formación profesional.
- Competencias e incumbencias profesionales.
- De procedimientos y de nuevas tecnologías.
- Jurídicos derivados del marco normativo vigente.
- Regulatorias de parte de los estados nacional, provincial y o locales como así también de los distintos órganos de contralor y aplicación.
- Con los grupos de interés relacionados.
- Carencia de manejo de herramientas que faciliten el diálogo, promuevan la generación de consensos y permitan gestionar adecuadamente los conflictos.

La línea de vida de una O.S., en forma sintética, se consideró integrada por estas cuatro etapas:

1. Creación	2. Desarrollo	3. Transformación/fusión	4. Disolución/extinción
--------------------	----------------------	---------------------------------	--------------------------------

Basamos este trabajo en la legislación y normativa vigentes y, fundamentalmente, en la experiencia personal de los investigadores por la riqueza aparejada. Los casos que se presentan surgieron producto de charlas informales mantenidas por los redactores con otros colegas, con sus clientes y, en ocasiones, con stakeholders y fueron complementados con las respuestas obtenidas de una consulta realizada a un grupo de profesionales mediante el empleo de la herramienta de internet Google Form, la que si bien no consistió en una encuesta en el sentido estricto y técnico de la palabra, fue una encuesta del tipo de “aplicación circunstancial” mediante el uso de las redes sociales, basada en dos preguntas puntuales que aportó elementos complementarios al análisis. Los resultados se resumen en el Anexo I y las preguntas formuladas fueron:

1. Como profesional en ciencias económicas, ¿podría describir en pocas palabras alguna situación que haya tenido que resolver profesionalmente que no haya podido hacerlo o le haya resultado complejo o difícil?
2. A su criterio: ¿Qué competencias profesionales harían la diferencia entre los servicios que hoy presta un profesional de ciencias económicas y los que cree debería prestar en el futuro?

La Gestión de conflictos en la vida de las O.S.:

Los conflictos son inherentes al género humano. Hacen a la naturaleza de la especie. Nacemos, nos desarrollamos y vivimos en permanente estado de conflicto. La muerte, en sí misma, representa un conflicto existencial para el hombre y lo acompaña durante toda su vida. Las

organizaciones de cualquier naturaleza son agrupaciones de personas encolumnadas detrás de un fin común. En ellas sus integrantes vuelcan y trasladan sus conflictos personales a la vez que participan en la creación de otros nuevos por el simple devenir de la vida institucional. Esta situación se potencia en las O.S. donde los valores y objetivos altruistas o cooperativos que deberían primar suelen verse distorsionados por egos, intereses personales, razones culturales, económicas, entre otros factores.

En este sentido, como se ha expresado anteriormente, la participación del profesional en ciencias económicas sea como asesor externo o en relación de dependencia de la organización, identificando oportunamente potenciales situaciones de conflicto contribuye a garantizar el necesario clima de bienestar común en el cual pueda el ente desarrollar sus fines constitutivos. Para ello resulta imprescindible que cuente con competencias, habilidades y herramientas específicas que lo habiliten a intervenir, en cada caso particular, de la manera más adecuada empleando el instrumento o combinación de éstos que mejor se adapte a la situación particular. Esta labor profesional, a veces imperceptible, la mayoría de las veces “ad honorem” integrando parte del “paquete de honorarios”, se impregna poco a poco en cada uno de los individuos que integran la organización forjando una cultura basada en el diálogo, el respeto a las diferencias y en la legitimación de todos los puntos de vista y opiniones. Este modo de “ser y hacer” la profesión trasciende luego a las instituciones que servimos y se proyecta en todos y cada una de las personas y demás organizaciones que interactúan con ellas.

A modo de síntesis y de graficar lo expuesto precedentemente extractamos a continuación algunos momentos o “hitos” en la vida de las O.S. en los que claramente puede apreciarse la importancia de la participación profesional identificando y colaborando en la gestión de situaciones conflictivas para que éstas, lejos de conspirar contra la vida institucional, se conviertan en verdaderas oportunidades de encuentro y crecimiento colectivo. A simple título enunciativo señalamos:

- Durante la etapa de constitución de la O.S.:

Si bien debería presumirse la existencia de un móvil o interés común que nuclea a un grupo de individuos en torno de un proyecto altruista o cooperativo característico de esta clase de entidades, no siempre sucede así. Es usual encontrarse con situaciones de tensión, de enfrentamiento, creación de “bandos”, rivalidades, al momento de tener que adoptar definiciones sobre cuestiones elementales como: elección de autoridades, elección de asesores, definición de funciones operativas y su retribución, entre otras. En estos casos, si el profesional interviniente cuenta con herramientas para facilitar el diálogo, es capaz de ordenar las conversaciones entre los distintos actores y de colaborar con el análisis racional de determinadas situaciones, está en condiciones de compatibilizar los intereses y necesidades de todas las partes logrando que todos sientan que fueron escuchados y legitimados, estará desempeñando una labor que superará

ampliamente los aportes técnicos para los cuales fue convocado. Estas intervenciones más allá de las tareas convencionales y sus beneficios serán percibidos por la organización y sus miembros y sin lugar a dudas se proyectarán en todos los ámbitos donde ésta y sus miembros se desarrollen. En síntesis, comenzarán a dejar una impronta que con el tiempo se convertirá en una actitud, en una cultura de paz y diálogo.

- **Durante la etapa de desarrollo y crecimiento de la O.S.:**

Superada la etapa constitutiva inicial, cuando pareciera que todo está en orden y encauzado hacia un fin común, surgirán los conflictos estructurales, de valores, de poder, de manejo de información, entre otros tantos. En estos casos, muchas veces el profesional los percibe, los “ve venir” y por falta de herramientas o confianza en sus competencias los ignora y deja pasar contribuyendo a que la situación se agrave. En otras situaciones, su intervención advirtiendo a los responsables la situación sólo se convierte en un acto voluntarista por falta de herramientas para involucrarse y participar de la solución. Dependiendo de la calidad del vínculo que haya logrado construir con la organización y sus representantes, muchas veces su intervención deviene en más conflictos en sentido negativo. Llegando en ocasiones a provocar su retiro de la institución.

Los intereses particulares en oposición a los colectivos y los egos personales merecen una consideración especial. Es usual observar la presencia de situaciones de esta naturaleza dentro de las O.S. En ciertos casos pueden resultar prácticamente inofensivas. En otros alteran la armonía y el espíritu de grupo “enrareciendo” el clima organizacional dispersando esfuerzos. En los más graves se trata de comportamientos marcadamente antiéticos que en ocasiones representan conductas delictivas o reñidas. En función de la gravedad de los casos no siempre se puede, o resulta conveniente, prescindir de los individuos que presentan estas características o personalidades acentuadas. Debe reconocerse que dentro de cierto rango el individuo actúa por una cuota de reconocimiento, de poder o de satisfacción personal más allá de razones meramente altruistas o filantrópicas que lo hayan movido a integrar una organización de naturaleza social. Cuando estas características propias de la especie humana se exacerbaban sin llegar a representar un delito, resulta imprescindible gestionarlas para que no se conviertan en factor de desunión, de litigio. Una vez más, la intervención oportuna y experta del profesional en ciencias económicas empleando herramientas idóneas de gestión de conflictos y relaciones se convierte en un plus que permitirá garantizar un clima de paz que no distraiga a la organización de sus fines y funciones.

- **Durante la disolución o extinción de la O.S.:**

Todo proceso de culminación, de terminación de un ciclo o proyecto, es traumático por naturaleza. La disolución de una O.S. lo es también, aún más cuando ésta se extingue no

habiendo logrado consolidar o mantener los fines a través del tiempo para los cuales se constituyó. Aparecerán los reproches, emergerán las envidias y rencores acumulados y los intereses personales se evidenciarán con toda crudeza desplazando a segundo plano lo que una vez unió a todos, un objetivo común. Todavía en estas instancias en donde ya no existe un móvil que una a los integrantes tras un proyecto, es necesario acordar, resolver cuestiones o asuntos no concluidos, finalizar trámites y rendir cuentas. Todos estos procesos requieren de diálogo y de un mínimo de buena fe que permitan culminar eficaz y eficientemente todas las instancias que perfeccionan la disolución de la entidad. En esta etapa, el profesional en ciencias económicas, el contador más precisamente, sea quien asesoró a la O.S. durante su vida o quien resulte convocado ad hoc, en mayor o menor medida seguramente participará. Las habilidades comunicacionales y facilitadoras de diálogo y consensos que posea redundarán en una mejor calidad de servicio que beneficiará todo el proceso.

RESEÑA HISTÓRICA Y MARCO TEÓRICO EN ARGENTINA.

Los siguientes datos, si bien no coincidentes en las fechas de las mediciones y originados en diferentes fuentes debido al débil sistema estadístico argentino actual, nos servirán para tener una referencia de la importancia del sector de las organizaciones sociales y del amplio espectro de servicios profesionales potenciales a ofrecer.

En Argentina:

- En 2017 había, según plataforma "GPS de empresas argentinas" del Ministerio de Producción de la Nación, sobre un total de 856.300, 605.626 empresas activas: el 99% PYMES y MICROPYMES (clasificadas como tales en función a poseer hasta 200 empleados) y el 0.6% grandes compañías (que generaban el 36% del empleo) de las que el 72% se concentraban en sólo cuatro jurisdicciones: la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (C.A.B.A.) y las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe, mientras que el Nordeste (NEA) y Noroeste Argentino (NOA) condensaba el 10%. Esto refleja desigualdades territoriales, dado que en C.A.B.A. habría 44 empresas cada 1.000 habitantes, mientras que en regiones como Cuyo, Centro y la Patagonia se verificaron 11 y 23 firmas cada 1.000 habitantes y en el norte argentino, menos de 9 cada 1.000².
- En 2016 el I.N.A.E.S. publicó que de 47.311 cooperativas el 72%, es decir 34.000 estaban vigentes, de las cuales 46,72% (20.137) correspondían a cooperativas de trabajo de programas sociales y las restantes 14.000, a cooperativas de trabajo, de producción, de servicios, etc. En cuanto a mutuales, de 9.884, sólo el 49% (4.837) estaban vigentes. En conjunto estas organizaciones aportaban el 9% del PBI, el 5,6% de las exportaciones primarias y agroindustriales, y comercializaban el 22% de la producción del campo. Un 40% de los servicios de salud privada se absorbía por mutuales y el 80% del tendido eléctrico

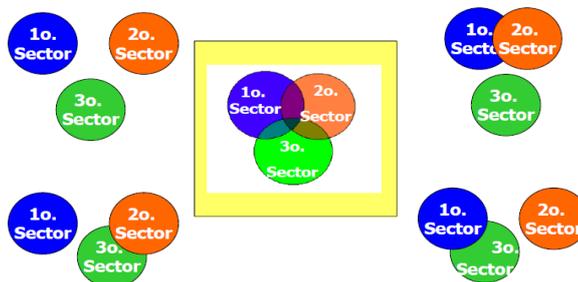
rural del país correspondía a cooperativas. 1 de cada 2 personas en Argentina recibe un servicio provisto por una cooperativa o mutual³.

- En 2013 se publicó una estimación de que existen entre 80.000 y 120.000 organizaciones de la sociedad civil (O.S.C.), y basados en información de A.F.I.P. e I.G.J, solo el 10% desarrollaba su trabajo desde la formalidad, permaneciendo el 90% restante como organizaciones no registradas⁴.

“Las entidades de la economía social u organizaciones sociales, tales como las ASOCIACIONES CIVILES, FUNDACIONES, COOPERATIVAS, MUTUALES, SIMPLES ASOCIACIONES y todas aquellas que son simples agrupaciones sin características formales ni fines de lucro, con formas jurídicas específicas de acuerdo a la función que cumplen, tales como: cooperadoras escolares, bomberos voluntarios, comedores, bibliotecas populares, cámaras empresarias, asociaciones de consumidores, de profesionales, pueblos originarios, organizaciones de base y territoriales, mutuales que cubren servicios de salud, de ayuda económica, asistencia familiar y tercera edad, y cooperativas de trabajo, de servicios y producción que compiten en los mercados locales e internacionales como verdaderas empresas o en comunidades, junto a instituciones heterogéneas como las religiosas, culturales, educativas, filantrópicas, sociales, deportivas, de salud, de medio ambiente, de la tercera edad, de adicciones, etc., han sido y son fundamentales en el crecimiento de nuestro país”⁵.

El filósofo colombiano Bernardo Toro, basado en experiencias vividas en su país, sostiene que es a través de la articulación de los tres sectores sociales que se logra la reconstrucción social, física y económica de las regiones y el fortalecimiento de la democracia participativa y la gobernabilidad dado que, el 1er.Sector: El Estado, es el sector de la norma y del reglamento y sólo puede hacer lo que está legislado, el 2do.Sector: El de las actividades con fines de lucro, donde diferentes tipos de sociedades y personas humanas interactúa regulando el mercado junto con el Estado a través de las reglas de oferta y demanda y puede hacer todo lo que no está prohibido y el 3er.Sector: El de las O.S., de las actividades no lucrativas que es el mundo de la creatividad⁶. Estas interrelaciones pueden graficarse de la siguiente forma y ofrecen a los profesionales en ciencias económicas una variada gama de alternativas para REINVENTAR LA PROFESIÓN y prestar sus servicios con VALOR AGREGADO.

Las posibles articulaciones entre los sectores



Fuente: Bernardo Toro. (2010). Estado – Sociedad civil – Empresas.

En un plano internacional, hoy nos desafía el avance e impulso que ha tomado a nivel mundial la necesidad de un desarrollo sostenible. No podemos estar ajenos en nuestro accionar profesional pues debemos tener una amplia cosmovisión del entorno en el cual nos desenvolvemos.

Un aspecto donde el profesional en ciencias económicas toma mayor importancia y que aún no tomó debida conciencia, es su rol en materia del cumplimiento de normas de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo que conforme a los estándares internacionales, básicamente surgidos del G.A.F.I. a través de su Recomendación 8 y la Nota Interpretativa 1, el gobierno argentino estableció mediante ley 25.246 (y modificatorias) junto a la reglamentación de la Unidad de Información Financiera (U.I.F.) a través de la Resolución 30 de Enero de 2011.

A nivel mundial se han realizado muchas alianzas y estructurado acuerdos que van más allá de la década. Por ejemplo, en 2015, el encuentro de los jefes de estado y del gobierno, reunidos en la sede de las Naciones Unidas en la “Cumbre para el Desarrollo sostenible”, se elaboró la agenda 2030 con 17 objetivos del desarrollo sostenible (O.D.S.) y metas para realizar en los próximos 15 años. Cinco de ellos nos involucran directamente como profesionales: (8) Trabajo decente y crecimiento económico, (9) Industria, innovación e infraestructura, (10) Reducción de las desigualdades, (11) Ciudades y comunidades sostenibles y (16) Paz, justicia e instituciones sólidas⁷. En 2012, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (F.A.O.), elaboró una serie de directrices que fueron ratificadas en su 38° período de sesiones. Estas son referidas a los derechos humanos y a los derechos de la tenencia, se basan en un proceso integrador de consultas que se produjeron durante el periodo 2009-2010 en Brasil, Burkina Faso, Etiopía, Federación de Rusia, Jordania, Namibia, Panamá, Rumania, Samoa y Vietnam. En estas reuniones se congregaron cerca de 700 personas provenientes de 133 países que representaban a los sectores públicos y privados, la sociedad civil y el mundo académico y otras consultas más muy significativas. Estas directrices en especial no pueden ser olvidadas por

nosotros si tenemos presente la situación actual de los pueblos originarios en Argentina y su reclamo acerca de legislación y reglamentación de la tenencia de la tierra.

La realidad de nuestro país cambia de norte a sur y desde las ciudades capitales a las periféricas, sin olvidar a comunidades de muy adentro en nuestra geografía. La necesidad de cambios y avances es real, va tomando una aceleración constante y quedamos desactualizados en el camino. Las costumbres, las tradiciones, las normas legisladas, las tecnologías y demás herramientas que hoy aplicamos nos empujan y nos llevan a la necesidad de estar en vanguardia con los cambios que no solo se muestran en lo material, sino más en la forma de nuestro enfoque y asesoramiento al momento de constituir diferentes entes para el desarrollo.

La interdisciplinariedad en las Ciencias económicas.

Un ejemplo de acción interdisciplinaria en un proceso de *fundraising* (Recaudación de fondos) en una organización social, podrá servirnos para apreciar nuestra propuesta⁸.

El CONTADOR que tradicionalmente se encarga de los temas habituales: fiscales, impositivos, exenciones a fundaciones o asociaciones civiles, deducciones de las donaciones, contabilidad, etc., ahora debe enfrentar temas más innovadores cuando es contactado por un grupo de *fundraisers* para su asesoramiento. ¿Cómo es este proceso? ¿Siempre escuchó hablar de donaciones de dinero al estudiar la ley de impuesto a las Ganancias, pero... ahora qué deberá hacer? Las actividades que estos potenciales clientes planean realizar son variadas. Gestionarán donaciones de dinero, de servicios o de especies, efectuarán subastas de productos donados por internet y actuarán tanto en el país como en el extranjero, pero ellos no saben cómo sacar provecho para los donantes de los beneficios que hay para estas acciones, ni cómo organizarse formalmente. Otro aspecto que deberá abordar es la relación de la contabilidad con la gestión administrativa, a través de sistemas informáticos.

Para poder brindar este asesoramiento, el CONTADOR se contacta:

- Con un CONTADOR especialista en el tema, que atienda los aspectos fiscales específicos.
- Con un LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN para que participe en la diagramación de mediciones de la gestión económica y financiera y organicen a la entidad y las campañas de marketing directo para obtener pequeños donantes (hoy muy generalizadas) que deben tener un presupuesto y un costo determinado, que hay que monitorear.
- Con un LICENCIADO EN ECONOMÍA para intervenir en los proyectos, cash flow y pay back de las diferentes campañas y en alianzas de marketing filantrópico (en estas últimas intervienen empresas junto a fundaciones y es necesaria la planificación económica y financiera de estas acciones).
- Con un LICENCIADO EN SISTEMAS DE LA INFORMACIÓN para intervenir en todos los procesos anteriores, de manera de agilizarlos y realizarlos a prueba de error. La

informática sirve para conciliar las áreas del *fundraising* (base de donantes, etc.) con el área contable, que registra el proceso de las donaciones e informa para la toma de decisiones.

- Con un ACTUARIO, quien efectuará estudios sobre fidelización (conservación y mantenimiento) de donantes.

Si bien este ejemplo se desarrolla en un marco hipotético, en simples párrafos demuestra lo que, como profesionales, debemos enfrentar actualmente:

1. Cada vez la especialización es más necesaria en nuestra profesión.
2. La demanda de servicios interdisciplinarios está presente cada vez más a menudo.
3. El requerimiento de servicios sobre temas “no tradicionales” se ha incrementado y por falta de formación profesional, se están liberando espacios que resultan ocupados por otras profesiones que han tomado la delantera.

Y sin ser la anterior una enumeración de desafíos, sino solo algunos hechos a enfrentar, debemos continuar prestando diariamente nuestros servicios a los sectores en los que hayamos elegido actuar en forma eficiente, adecuada y éticamente correcta.

ALGUNAS CUESTIONES DE ACTUACIÓN PROFESIONAL EN LAS O.S. – HITOS.

Nuestra realidad al asesorar en un país federal.

Nuestra Constitución en su art.121 establece que “...*las provincias conservan todo el poder no delegado por esta Constitución al Gobierno Federal, y el que expresamente se hayan reservado por pactos especiales al tiempo de su incorporación.*” Las provincias mantienen poderes no transferidos al gobierno nacional en materia del poder de policía y contralor sobre las personas jurídicas y por ende la legislación referida a ellas.

El nuevo Código Civil y Comercial (vigente desde el 1ro. de agosto 2015) ha introducido cambios en las leyes, disposiciones y resoluciones preexistentes a éste, las que en cada provincia ya han sido elemento de análisis de varios autores, congresos, jornadas y capacitaciones entre otros, pero, en la realidad de muchas provincias aún no se han adoptado y tratado. En consecuencia, se requiere la revisión de la aplicación del N.C.C.y C. en las provincias y la efectivización de las modificaciones pertinentes de su legislación y resoluciones de aplicación en los órganos locales de contralor, hoy desactualizadas y disímiles.

Es así nuestro país federal, que requiere de la legislación provincial y la aplicación por parte de su ejecutivo a través de los órganos locales de contralor para ejecutar lo que es derecho.

Tenemos aún varios pasos que dar antes de poder aplicar esta legislación. Nos encontramos con la necesidad de trabajar para que estos pasos se lleven adelante y lo más pronto posible. Un trabajo conjunto entre la sociedad civil, los Consejos Profesionales y los organismos públicos podría contribuir a lograr este objetivo. Mientras tanto, cabe la pregunta: ¿Estamos formados como profesionales en la visión global en que estamos inmersos?

1. ETAPA DEL NACIMIENTO O CONSTITUCIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN SOCIAL.

1.1. ASESORAR EN LA CONSTITUCIÓN DE UNA ASOCIACIÓN CIVIL, FUNDACIÓN U OTRA ENTIDAD SIN FINES DE LUCRO.

Nuestra realidad actual al asesorar.

¿Los profesionales en ciencias económicas somos capaces de comprender la realidad del grupo o comunidad que solicita nuestro asesoramiento para la constitución, y fundamentalmente, la redacción del objeto social adecuado para la asociación, fundación o ente similar que desea constituirse?

Obsta decir que la definición del objeto social no conlleva a la eficacia del ente. Más importante que esto, es que previamente se tome conciencia del verdadero sentido que tiene elaborar una fórmula adecuada para lograrla⁹. Luego, surge la necesidad de asesoramiento respecto la forma jurídica más adecuada a adoptar para la persona jurídica. Para lograr este cometido el profesional debe conocer leyes específicas y contar con capacidad para comprender el contexto social en el cual el grupo se encuentra inmerso, detectando sus necesidades y determinando la más conveniente entre una fundación o asociación para la concreción de sus proyectos.

Por ejemplo, si asesoramos a un culto no católico, el Dr. Daniel Roque Vítolo menciona que *...”Si una Iglesia, Confesión, comunidad o entidad religiosa a través de sus miembros desean adoptar alguna forma u organización jurídica determinada -asociación civil, simple asociación, fundación u otra, ¿convierte este reconocimiento de personalidad jurídica en algo sumamente difuso a la hora de poder determinar la separación patrimonial entre los miembros de la iglesia, confesión, comunidad o entidad religiosa y sus miembros o integrantes, y poder establecer los derechos y las obligaciones que tienen los miembros entre si y respecto de estas iglesias, confesiones, comunidades o entidades religiosas, así como en relación con terceros. La I.G.J. y los órganos locales de inspección o dirección establecen que es necesario la inscripción en las ordenes inscriptas previamente, en el Registro Nacional de Cultos, o en los Institutos de Vida Consagrada.”*¹⁰, tenemos que ser conscientes que estos cultos no católicos, hoy no son solo sujetos de derecho reconocidos por el N.C.C.yC. sino que además son personas jurídicas y, como tales, éste les impuso nuevas condiciones y obligaciones a cumplir, numerosas de las cuales aún no han sido observadas por muchos de ellos, por ejemplo, las que surgen de la sección 7ma. en lo que hace a llevar contabilidad y los presentar estados contables. Estas personas están mencionadas en los art 320-331, en tan solo 11 artículos, que por ende requieren un análisis y reglamentación sistemática a las diferentes opciones y variables que aún no se han dado, esto significa que hoy, los profesionales asesores actuamos “con parches” a las disposiciones y resoluciones vigentes¹¹.

Otro desafío se presenta al tener que asesorar respecto la constitución de una asociación civil para una comunidad o grupo de personas integrantes de pueblos originarios (sin dejar de lado la consideración de si en realidad es esta la forma jurídica adecuada que deberían adoptar, toda vez que, per sé, tienen personería jurídica como pueblos originarios). Esta tarea exige tener conocimiento respecto de los derechos que poseen y la forma de acreditarlos. Un trámite tan sencillo como acreditar el domicilio y sede social, presenta inconvenientes¹² porque hoy no tenemos resuelto el tema de la propiedad de la tierra en todos los casos, la acreditación de la propiedad de sus viviendas y tierras en sus asentamientos ancestrales, presentan aún trámites provisorios. Es importante contar con leyes claras e inclusivas. También con reglamentaciones que contemplen estos casos conflictivos atendiendo las directrices planteadas por la F.A.O. comentadas anteriormente, que propone en sus postulaciones preliminares, en cuanto a la naturaleza y el alcance, que se tenga en cuenta el contexto nacional que puedan utilizar los países y regiones.

Resultará necesario contar con habilidades comunicacionales especiales que permitan un adecuado diálogo multicultural a través del cual el profesional interviniente pueda lograr interpretar y plasmar acabadamente algunas cuestiones o aspectos culturales que van más allá de los ritos y formas de ley.

Otro aspecto que en la práctica presenta para estas Comunidades cierto grado de complejidad es la tramitación de la solicitud de exención en el Impuesto a las Ganancias de acuerdo a lo establecido en la RG 2681 Modificada por la RG 4157 y por el art 20 de la ley del Impuesto a las Ganancias para lo cual es sumamente importante “la acreditación de ser miembro”. Lo que sí debemos aclarar es que el reconocimiento de dicha exención viene dado por resolución de AFIP, como otro “parche” a las reglas no escritas aún. Este no es un trámite administrativo que manejen todas las reparticiones locales de AFIP, que, por ejemplo, desconocen los procedimientos y dónde acreditar su certificado de comunidad. En cuanto a la exención en IVA es reglada por el art.7 de la RG (AFIP) 2681, que en la práctica las asemeja a asociaciones sin fines de lucro, dándole exención en las locaciones y prestaciones de servicios, y gravándolas en las transacciones de compra venta, lo cual, es una solución práctica basada en los recursos normativos que actualmente posee AFIP, más que una norma legal adecuada para estas organizaciones.

A nivel de impuestos provinciales, cada jurisdicción es autónoma y soberana, reglamentando la normativa fiscal conforme sus propios intereses y prioridades sociales y económicas. Esta situación provoca tratamientos muy disímiles que en muchos casos representan ventajas o desventajas marcadas. A simple título de ejemplo, en la provincia de Jujuy se les permite solicitar la exención en el Impuesto Inmobiliario e Ingresos Brutos mientras que en otras no existe ningún tipo de consideración especial al respecto.

Otro escenario posible para asesorar a las comunidades aborígenes es considerando que en sí mismas integran una forma asociativa como Comunidad, en dónde reglas internas propias, originadas en su cultura ancestral priman sobre otras formas del resto de la sociedad. Se trata de comunidades con valores y principios distintos que, en ocasiones, “chocan” con los que imponen o requieren las normas positivas. Su personería está reconocida actualmente por el Estado Argentino. A sus integrantes, para vincularse con personas o entidades ajenas a su comunidad se les requiere cumplir con ciertas exigencias como, por ejemplo, obtener el documento nacional de identidad con el que podrán a su vez cumplimentar otros requerimientos como la obtención de C.U.I.L para trabajar, o C.U.I.T que les permita ingresar formalmente al circuito económico como monotributistas, autónomos, etc y poder conformar otras formas asociativas del N.C.C.yC. Con relación a estas comunidades aborígenes cabría analizar también que reconocerles personería jurídica, indirectamente las disposiciones del N.C.C.yC. las engloba dentro de los sujetos obligados a llevar contabilidad y confeccionar estados contables, pero todavía quedaría por analizar en la práctica dicha obligación, ya que en muchos casos no está definido ante qué organismo local se debería realizar la presentación y quién controlará que la misma se haga en tiempo y forma. En simultáneo con esta cuestión cabrían otras preguntas tales como: ¿Qué resoluciones técnicas de la profesión deberíamos emplear para confeccionar y revisar sus estados contables? ¿Una rendición de cuentas bajo la forma de Balance Social sería posible? ¿Qué pasa con los trabajadores dentro de la propia comunidad: Bajo qué condición deberían reportar o encuadrar sus actividades y aportes a la seguridad social?

Son más los interrogantes que las certezas hasta hoy en la materia. Como profesionales, a la hora de asesorar, debemos tener presente que no son asociaciones civiles ni simples asociaciones, en los términos del N.C.C.yC., que si bien pueden constituirse como tales para cumplir con ciertos fines específicos e interactuar con el resto del mundo, también lo pueden hacer como personas humanas y/o como Comunidad Aborigen. Resulta fundamental involucrarse, conocer sus necesidades, respetar su cultura y respetar su origen institucional en todo momento.

Otro tema que consideramos importante destacar relacionado a Asociaciones Civiles y Fundaciones, ya que no es fácil de entender a la hora de asesorar y convencer a los asociados, es el tratamiento de la Retribución o Remuneración a Consejeros o Fundadores.

En principio, este instituto no estaba permitido a fin de asegurar la participación desinteresada en los órganos de dirección de estas instituciones. Con el tiempo, estas prohibiciones se fueron flexibilizando y actualmente, a la luz del N.C.C.yC. se torna posible, pero no fácilmente. Se pueden pagar Honorarios a los miembros de la Comisión Directiva, si lo indica expresamente el estatuto en la Asociaciones Civiles o Simples Asociaciones, siempre bajo ciertas condiciones y con autorización expresa del órgano de aplicación (cosa imposible de lograr en algunas jurisdicciones si se quiere). Por el contrario, en caso de tratarse de miembros del Consejo de

Administración de las Fundaciones, por las funciones de dirección y administración no pueden recibir retribuciones, pero, sin embargo, por tareas técnicas y administrativas probadas (otra tarea difícil y complicada de documentar) y distintas al del ejercicio del cargo, podrían hacerlo, previa autorización del organismo de controlador.

Nuestra actitud frente a las diferentes exigencias en materia de prevención del lavado de activos en los órganos locales. Exenciones ante A.F.I.P. y Rentas provinciales.

Sólo con dos ejemplos trataremos de evidenciar situaciones que podemos enumerar bajo este título.

1. Prevención del lavado de activos y transparencia:

1.1. Las obligaciones de las asociaciones civiles y fundaciones frente a la Declaración del Origen y Licitud de Fondos (en UIF) frente al Órgano local: La Resolución 1/2012 de la UIF dispuso la obligación relacionada con la prevención anti lavado. CABA recogió lo dispuesto en una resolución provincial de IGJ vigente desde el 01/03/2012, Provincia de Buenos Aires hizo lo propio y algunas otras provincias más, que con mayor o menor rigurosidad se van sumando de a poco. Ante este escenario federal y como estos requerimientos no son exigible en igual medida por los entes de contralor local en el resto de las provincias del país, solo basta cruzar algunos límites provinciales y con algunos recaudos, se pueden constituir personas jurídicas sin observar este requisito. Como corolario de ello, no hace falta imaginar mucho, ya que a los postres, conocemos, a través de los medios periodísticos, las graves consecuencias de estas acciones.

1.2. Exigencias respecto a las DDJJ de Persona Expuesta Políticamente (PEP) que son autoridades en las Asociaciones y Fundaciones: Es requerimiento que estos deban realizar una DDJJ no solo al momento de constituir un ente, sino en cada cambio de autoridades declarando su condición frente a la inhibición. Este requerimiento tampoco se cumplen de igual forma en cada provincia.

En pos de la transparencia, se necesita una regulación local más acorde a las exigencias de UIF respecto a las DDJJ de las PEP, Declaración del Origen y Licitud de Fondos, obligaciones emanadas de la Resolución UIF 65/2011 y otras, de manera tal de crear una mayor conciencia y cumplimiento responsables en los mismos directivos y consejeros de las Organizaciones Sociales y sus asesores. Esto permitiría dejar expuestos a quienes hacen uso indebido de estas figuras jurídicas en pos de provechos personales, pudiendo actuar como un freno a la creciente ola de fraudes en que los argentinos nos encontramos inmersos en los últimos años.

2. Exenciones y exclusiones tributarias. Estas entidades gozan de eximiciones en los regímenes nacionales, provinciales y locales pero no se obtienen de hecho, sino que en su

mayoría son a pedido de parte con tediosos trámites. Estas cuestiones, desconocidas por muchos profesionales, ameritan capacidades específicas para efectuar un estudio de la entidad que se asesora a efectos de no cometer errores que puedan generar significativos problemas en su accionar diario, y en lo económico y financieros, derivados en un equivocado encuadre tributario y/o la no realización de trámites que imprescindiblemente deben ser efectuados al momento de la inscripción ante los organismos fiscales y en cada oportunidad que estos lo requieran.

1.2. ASESORAR EN LA CONSTITUCIÓN, DE UNA ASOCIACIÓN MUTUAL O UNA ENTIDAD COOPERATIVA.

Todo proyecto en su etapa de gestación requiere un estudio integral de las variables que determinarán su éxito o fracaso futuro evaluando los escenarios, identificando riesgos y diseñando estrategias, pero en el caso de los proyectos que tengan por finalidad cubrir una necesidad o lograr una aspiración a través de una asociación mutual o entidad cooperativa requieren una particular atención al momento de identificar, ya sea el tipo cooperativo o los servicios mutuales correctos, de acuerdo a la visión del grupo social que promociona la iniciativa. Acá caben las mismas consideraciones respecto del objeto social y fórmula adecuada para lograr la eficacia de la organización planteados en el punto anterior.

Entidades cooperativas.

En la creación de una cooperativa, es un error habitual iniciar su gestación a partir de la normativa y los procedimientos reglamentados por el órgano de aplicación para la constitución de entidades sin detenerse a analizar primero si existe el espíritu cooperativo, que implica no sólo el conocimiento de los valores y principios, sino también la libre y consciente elección de una forma de organización de tal naturaleza, y segundo, identificar el tipo cooperativo correcto que permita alcanzar los objetivos buscados por los promotores del proyecto.

Debemos destacar la importancia de estos conceptos a la hora de transitar los primeros pasos en su creación, dado que la legislación aplicable responde a la naturaleza de las entidades cooperativas y se encuentra basada en los valores y principios presentes en cada instituto de la ley 20337. De ahí que compartimos la frase “es más fácil hacer una cooperativa que un cooperativista”¹³.

Por otra parte, además de los principios generales que se aplican a todas las cooperativas, existen también normas especiales, reglas técnicas y disposiciones legales atinentes a determinados tipos de cooperativas. Solo conociendo y efectuando una correcta clasificación de ellas se pueden identificar el tipo cooperativo adecuado a los objetivos y tener las bases para una aplicación apropiada de tales normas, reglas o disposiciones específicas.

Una de las formas más útiles y significativas de clasificación de las cooperativas, es aquella que exponen Alicia Kaplan y Bernardo Drimer¹⁴ donde se distingue a estas organizaciones según el tipo de servicios que prestan ya que esta clasificación tiene relevancia debido a que cada uno de estos tipos de cooperativas distribuye los excedentes repartibles de una forma diferente.

Una vez incorporada la filosofía y/o doctrina cooperativista por parte de los iniciadores y habiendo identificado el tipo de entidad a proyectar llega el momento de materializar las ideas y encarar el proceso formal de constitución, de acuerdo a la reglamentación aplicable a las entidades cooperativas, esta tarea es considerablemente compleja y lenta.

Asociaciones mutuales.

En la gestación de las asociaciones mutuales lo principal para conformar una entidad de este tipo es que debemos identificar la existencia de necesidades de una comunidad y buscar la manera de abordarlas en forma colectiva, participativa y democrática. Cabe aclarar que en el caso de las mutuales al ser éstas una especie de asociación no se subclasifican en tipos (como las cooperativas) sino que éstas funcionan brindando determinados servicios aprobados por el órgano de aplicación, razón por la cual lo fundamental es determinar las necesidades a cubrir para identificar el/los servicios que se pondrán en funcionamiento previa autorización.

La reglamentación del I.N.A.E.S. determina los servicios que están permitidos para una mutual, lo que limita las posibilidades respecto de las actividades que esta puede desarrollar, por lo que el profesional que acompañe esta etapa debe contar con una completa formación y entendimiento de la naturaleza y legislación aplicable, para lograr que el grupo social promotor de este tipo de emprendimiento dirija sus acciones en forma correcta desde el primer momento.

Diferencia entre cooperativas y mutuales.

Conocer la naturaleza y características de estas formas organizativas permite no confundirlas y direccionar un proyecto social o productivo en forma correcta de acuerdo a los objetivos buscados por quienes resulten interesados en conformarlas.

Tampoco debemos descartar la posibilidad de tener que asesorar en adoptar otra forma societaria que no responda a la propuesta inicialmente.

Constituyendo una entidad cooperativa y/o una asociación mutual.

El I.N.A.E.S. es el actual órgano de aplicación nacional de las leyes 20337 (Ley de Cooperativas) y 20321 (Ley orgánica para las asociaciones mutuales). Como tal es quien tiene la facultad de otorgar autorización para funcionar y efectuar registro de ambos tipos de entidades mediante una matrícula nacional¹⁵, y en virtud del federalismo antes comentado, en cada provincia se suman órganos locales quienes son actores necesarios en la mayoría de las

jurisdicciones provinciales que participan del proceso en forma primaria y que no siempre trabajan en forma coordinada con el órgano nacional.

Problemática en el proceso de constitución.

- Dictado de curso inicial y otorgamiento de certificados. Nos encontramos con todo tipo de realidades dado que, a lo largo y ancho del país el órgano local puede ser, desde un departamento con mínimo personal hasta un ministerio con importante estructura, a su vez, esa estructura puede contar o no con profesionales competentes en la materia. El no contar con el certificado de capacitación hoy significará demora de meses debido a que la comunicación del I.N.A.E.S. sigue siendo mediante correo postal a pesar del proceso de modernización (TAD) que está llevando a cabo el mencionado organismo.
- Generación del informe de viabilidad. Es un informe generado por el órgano local que está sujeto también a la capacidad técnica y operativa del mismo. Aún bajo el supuesto de un correcto funcionamiento del órgano local, es el mismo I.N.A.E.S. quien a través de sus áreas técnicas habitualmente solicita mayor información del proyecto para efectuar su propia evaluación de su viabilidad generando demoras adicionales en el proceso.
- Punto aparte merece el cumplimiento de las prerrogativas legales que deben cumplir los instrumentos constitutivos donde la participación de un asesor jurídico se torna necesaria a efectos de brindar claridad a los fundadores respecto las limitaciones existentes para integrar una entidad o para ejercer cargos directivos en los órganos sociales como así también a efectos de no incurrir en errores en la redacción de éstos o en la aplicación del procedimiento administrativo correspondiente.

Inscripción y encuadre impositivo.

Luego de contar con la autorización a funcionar por parte del I.NAES y la respectiva matrícula nacional (y provincial en algunos casos) será momento de efectuar la solicitud de la C.U.I.T. de la entidad para lo cual la R.G. 10/97 de A.F.I.P.-D.G.I. y sus complementarias establecen los recaudos y requisitos a cumplir para lograr el cometido, en este punto las agencias de cada jurisdicción también tienen su propio criterio por lo cual en algunos casos será posible la inscripción de la entidad “En formación” y en otros no pudiendo iniciar o no sus actividades el ente.

Prevención de lavado y financiamiento del Terrorismo.

Por reglamentación de la Unidad de Información Financiera (U.I.F.) las entidades cooperativas de crédito y las asociaciones mutuales que brinden servicio de ayuda económica y/o gestión de préstamos son sujetos obligados a informar y a inscribirse como tales, además de cumplir con

todas las disposiciones de I.N.A.E.S. al respecto, desde un plan de cuentas obligatorio hasta informes periódicos con certificación profesional.

1.3. EMPRESAS RECUPERADAS EN FORMA DE COOPERATIVAS.

La Empresa recuperada es un movimiento social espontáneo que lucha inicialmente para asegurar su derecho de indemnización evitando el vaciamiento de una empresa y busca un marco jurídico que haga posible seguir frente a los puestos de trabajo ante el cierre inminente.

En Argentina carecen de legislación específica a diferencia de Brasil y Uruguay.

En el caso de las empresas recuperadas que toman la forma jurídica de cooperativas de trabajo (en 2014, 311 empresas se recuperaron así y sumaron 13.462 trabajadores como asociados a las cooperativas)¹⁶, que surgen del proceso especial denominado “salvataje” o “cramdown argentino” (art 48 L.C.Q.), sólo se rigen por la Ley 20.337 y reglamentación del Ministerio de Desarrollo Social e I.N.A.E.S. Si bien los elementos distintivos son los mismos que para las cooperativas de trabajo, se les agregan elementos que no están resueltos aún y que no son fáciles de resolver:

1. Se cuestiona el principio de autoridad y el régimen disciplinario, los “nuevos asociados- ex empleados” deben aprender a relacionarse de otra forma, horizontalmente. Con la reforma de la ley de Quiebras, lo que se permite es conocer y opinar sobre el proceso de quiebra, poder satisfacer el crédito de los trabajadores con bienes de la empresa. A pesar de ello persiste la postura del “nuevo asociado” que no está imbuido del espíritu cooperativista, de “ahora soy dueño y hago lo que quiero, no acepto órdenes” aunque exista un reglamento interno preparado, consensuado y votado por ellos mismos.
2. Un tema social, al que aún no se le han encontrado soluciones al tener asociados que no hacen nada y no se adaptan a las nuevas condiciones, considerando que alguien va a producir para que él reciba su ingreso, y la contraparte, que es la que trabaja y se agota de hacerlo por él y por los otros. Esta situación no es de fácil resolución, ya que, si se toman medidas, aparecen respuestas unilaterales lideradas por sindicatos que ya perdieron su derecho ante el cambio de condición del ex-empleado a asociado, de tomas de fábricas, cierre de puertas para la salida y entrada de materia prima-producto, lo que trae aparejado un desgaste enorme y empieza el comienzo del fin.
3. La tenencia del inmueble conlleva a la custodia de éste, con seguros específicos y seguridad privada, más el mantenimiento, de lo cual la cooperativa (recuperada) debe hacerse cargo mientras se intente ir por la expropiación.
4. El pago de impuestos por el desarrollo de la actividad.
5. La falta de credibilidad de la marca en el mercado luego de una quiebra, con el lógico inconveniente de compras al contado y ventas a plazo.

6. La falta de capital de trabajo, ya que generalmente quedan sin disponibilidades y lo más próximo es la posibilidad de hacer efectivo el stock que reciban en custodia, además de no contar con cuenta bancaria y los inconvenientes que surgen al momento de la apertura, ponen en riesgo la marcha de la producción y su posterior sustentabilidad.
7. La falta de habilidades personales para los distintos cargos que ocupan los nuevos asociados hace que no sepan cómo organizarse, ordenarse, administrarse.

En todos los casos precedentemente analizados de constitución de un ente, sea cual fuere la naturaleza jurídica que se decida adoptar, será necesario trabajar las diferencias entre los fundadores de manera tal de lograr los consensos mínimos que permitan destrabar los “puntos muertos” o de estancamiento que suelen presentarse. Temas tales como la definición del contenido de los instrumentos constitutivos, de las autoridades, de los roles a desempeñar dentro de las instituciones, entre otros, requieren de un diálogo amigable entre los fundadores para arribar a acuerdos que permitan la concreción de los entes. En estos casos, la participación del profesional en ciencias económicas con una formación sólida en lo técnico, pero además, complementada con el manejo de herramientas de gestión de conflictos hará una diferencia importante en materia de tiempos, costos y, sobre todo, de preservación de relaciones que resultará fundamental a partir del nacimiento del ente.

2. ETAPA DE DESARROLLO O CRECIMIENTO.

2.1. LOS ÓRGANOS SOCIALES DE COOPERATIVAS Y MUTUALES.

Una cuestión de relevante importancia en la vida de las cooperativas y mutuales es conocer en detalle los órganos sociales que las gobiernan para evitar situaciones conflictivas que desnaturalizan el objeto de dichas entidades. Pero no solo es responsabilidad de los diversos profesionales que pueden asesorar a la organización, sino que también es importante analizar las competencias de los miembros que integran dichos órganos, dado que, en función de su perfil, se fortalecerán o debilitarán, generarán oportunidades o amenazas, que potencien o pongan en peligro la continuidad de la entidad.

Órganos sociales de las cooperativas.

Conforme a lo dispuesto por la Ley de Cooperativas N° 20.337 (L.C.), sus órganos sociales son:

1. Asamblea de Asociados: es el órgano de gobierno integrado por todos los asociados con derecho a participar, soberana por definición en las tomas de las decisiones.
2. Consejo de Administración: es el órgano directivo, que tiene a su cargo la dirección de las operaciones conforme la ley y estatuto social. Elegidos por la asamblea de asociados, está integrado por tres asociados, como mínimo.

3. **Comité Ejecutivo y Gerentes:** la ley faculta al Consejo de Administración para que, de forma optativa y conforme al estatuto, instituyan un Comité Ejecutivo (también denominado Mesa Directiva) o designe gerentes. En el primero de los casos, se trata de un órgano ejecutivo, integrado por consejeros, que tiene como finalidad asegurar la continuidad de la gestión ordinaria. En el caso de los gerentes se trata de personas a quienes se les encomiendan las funciones ejecutivas de la administración.
4. **Sindicatura:** constituye el órgano de fiscalización privada. Puede ser unipersonal o colegiado. Está integrado exclusivamente por asociados a la cooperativa, elegidos por la Asamblea, y su duración en el cargo no puede exceder de tres ejercicios económicos.

Conflictos relevantes en los órganos sociales de Cooperativas.

Sin menospreciar los múltiples conflictos que continuamente se presentan vinculados a los órganos sociales, se enuncian a continuación aquellos que se consideran importantes destacar, ya sea por su recurrencia o por las consecuencias asociadas. En todos estos casos, una vez más, la participación de un profesional en ciencias económicas que cuente con manejo de herramientas de comunicación y gestión del diálogo, permitirá encauzar estas situaciones para que se constituyan en oportunidades de crecimiento, de consolidación y de legitimación de las diferencias evitando rencores, malestares y discusiones estériles que, tarde o temprano, eclosionarán.

1. **La Asamblea:** debe cumplir con procedimientos y formalidades que de no ser correctos ocasionan potenciales conflictos.
 - 1.1. Falencias en el proceso de convocatoria. El no observar los requisitos y formalidades establecidas en los art.47, 48 y 52 de la L.C. y el estatuto social y de acuerdo con el principio de legalidad formal de las asambleas se podría producir la invalidez de los acuerdos sociales que estas hayan adoptado¹⁷.
 - 1.2. Inobservancia del quórum requerido para que tengan validez las decisiones que se toman, teniendo presente el registro de asistencia a la asamblea y el 2º llamado a la misma. En este sentido, siempre debe estar regido por la ley de cooperativas y, subsidiariamente, por el derecho que resulta aplicable a las sociedades anónimas¹⁸.
 - 1.3. Cuarto Intermedio: Según lo establecido por el art.57 de la L.C. puede solicitarse una o más veces dentro de un plazo total de treinta días, suscitándose disputas por las fechas y horarios de las reanudaciones, y las faltas de quórum en esas reanudaciones, llegando incluso a promover la impugnación del acto.
2. **Consejo de Administración:** puede presentar distintos conflictos que hacen a la formalidad que deben cumplir cada una de las autoridades, y sus funciones, las que están normadas por el Capítulo VII de la L.C.¹⁹, las cuales indican quiénes pueden y quiénes no, ser consejeros. También deben cumplirse con las exigencias establecidas en cada estatuto, el que, por

ejemplo, puede establecer como requisito para ser Consejero que se trate de un asociado que no tenga deudas con ella²⁰.

- 2.1. Funciones de los consejeros, especialmente en las situaciones de competencia e interés contrario a la cooperativa.
- 2.2. La idoneidad de la persona elegida para cumplir con determinado cargo. Es un tema no menor puesto que no se podría desconocer la responsabilidad de los actos que ella ejecute en nombre de la entidad, a pesar de no contar con el conocimiento necesario.
3. La Sindicatura: su función es indelegable, tiene un rol de control al Consejo de Administración, y se les designa para tutelar no sólo los intereses de los asociados, sino también de la cooperativa y los terceros. Dada la posibilidad de remoción “ad nutum” (es decir, sin causa justificada) es pasible de ser un eje de disputa en las entidades.

Órganos sociales de las mutuales.

Para el caso particular de las asociaciones mutuales, sin perjuicio de los órganos sociales que prevean los estatutos, la Ley Orgánica N° 20.321 (L.M.) enuncia dos órganos obligatorios y el órgano supremo de toma de decisiones:

1. Asamblea de socios: Las convencionales y conocidas asambleas ordinarias y extraordinarias donde los socios con derecho a voto participan con un solo voto cada uno. Deben ser convocadas con treinta días de anticipación (art.18 L.M.)
2. Órgano directivo: se trata de un órgano colegiado, integrado al menos por cinco socios activos elegidos por la Asamblea, con el objetivo de dirigir las actividades de la entidad cumpliendo los objetivos estatutarios y sus reglamentos. La extensión máxima de sus mandatos es de cuatro años.
3. Órgano de fiscalización o Junta fiscalizadora: es el órgano de control que debe estar integrado por al menos tres socios activos elegidos por la Asamblea. La duración máxima en sus cargos es de cuatro años. Su función es controlar la gestión del órgano directivo, vigilando el cumplimiento de los objetivos sociales y la legalidad de las operaciones realizadas por el Consejo Directivo.

Conflictos relevantes en los órganos sociales de las mutuales.

Si bien a priori las estructuras de las mutuales son parecidas a las entidades cooperativas, hay ciertas diferencias técnicas que también son centro de conflictos y que los profesionales deben conocer.

1. Asambleas:
 - 1.1. La convocatoria y el orden del día, a diferencia de los entes cooperativos, debe ser efectuada mediante la publicación en el Boletín Oficial o en uno de los periódicos de

mayor circulación en la zona. La falta de convocatoria o la convocatoria irregular, vicia de nulidad la reunión de asociados que haya pretendido celebrarse con tal carácter²¹.

- 1.2. Ante la elección y la renovación de las autoridades, las listas de candidatos deberán ser oficializadas por el Órgano Directivo, este simple hecho formal genera que la entidad no tenga autoridades legítimas en caso de elección, con el cúmulo de inconvenientes que esto puede acarrear. Las asambleas para renovar autoridades derivan en constantes conflictos, dado que la norma legisla desde un punto de vista optimista, en un contexto armónico. Así, lo que se encuentra legislado en pocas líneas, continuamente deriva en cuestionadas listas de miembros para elecciones, disputas en la determinación de quiénes están habilitados o no para ejercer su derecho a voto, luchas de poder entre grupos opositores, reuniones internas, cuestionamientos al contenido de las actas.
2. Participación en los órganos sociales. La práctica indica que con frecuencia la participación responde a intenciones de altruismo social y en otros a ambiciones personales. De esta manera las personas toman responsabilidades en entidades con fines solidarios sin considerar que tienen importantes responsabilidades jurídicas surgidas de la propia ley y por otras normativas de incumbencia, como es el caso del Código Penal, Ley de Concursos y Quiebras y Régimen penal tributario²², por enunciar algunas.
3. Idoneidad versus la necesidad de sus socios: Generalmente las mutuales prestan servicio solidario y de ayuda mutua para cubrir necesidades y compartir historias comunes. Sus miembros deben tener en común un vínculo aglutinante que se acompaña con un fuerte compromiso, el cual generalmente no está acompañado de la idoneidad para hacer frente a necesidades cada vez más complejas de las instituciones.
4. Las fuentes de conflicto pueden alcanzar a los asociados por razones ajenas a su obrar, por ejemplo, en cuestiones que afecten el patrimonio de la asociación o si ésta sufre desequilibrios económicos financieros²³.
5. Un foco más reciente de conflicto asociado a los cambios globales del nuevo milenio aparece en las entidades que representan a colectividades, que llevan muchos años en el país y que se iniciaron con el fin a aglutinar y preservar la cultura de sus fundadores. Hoy, las diferencias de objetivos y necesidades de las nuevas generaciones que se suman dejando en claro un cambio en el compromiso y el sentido de pertenencia de sus fundadores, colisionan entre sí y produce un resentimiento de su capital humano, que impide conformar los órganos de control y administración del ente, el que, de estar mal asesorado, desaparece.

2.2. VINCULO JURIDICO ENTRE LA COOPERATIVA DE TRABAJO Y EL ASOCIADO.

En este tema, a diferencia de puntos de conflictos, vamos a destacar conceptos que caracterizan y apoyan las relaciones entre las cooperativas de trabajo y sus asociados, basado en fallos

judiciales, que rara vez conoce el profesional, dejando planteada la temática para posteriores desarrollos.

Las cooperativas de trabajo (en 2014 había 22.526 en Argentina²⁴) son una especie organizada para y por los trabajadores de cualquier actividad persiguiendo, por lo general, una mejor valoración del tiempo, organizándose empresarialmente, aportando capital y esfuerzo personal que emplean en su conjunto, para la concreción del objeto social.

La C. Trab. Rio Cuarto, 07 dic 1983, A.P.S. c. /Cooperativa de Transporte Ciudad de Rio Cuarto Ltda., La Ley On Line, establece: *“En las cooperativas de trabajo la prestación de tareas personales de los socios es condición indispensable para que éstos puedan formar parte del ente societario, sin perjuicio de los aportes de capital o cuotas sociales que, conforme a los estatutos, puedan efectuar; estos socios no se vinculan dependientemente con la cooperativa, aunque la organización y distribución del trabajo obligue a la prestación personal”*.

En las cooperativas de trabajo se producen situaciones distintas que en el resto respecto del personal en relación de dependencia de acuerdo a lo establecido en la Resolución I.N.A.C. N° 360/75, que solo lo permite para casos particulares. El elemento caracterizante de esta forma jurídica, es que se trata de una sociedad de personas humanas que prestan su trabajo personal como un acto cooperativo, de acuerdo a lo previsto en el art. 4 de la ley 20.337 donde la empresa son sus asociados y la actividad que ellos desempeñan nutre a su esquema democrático y horizontal.

El servicio en la cooperativa no es facultativo, es obligatorio, tanto que el no brindar su trabajo acorde a la necesidad, puede ser motivo de exclusión del socio.

Las principales características de este tipo de cooperativas son:

1. Organización interna: Para ello se aplican en cada caso los reglamentos internos, creados por los mismos socios (S.T.J. de Jujuy, 16 may 1997 y LLNOA, 2000, Errepar).
2. Patrón-obrero: No es posible aplicar a las relaciones entre socios y el ente societario las normas del derecho laboral, pues es difícil saber cuál es el patrón y cuál el empleado o dependiente ya que ambas cualidades estarían personificadas en el mismo sujeto (Capel. Laboral Córdoba, 31 oct 1991, Errepar, “Coop. Asoc. Fund.”, I, 142.00,4).
3. Sueldo mensual y participación en las ganancias: En este punto cabe destacar que para los juristas utilidades-ganancias-excedentes son sinónimos, hecho este que es nefasto para la conceptualización del espíritu cooperativo que no percibe fin de lucro (ganancias). Acá no debe confundirse sueldo mensual con participación en las ganancias, el socio de una cooperativa que integró capital con el aporte-trabajo, que no percibe sueldo sino participación en las utilidades, no se encuentra en relación de dependencia con la sociedad (C3ª Civ.Com. Córdoba, 30 abr 1958).
4. Inexistencia de contrato de trabajo: El fallo de la Cámara Nacional de Trabajo, Sala II, del 19 Ago 1960, establece que no existe contrato de trabajo cuando se trata de trabajadores

asociados para explotar un fondo de comercio, aportando cada uno de ellos capital y prestando servicios de acuerdo a sus respectivas especialidades, regidos por un reglamento de trabajo.

Con la breve enumeración que antecede podemos decir que existen sin número de conflictos entre las cooperativas de trabajo con los órganos de contralor del estado, fundamentalmente con los que tienen competencias laboral y previsional, y entre los asociados entre sí, con fallos que en un sentido u otro totalmente opuesto, van resolviendo y sentando jurisprudencia controvertida para las cooperativas de trabajo. Este disímil tratamiento mantiene, tanto al profesional actuante, como a los asociados, expuestos a juicios y controversias de difícil resolución por desconocimiento de los atributos que caracterizan al cooperativismo de trabajo.

Sería deseable que desde la profesión, y en pos del beneficio de la sociedad, que el cooperativismo sea entendido y practicado como tal, tanto a nivel societario como de las autoridades, organismos estatales involucrados, profesiones que interactúan y por qué no, legisladores. El acto cooperativo tal como se consagra en el art.4 de la ley 20.337, nunca fue entendido ni receptado por el derecho real argentino. Preguntamos: ¿No será hora de que este instituto empiece a ser contemplado en nuestro país tal como lo hicieron otros en el mundo? ¿No será momento de actuar desde la profesión creando conciencia y capacitando para ello?

2.3. CONSECUCIÓN DE FONDOS ÉTICOS. UNA NUEVA TAREA PROFESIONAL.

Marzo de 2018 fue un mes para el recuerdo para los habitantes de la Provincia de Chaco por denuncias de lavado de activos por cifras millonarias que involucraban a fundaciones fantasmas que facilitaban el circuito ilícito del dinero público. Como consecuencia directa, profesionales en ciencias económicas con pedido de captura y luego la cárcel. Esta situación parece de ficción, pero no, es una cruda realidad de nuestro país.

El crecimiento del tercer sector y sus organizaciones está vinculado a diferentes cambios ocurridos en nuestro país, sobretodo en la década de los 90, cuando el estado comenzó a aplicar un modelo neoliberal excluyente. Un cambio importante fue la descentralización donde actividades que eran anteriormente realizadas por el sector público fueron delegadas a las organizaciones del tercer sector sin considerar su falta de preparación previa para encargarse de servicios y programas que el estado empezó a ejecutar, sin analizar si contaban o no con capacidad, para responder a las nuevas demandas.

Esta nueva situación generó dos problemas claves: la necesidad que el sector tiene de recursos externos y su independencia, es decir, cómo sobreviven económicamente y a la vez cómo mantienen su autonomía. Así, las organizaciones civiles tienen que esforzarse para conseguir financiación para sus proyectos, llevando a cabo diversas actividades concentradas bajo la idea del *fundraising*.

A pesar de ello el estado sigue siendo el actor principal al que estas organizaciones recurren no sólo para solicitar financiación sino también para otros tipos de ayuda. Es evidente, la dependencia de los fondos públicos para su subsistencia. Si bien existen leyes de mecenazgo y de sponsorización, desde el estado no se promueve la captación de fondos originados en el sector privado. Entonces nos encontramos ante otro problema: proyectos excelentes que no se concretan, quedando sin satisfacerse necesidades sociales.

Las organizaciones deben tener la capacidad de reconocer las diferentes fuentes de recursos a utilizarse en forma combinada o individual, y el profesional, para asesorarlas. Ambos deberán tener los recaudos necesarios para obrar en forma ética en cada caso.

1. **Eventos de recaudación:** Por ejemplo, cenas, festivales, actividades deportivas, conciertos, etc. Lo que previamente se debe analizar es si existe mercado para la concreción del evento, si se cuenta con personal para que se encargue (voluntarios o personal remunerado) y las formas legales a cumplir.
2. **Fondos del sector público:** Se podría decir que cuando el estado pierde protagonismo en acciones sociales, se transforma en generador de fondos para que el tercer sector lleve adelante los diferentes proyectos para los cuales fueron creados. El aspecto negativo de este origen es que, a veces, los programas de subsidios y subvenciones no son lo debidamente transparentes y algunos integrantes de determinadas organizaciones se valen de sus influencias personales sobre funcionarios y legisladores a fin de conseguir esos fondos.
3. **Donaciones:** “Los que más dinero donan son los individuos con un 83% de participación; seguido con un 10% por las fundaciones y en último lugar por las empresas con un 7%”²⁵. Debemos entonces apelar a la filantropía o al cumplimiento de la responsabilidad social del ser humano. Acá es importante tomar recaudos sobre licitud del origen de fondos.
4. **Organizaciones internacionales:** Muchas veces se desconoce la existencia de financiamiento internacional y de las formalidades necesarias para acceder al mismo.
5. **Banca ética:** Es una opción poco difundida en nuestro país pero que está ocupando un importante espacio a nivel internacional.

Luego de identificar las diferentes fuentes de los fondos, no debemos desatender las siguientes cuestiones que derivan de su utilización:

1. **Presupuestación:** Elaborar un presupuesto general de ingresos y gastos, para saber si se contarán con los recursos suficientes para llevar a cabo el proyecto y para que el aportante conozca con más profundidad el proyecto del que se lo quiere hacer partícipe.
2. **Relaciones públicas:** Las organizaciones no cuentan con personal capacitado, siendo indispensable al momento de generar políticas de generación de fondos.
3. **Plan:** Comprende la capacidad de elaborar un plan de actividades, que van desde por qué queremos recaudar fondos, definición del proyecto, perfil del donante, quiénes pueden

aportar, posibilidad de que no sólo sea un donante circunstancial sino uno permanente, llevar una base de datos de los aportantes o donantes, formas de efectivizar el aporte.

4. **Imagen institucional:** Dar a conocer la organización, nombre, objetivos, destinatarios de sus actividades, lugar en donde se desenvuelve, misión y visión, cumplimiento de sus objetivos, contribuyen notoriamente al momento de la captación de fondos y fidelizar donantes.

El crecimiento de las organizaciones sociales en nuestro país requiere no sólo generar y desarrollar políticas de captación de fondos a fin de permitir una regularidad en el financiamiento de las actividades y a la vez permitir una mayor diversificación de éstas, sino también, que se lo realice con toda la responsabilidad que eso implica desde lo profesional. El asesoramiento para poder recibir como aporte el trabajo de voluntarios, confección de los presupuestos, plan de trabajo, rendiciones y, sobre todo, del informe final, que sirva principalmente como herramienta de transparencia y propaganda para captar nuevos aportantes es fundamental en este punto.

2.4. GESTIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LAS ORGANIZACIONES.

Como venimos expresando, el mundo está experimentando cambios muy profundos gracias a la innovación tecnológica, permitiendo así avances en todos los ámbitos posibles y el rediseño de negocios de una manera muy disruptiva. En este sentido existen organizaciones (con y sin fines de lucro) que están aprovechando estos cambios para adaptarse al ritmo del mercado y lo están haciendo en forma exitosa, mientras que otras siguen con modelos de negocios tradicionales y al no implementar cambios pasan por numerosas dificultades, incluso su cierre.

Hemos visto, por ejemplo, como grandes corporaciones como la cadena Blockbuster, dedicada al alquiler de películas con sede en muchas ciudades del mundo, ha terminado en quiebra y cierre debido a la presencia de un nuevo competidor que ha sabido aprovechar los beneficios tecnológicos para ofrecer un mejor servicio a sus clientes: Netflix. Hemos visto como Google, Facebook e Instagram están haciendo tambalear negocios tradicionales dedicados a la publicidad gráfica, y como Uber y Cabify están desafiando el negocio de la movilidad. Incluso la mejora tecnológica en sistemas informáticos de organismos públicos, por ejemplo, A.F.I.P., está permitiendo que muchas de las acciones que anteriormente realizaba un profesional hoy en día las lleve a cabo el propio contribuyente, y esto es una tendencia cada vez mayor.

Así podemos nombrar muchos ejemplos de tecnología disruptiva. Sin duda alguna uno de los que mayores cambios está produciendo, y lo hará en el futuro, es Blockchain o cadena de bloques. Seguramente ya hemos escuchado sobre esta tecnología, o quizás la conocemos por algunas de sus aplicaciones actuales: las criptomonedas (la más conocida y primera en utilizarse: el Bitcoin).

A todo esto ¿qué son las criptomonedas?, ¿qué es el Blockchain, y qué tiene que ver con el trabajo en nuestro ámbito profesional? Según Wikipedia criptomoneda es un medio digital de intercambio. No tiene respaldo de ningún banco o gobierno, sin embargo, actualmente se utiliza no solo como alternativa de inversión, sino también para adquirir bienes o servicios. “Solo en Buenos Aires en 2017, ya existían 102 locales que recibían dicha moneda”²⁶. Y para desarrollar los demás interrogatorios se hará referencia a una entrevista realizada por el portal de Internet *pulsosocial.com* a especialistas de la multinacional Thomson Reuters el año pasado:

“Una cadena de bloques, del inglés blockchain, es una base de datos distribuida, formada por cadenas de bloques que permite que la información sea vista, pero no copiada o alterada. La base de datos blockchain existe a través de una red de computadoras. Esto la hace increíblemente segura, ya que un hacker no puede acceder a todas las instancias de la cadena bloqueada. Por esta razón es especialmente adecuada para almacenar de forma creciente datos ordenados en el tiempo y sin posibilidad de modificación ni revisión.”

“La tecnología blockchain aplicada a la gestión tributaria y contable hará que ciertas prácticas contables, e incluso algunos servicios profesionales sean obsoletos. Por ejemplo, una vez que las transacciones se introducen en la cadena de bloques no pueden ser alteradas. Las correcciones son transparentes para todas las partes, por lo que los datos no pueden ser falsificados ni manipulados. Esto hace que la auditoria sea más fácil y más confiable. En consecuencia, algunas de las tareas manuales involucradas en la auditoria podrán desaparecer, aunque es improbable que los auditores sean reemplazados por completo”²⁷.

Si bien esta tecnología se encuentra actualmente en su etapa inicial, debido a la gran potencialidad que se espera para el futuro, no está exenta de críticas y polémicas. Aun así, deberemos estar atentos a las tendencias que se vienen puesto que se habla de aplicaciones en todos los ámbitos: salud, finanzas, política, R.R.H.H., entretenimiento, bienes raíces, etc.

Ante este panorama. Hoy más que nunca surge la necesidad de replanteamiento de la profesión; como ya expresamos en el F.O.D.A., la tecnología está suplantando cada vez más muchas de las tareas que realiza el profesional. Sin embargo, y afortunadamente por ahora, estamos hablando solo de actividades operativas. Las actividades estratégicas que llevamos a cabo son y serán imprescindibles y altamente requeridas. Nos referimos, por ejemplo: a participar en el rediseño de negocios aprovechando los cambios tecnológicos para ofrecer soluciones más innovadoras, a gestionar los procesos de transformación digital y nuevos modelos de cultura digital corporativa. En pocas palabras, se podría decir que a partir de esta revolución tecnológica el profesional cuenta con numerosas oportunidades de crecimiento y desarrollo de su profesión en su rol como “Agente de cambio” y como “Interlocutor en la facilitación y construcción de consensos”.

El rol del profesional en ciencias económicas como agente de cambio e interlocutor en la facilitación y construcción de consensos.

Una de las grandes oportunidades de generar valor en una organización (con o sin fines de lucro) es participando en su “proceso de transformación digital”. Brian Solís, ejecutivo de marketing estadounidense y conferencista internacional, lo define como: el rediseño de modelos de negocios y procesos con el fin de crear un valor añadido en los clientes y empleados, en una economía digital cambiante²⁸. Esto significa un campo amplio de trabajo debido a que están implicadas todas las áreas de la organización de manera transversal. Si nos referimos a organizaciones sin fines de lucro también se habla de una mejora en los procesos en todas las áreas, aprovechando la tecnología para añadir valor a los donantes, voluntarios, empleados, es decir a los diversos grupos de interés que se relacionan a dicha organización.

Ahora bien, ¿por qué se habla de digital²⁹, de economía digital cambiante? Porque precisamente debido a los avances tecnológicos en distintos dispositivos digitales, la sociedad va encontrando nuevas formas de relacionarse y de hacer negocios.

Un porcentaje de la sociedad actual lo constituyen los llamados nativos digitales. Se podría decir que la persona ya piensa y relaciona casi todo con lo digital; por ejemplo, si necesita saber cocinar, arreglar y refaccionar su casa o vehículo, entretenerse, cuidar su salud, viajar, mejorar sus tareas administrativas, todo comienza con una búsqueda en internet y, probablemente, siga con la adquisición de aplicaciones de software o equipos electrónicos.

Dentro de este universo digital el usuario necesita disponer todo “al alcance de un clic”.

Es imprescindible que las organizaciones conozcan el recorrido o el camino que realizan los usuarios por los múltiples canales digitales, analizar los “micro momentos”³⁰, y así poder tomar mejores decisiones estratégicas. Ya no es una opción iniciar este proceso de cambio, es una necesidad real para conseguir la “sostenibilidad” de la organización.

Ante este escenario, y volviendo a hacer referencia al F.O.D.A. inicial, el profesional en ciencias económicas cuenta como fortaleza con una “pluralidad de acciones dentro de las competencias - incumbencias profesionales”. Sumado esto a la oportunidad que nos brinda internet con la “democratización de la información” es más factible lograr la adaptación de nuestra profesión a los requerimientos del mercado. Con solo unos clics en internet ya podemos, por ejemplo, trabajar en la articulación con otras organizaciones para potenciar la cadena de valor y ofrecer soluciones más innovadoras.

Aspectos a tener en cuenta en la transformación digital (T.D.) de las organizaciones.

1. Antes de comenzar con el proceso se deberá contar con la aprobación de la alta dirección y el compromiso de cambio de toda la organización.
2. Se sugiere designar un equipo de innovación que lidere el proyecto de T.D.

3. La clave del éxito del proyecto de T.D. no es la tecnología que se incorporará, sino las personas: clientes y colaboradores, por eso la estrategia digital debe girar en torno a ellos.
4. La cultura organizacional debe transformarse en una cultura digital, con colaboradores motivados al aprendizaje continuo, trabajando de manera colaborativa e interconectados, premiando a aquellos que tengan iniciativas innovadoras para el uso de tecnología a fin de mejorar los procesos internos y externos. Se debe trabajar en la mejora de procesos en todas las áreas de la organización.
5. La seguridad informática constituye un elemento cada vez más imprescindible por el mayor uso de tecnología, por lo que habrá que aumentar las inversiones en esto a fin de evitar fraude, hackeo, pérdida y robo de información.
6. Se debe poner mayor foco en el cliente y sus necesidades, generando experiencias más positivas en su participación. Esto es cada vez más factible gracias al uso del “big data” que provee información más certera de los hábitos de consumo de los mismos y permite mejorar la toma de decisiones estratégicas.
7. Es importante además perfeccionar la “omnicanalidad”. Es decir, integrar de manera efectiva todos los canales (digitales y tradicionales) a fin de generar caminos interconectados que permitan al cliente iniciar una comunicación o compra en uno de ellos, y poder seguir y terminar en otro. Un ejemplo se puede apreciar en la empresa “Garbarino Viajes” donde el cliente ingresa a su sitio Web en busca de un paquete de viajes, y en ese proceso puede comenzar un chat, luego realiza una llamada telefónica y la compra finaliza con el pago presencial en la tienda. En todo momento, los empleados de los diversos puntos de contacto (canales) conocen el recorrido que va realizando el cliente. Con esto, el proceso es más rápido y eficaz, evitando la molestia del cliente, y logrando así la fidelización de éste.

Herramientas digitales para organizaciones sociales: Asociaciones y Fundaciones.

A continuación, presentamos un conjunto de herramientas digitales que pueden ser de gran utilidad para aquellos profesionales que deseen trabajar en este campo de innovación.

Sabemos que son muchas las herramientas existentes en el mercado y que ofrecen diversas soluciones, por lo que aquí, y debido a la temática de este trabajo, haremos foco en algunas de aquellas que pueden ser de utilidad para organizaciones sociales. Estas instituciones pueden tener entre sus objetivos la captación de fondos, aumentar la base de donantes, mejorar su notoriedad y relación con el público objetivo, aumentar sus servicios, etc. Para lo que serán de utilidad las siguientes herramientas digitales:

1. **Sitio Web con WordPress y Redes Sociales.** Es conocida la importancia de tener un sitio web actualizado, adaptado a los diversos dispositivos digitales, y conectado a las redes sociales. Es interesante poder utilizar el sitio web no solo para difundir una causa o proyecto social, sino también generar contenido informativo que puede ser de utilidad para el público

objetivo. Por ejemplo, brindar consejos y experiencias sobre la temática que aborde, ofrecer soluciones para diversos problemas, etc. Esto es lo que se denomina como “inbound marketing” o “marketing de atracción”, puesto que el público interesado en el contenido publicado en la web es más factible que se convierta en donante, o decida tener una relación más estrecha con la organización difundiendo su proyecto social o misión.

2. **Chatbot:** software de inteligencia artificial capaz de simular una conversación con una persona. Esta aplicación puede mejorar el servicio de respuestas al público objetivo.
3. **Herramientas de big data.** No se necesita un amplio presupuesto para contar con ellas. Google ofrece una consola de herramientas para analizar y evaluar la información que recoge del tráfico web. Para que funcione solo debe estar enlazada a la web.
4. **Realidad virtual:** Con un smartphone y lentes para insertar al mismo, una cámara que grabe videos en 360°, y mucha creatividad, ya podemos crear videos que ofrezcan una mejor experiencia y mayor impacto al público objetivo, por ejemplo visualizando los proyectos sociales que lleva adelante la organización.
5. **Google Ad Grants:** Es una herramienta gratuita de publicidad online para organizaciones sin fines de lucro. Esto les permite la posibilidad de promocionar sus misiones, llegar a su público objetivo, reclutar voluntarios, captar fondos, etc. Su adhesión se realiza por internet y tras recibir el código de validación, la organización comienza a operar.
6. **Mercado Libre Solidario.** Es un programa que ofrece Mercado Pago con beneficios y una tarifa especial, sólo para organizaciones de la sociedad civil (asociaciones y fundaciones) que se registran en la empresa Mercado Libre adjuntando por mail estatuto, acta constitutiva, certificado de exención de impuestos a las ganancias (A.F.I.P.), constancia de inscripción en A.F.I.P., estados contables del último ejercicio, certificado U.I.F., Declaración jurada de sujeto obligado y formulario de alta. Lo que significa que la organización debe estar al día con sus obligaciones formales.
7. **Moodle.** Es una plataforma de educación online gratuita que puede ser utilizada para gestionar cursos online para colaboradores, voluntarios y comunidad en general. Es ideal para generar engagement, es decir, una relación más estrecha con el público objetivo, generando una mayor fidelización.
8. **Plataformas de Crowdfundig.** Ofrecen soluciones de financiamiento colectivo. La organización puede registrarse en las plataformas y obtener diversos beneficios como ser: la difusión de su causa o proyecto social, recibir donaciones en dinero o especie, contar con recursos formativos y de software para mejorar su gestión. En Argentina se destacan: donaronline.org, noblezaobliga.com, sumafraternidad.org, entre otras.

3. ETAPA DE DISOLUCIÓN O EXTINCIÓN.

3.1. LIQUIDACIÓN Y POSTERIOR DISOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES.

En el marco de la ley concursal no se advierten diferencias en cuanto al tratamiento en el proceso concursal e incluso, en el proceso liquidativo de la quiebra, respecto de las organizaciones sociales y el resto de los sujetos concursables, salvo que difieren en el destino final del sobrante patrimonial en caso de quiebra.

Múltiples pueden ser las causas que llevan a la disolución de las organizaciones.

CAUSAS ENDÓGENAS	CAUSAS EXÓGENAS
▪ obsolescencia tecnológica	▪ crisis económica a nivel global
▪ la disminución de la productividad	▪ inestabilidad política,
▪ falta de calidad de los productos o servicios	▪ crisis del sector
▪ deficiencias en la dirección	▪ fuerte competencia
▪ deficiencias en la estructura organizativa	▪ Inflación.
▪ deficiencias en el proceso de planificación de las actividades	▪ Paridad cambiaria desfavorable
▪ falta de calificación de la mano de obra	▪ Problemas climáticos
▪ Infra capitalización	▪ Altas tasas de interés.
▪ escasez de capital de trabajo,	▪ Inconvenientes en la provisión de insumos

Podemos resumir que algunas de ellas se relacionan con la imposibilidad del cumplimiento del objeto social, el desinterés de sus socios o del mismo entorno social en que se desempeñan, de la ausencia de liderazgos, de la escasez de recursos, de la incapacidad para descifrar contextos de incertidumbre, del desprestigio moral, de la dificultad para trabajar en redes, entre otras.

Dada las características que distinguen el objeto social en las empresas comerciales respecto a las organizaciones sociales a la hora de evaluar los actos de disposición podrían plantearse ciertos interrogantes en cuanto a su alcance en ese contexto. El artículo 16 de la ley 24.522 (actos prohibidos) indica que " *El concursado no puede realizar actos a título gratuito...*" Rouillon³¹ los explicita "Actos a título gratuito o sea todos aquellos que importen una disposición de bienes sin contraprestación correlativa a favor del concursado". Podemos preguntarnos qué alcance tendría la prohibición indicada en relación a ciertos actos que se realizan en concordancia con el objeto social de las organizaciones sociales, tales como cooperadoras, mutuales, cooperativas y demás asociaciones civiles y que importan una disposición de bienes sin contraprestación en favor del concursado. Si los actos de disposición en cumplimiento del objeto social fueran considerados prohibidos, en los términos de la ley de concurso, nos encontraríamos ante una colisión de principios.

El profesional en ciencias económicas desempeña en el proceso de crisis y en las soluciones previstas en el marco legal, un importante rol que exige de una especialización y conocimientos en el área del derecho, de la auditoría, de la contabilidad, de la administración, del procesamiento de datos, del derecho tributario, del derecho laboral, del derecho procesal, entre otros saberes y deberá trabajar multidisciplinariamente con profesionales especialistas del derecho, de la informática; de la ingeniería relacionados con el tema de costos y valuaciones e incluso con escribanos y martilleros. Deberá también tener conocimientos sobre fraude y los posibles delitos previstos en el Código Penal y nociones firmes sobre la ética y las propuestas de las diversas corrientes filosóficas relacionado con la resolución de conflictos a fin de asesorar al Juez interviniente y evitar sanciones de carácter profesional, patrimonial y penal.

Como aporte adicional, el contador en una empresa concursada deberá aportar:

- El plan de cuentas adaptado: A fin de adecuar la contabilidad a la nueva situación de administración restringida el síndico debería al inicio del cumplimiento de sus funciones, solicitar a la deudora, la adecuación del plan de cuenta a la nueva situación de la administración que le facilitaría la vigilancia de los actos realizados por la deudora.
- El control de los fondos en la administración restringida a través de los estados contables: Desde hace tiempo es preocupación de la jurisprudencia el origen y destino de los fondos de la deudora en el proceso del concurso preventivo.
- El estado de flujos de efectivo - método directo: una herramienta fundamental para la vigilancia: Si el síndico contara con el estado de flujos de efectivo, en tiempo oportuno, éste se convertiría en una herramienta fundamental para analizar el origen y el destino de los fondos en el período denominado de administración restringida.

En cuanto al desempeño del contador público en su carácter de síndico en el concurso preventivo, en la normativa de la Ley 24.522 se advierten algunas omisiones. La ley prevé que *"el concursado conserva la administración de su patrimonio bajo la vigilancia del Síndico"*, pero nada agrega sobre la forma de concretar esa obligación.

REFLEXIONES FINALES.

El rol que debemos desempeñar los profesionales de ciencias económicas en la sociedad civil se basa en brindar un asesoramiento correcto y especializado dentro de un marco legal y principalmente ético, a donde sea que nos desempeñemos.

Para lograr la conformación de los elementos fundacionales y acompañar durante toda la vida a una organización social el profesional que intervenga, sea como asesor permanente, sea como consultor ocasional, debe tener un completo conocimiento de la doctrina y legislación en la materia. Además, deberá ser capaz de trabajar interdisciplinariamente con los especialistas que sean necesarios en la ejecución práctica del proceso de constitución y desarrollo de estas

entidades de acuerdo a las actividades a desarrollar y a la naturaleza misma de la entidad proyectada.

Este perfil requerido actualmente para el profesional representa hoy en día una gran falencia dentro de las ciencias económicas y se convierte en el gran desafío a alcanzar. Como dijéramos al comienzo. Debemos reinventar la profesión para que responda a las demandas de la sociedad y de esta manera contribuya al proceso de crecimiento y mejora de la competitividad y transparencia en todos los campos.

Dicho esto, destacamos algunos puntos a considerar:

1. El desconocimiento de los roles previstos para las diversas formas jurídicas disponibles puede derivar en un mal asesoramiento.
2. Es el asesor profesional quien, identificadas las características del proyecto y el perfil de los integrantes, debería direccionar las acciones hacia la figura jurídica correcta o más adecuada evitando la elección de una forma de organización que vaya en contraposición con las actividades que se esperan desarrollar y/o no estén acorde con las aspiraciones de las personas que, en caso de no compartir esa forma de organización, verán frustradas sus aspiraciones y eventualmente puedan considerarse engañadas.
3. El conocimiento es necesario para evitar incurrir en errores que significarán importantes demoras en los trámites constitutivos y de cumplimiento periódico. Una cuestión es la creación, otra la autorización para funcionar en forma regular, otra la continuidad institucional y otra la extinción.
4. Para lograr la participación efectiva de los grupos que conformarán una O.S., el profesional debe contar también con las llamadas habilidades blandas, como lo son la proactividad y capacidad de comunicación, que le permitan interactuar con los fundadores y de esa manera generar que estos entiendan la naturaleza y diferencias para efectuar la elección correcta, y llevar adelante los estudios y análisis necesarios para poner el proyecto en marcha con las mayores posibilidades de éxito.
5. Es vital saber identificar situaciones donde se torna imprescindible la actuación interdisciplinaria con otras profesiones de acuerdo a las actividades que se proyecta poner en funcionamiento.
6. Tratándose de organizaciones conformadas por individuos con sus particularidades e historias personales, la adecuada gestión de los conflictos deviene en una necesidad. Resulta crítico administrar adecuadamente las relaciones, crear una cultura de diálogo y tolerancia, promover el debate constructivo a partir de la diversidad y la complejidad. Para todo esto, es importante que el profesional en ciencias económicas, además de los conocimientos técnicos, posea habilidades en el manejo de herramientas comunicacionales que le permitan “mediar o involucrarse” entre los miembros de las organizaciones moderando sus relaciones. Eventualmente, detectando en forma oportuna situaciones graves en las cuales

podría resultar conveniente convocar a otros colegas de la profesión especializados en el tema.

7. El profesional contratado por estos entes no debe circunscribirse al estatuto tipo para cada organización. Es necesario diferenciarse a través de un trabajo a medida para definir adecuadamente el funcionamiento de los órganos sociales, cómo estarán integrados, qué requisitos de idoneidad requieren sus miembros, y en caso de no poseerlo, sugerir la capacitación necesaria para alcanzar el perfil requerido. Es vital promover la capacitación de los integrantes, la redacción y uso de manuales de funciones, de manera que conozcan sus derechos y obligaciones, a la vez que se establezcan los procedimientos óptimos para cada organización, fortaleciendo las instituciones para la concreción de sus objetivos.
8. La planificación fiscal y financiera es parte del asesoramiento que también esperan estas instituciones al igual que el acompañamiento administrativo y organizacional adecuado.
9. Aprovechar las oportunidades que la transformación digital ofrece para posicionar y potenciar el accionar de estas organizaciones, hoy es un valor agregado indispensable en los servicios profesionales.
10. Los profesionales deben lograr agregar valor personal a sus servicios, evitando caer en la obsolescencia, situación cada vez más frecuente en un contexto de continuos y vertiginosos cambios.
11. Para algunos tipos especiales de organizaciones como las religiosas, o simples asociaciones, estamos en los albores de la profesión, carentes de legislación y normativa apropiada.
12. En cuanto a los pueblos originarios, recién estamos visibilizando esta separación y comenzando a entender que son un grupo asociativo diferente, lejos de perseguir un fin de lucro y con características propias, y que, como tales, pueden necesitar de servicios profesionales y normas profesionales específicas. Que lo que conocemos y fuimos aplicando hasta ahora por analogía con asociaciones civiles no se adapta cuando actúan como una comunidad aborigen, a pesar de que hasta el momento, en algunos casos esta sea la única forma de darles un sustento legal a su personería ya que las disposiciones normativas no están adecuadas aún. En síntesis, nace un nuevo desafío para la profesión y nuestras instituciones que el N.C.C.yC. solo recogió en pocos artículos.
13. En cuanto a la actividad profesional como síndico concursal, la profesión debería plantear la elaboración de una resolución técnica que regule su desempeño para estandarizar y revalorizar este rol.
14. Si desde nuestras instituciones no se protege el instituto del síndico concursal es muy probable que se pierda como casi ocurrió hace poco tiempo en el que los abogados alegaron, a pesar de no poseer los conocimientos específicos de los contadores, que podían ser síndicos concursales.

CONCLUSIONES:

1. La necesidad de prestación de servicios interdisciplinarios se presenta cada vez más a menudo.
2. Si el profesional de ciencias económicas no agrega valor personal a sus servicios, pronto será reemplazado por los sistemas, la internet, la inteligencia artificial y por otras profesiones.
3. La especialización requiere de tiempos de gestación, preparación, formación profesional, etc., acompañados de cambios culturales tanto desde la profesión como de los clientes que hoy demandan nuestros servicios.
4. En el mientras tanto no podemos dejar de lado nuestro trabajo. El mundo avanza, la presencia profesional es requerida constantemente, las situaciones se presentan cotidianamente y hoy mismo hay aspectos no sabidos que no pueden esperar a que se hagan cambios desde nuestra formación de grado, porque deben ser atendidos YA. No hay que perder de vista la transición e ir cubriendo los espacios que en el día a día se nos presentan como oportunidades.
5. La reinención es una necesidad a futuro que no debe nublar el presente pero que sí se debe acompañar con cambios paulatinos.

ANEXO I:

Resultados obtenidos de la consulta realizada mediante el empleo de la herramienta Google Form.

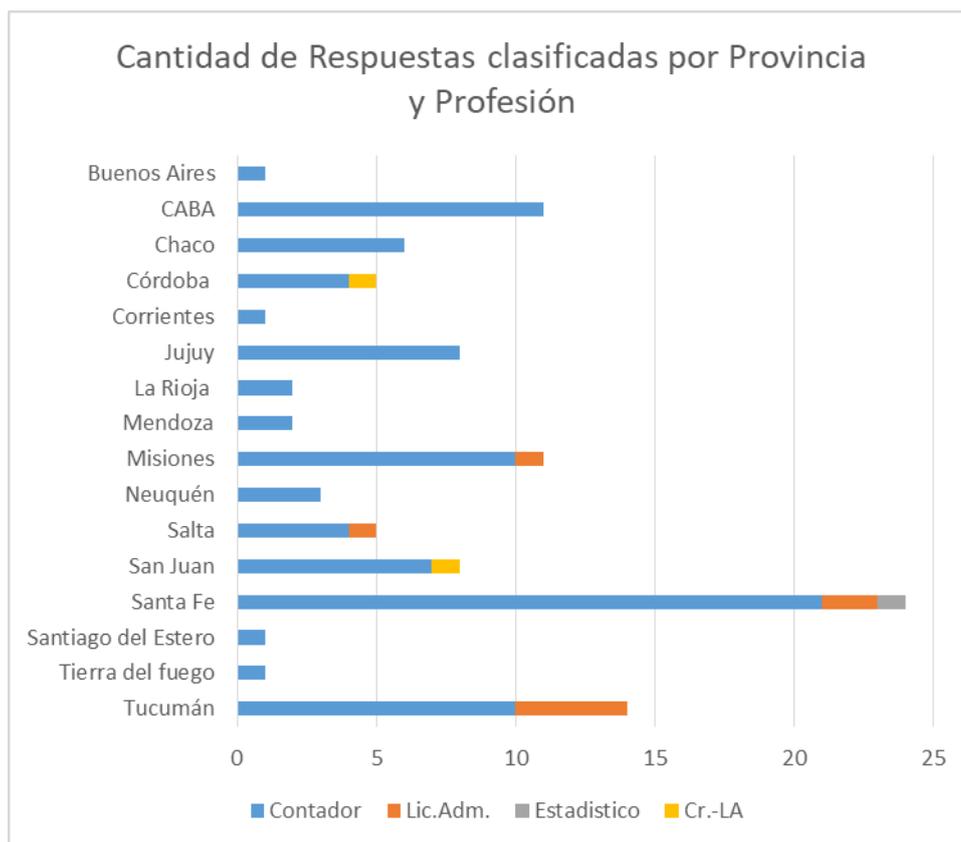
A través de los grupos de Whatsapp de profesionales, utilizando la referida herramienta, se realizaron las siguientes preguntas durante 10 días:

- ¿podría describir en pocas palabras alguna situación que haya tenido que resolver profesionalmente que no haya podido hacerlo o le haya resultado complejo o difícil?
- A su criterio: ¿Qué competencias profesionales harían la diferencia entre los servicios que hoy presta un profesional de ciencias económicas y los que cree debería prestar en el futuro?

Se obtuvieron un total de 103 respuestas que pudimos clasificar de la siguiente forma:

Tipo de falencias enunciadas (Junio 2018)	Cantidad de casos
Servicios que no ofrecen hoy todos los profesionales	26
Tributario nacional y provincial	24
Jurídicos y regulatorios derivados del marco normativo vigente	23
Ninguna	13
De procedimientos y de nuevas tecnologías	8
Carencia de manejo de herramientas que permitan gestionar los conflictos	6
Competencias e incumbencias profesionales	3
Total general	103

Las respuestas recibidas según provincia donde se ejerce la profesión son



Fuente: Elaboración propia basada en encuesta Área Organizaciones Sociales. CECYT. Junio 2018

BIBLIOGRAFÍA:

- Amado Suarez, A. "Comunicaciones públicas" Editorial Temas (1999)
- CECYT. "Situación Actual de las Organizaciones Sociales: Limitaciones en su Accionar, Propuestas de Soluciones". Trabajo Base del Área XI Organizaciones Sociales. Salta 10/2014.
- Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de Tucumán. Presentación del CPN. Abelardo García en reunión institucional con autoridades universitarias de la provincia.
- INAES. Resoluciones INAC N° 360/75, INAC N° 324/94,
- Rojas Marcos L. (sicólogo). "Las Pautas para reinventarse". 07/07/2012. https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2012-07-07/las-pautas-para-reinventarse-segun-el-psiquiatra-luis-rojas-marcos_582985/
- Ley de Cooperativas 20.337/74
- Telese A.V., "Tratado de Cooperativas"
- Fridman, F. "Cultivar el compromiso" Editorial Granica (2003)

- Forni, P. y Leite, Lucimeire V. "El desarrollo y legitimación de las organizaciones del tercer sector en la Argentina. Hacia la definición de un isomorfismo periférico" - Revista Sociologías (2006)
- Balfhor, Ch. "Cómo administrar una organización no gubernamental ONG) - Editorial de la Universidad Católica Argentina" (2007)
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD. Objetivos para el Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030: Transformar nuestro Mundo. www. Ar.undp.org Facebook: PNUDArgentina.
- Directrices voluntarias sobre la Gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria Nacional de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Roma 2012 ISBN 978-92-5-307277-4 (Edición impresa)
- "Código Civil y Comercial de la Nación Argentina" Ley 26.994 publicada en el BO N 32.985 del 08-01/2015 y modificada Ley 27.77. 1ª ed. Resistencia: Contexto Libros 2015 ISBN 978-987-730-019-2 CDD 348.023
- "Digesto Constitucional Nacional y Nordeste" Editorial Contexto ISBN: 978-987-730-117-5
- Gecik P. y otros. "Aspectos Impositivos de Asociaciones Civiles y Fundaciones". 2º edición. Edicom ISBN: 978-987-660-087-3.
- Rouillón A. Régimen de Concursos y quiebras ley 24522- - Ed Astrea- Buenos Aires-2002
- Vítolo D. R. "Asociaciones Civiles y Fundaciones" Editorial ERREIUS 1ºEdicion 2016. ISBN: 978-987-3953-55-2
- Arboleya G. y López A. "La administración que deja ver el fondo" de Editorial Granica ISBN 950-641-305-3.
- Andrasevich J. y Maria T. "Objetos Sociales Doctrina y Modelos". DiLalla Ediciones. Acquarone ISBN: 978-987-29964-3-7

Páginas Web:

- <http://tercersector.org.ar/tecnologia-para-la-transformacion-social/>
- <https://www.google.com.ar/intl/es-419/nonprofits/>
- <https://soporte.donaronline.org/procesadores-de-pago/mercado-libre-solidario-argentina>
- <https://www.winguweb.org/blog/que-es-google-para-organizaciones-sin-fines-de-lucro>
- www.inaes.gob.ar.
- www.ecosocial2020.es
- www.errapar.com.ar/ El régimen legal de las asociaciones civiles, simples asociaciones civiles y fundaciones a partir de la puesta en vigencia de la ley 26994.

¹ Expresiones del Profesor y Psicólogo Luis Rojas Marcos en su entrevista de El Confidencial en la tercera edición del Thinking Party organizado por Fundación Telefónica. Pasim.

² Publicado por Josefina A. Rousseaux. Telam - Empresas. 20/06/2017. Estadísticas de la plataforma "GPS de Empresas Argentinas" del Ministerio de Producción de la Nación. Base en indicadores construidos desde registros administrativos de declaraciones de seguridad social del padrón de empresas empleadoras y de empresas exportadoras de la AFIP hasta el 2016. No incluye empresas informales o empresas unipersonales. <http://www.telam.com.ar/notas/201706/192914-argentina-empresas-activas-cifras-mayoria-pymes.html>

³ Publicado por INAES. Marzo 2016. https://www.youtube.com/watch?v=Hk_V9_sjGoI.

⁴ Publicado por Teresa Zolezzi. La Nación – Comunidad. 04.05.2013. Basado en un pedido de información pública canalizado a través de Poder Ciudadano, la Confederación de la Sociedad Civil a la Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y a la Inspección General de Justicia (IGJ). <https://www.lanacion.com.ar/1578357-cerca-del-90-de-lasong-funciona-en-la-informalidad>.

⁵ Extraído del Trabajo base Area XI, "El Nuevo Código Civil y Comercial de la Nación y Algunos Aspectos Controvertidos Para las Organizaciones Sociales". 21 Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas. (2017).

⁶ Extraído de <http://www.udd.cl/wp-content/uploads/2010/04/Presentaci%C3%B3n-Bernardo-Toro.pdf>. 2010. Fundación Avina.

⁷ PNUD Argentina

⁸ Basado en un resumen del documento presentado en Congreso de AEDROS (Asociación de Ejecutivos en Desarrollo de Recursos para Organizaciones Sociales) CABA.

⁹ Asociaciones Civiles y Fundaciones” Dr. Daniel Roque Vítolo

¹⁰ Prólogo de Objetos Sociales Doctrina y Modelos Maria T. Acquarone.

¹¹ En base a observaciones de profesionales de las provincias de Chaco, Formosa, Corrientes, Jujuy y Tucumán, por ejemplo aún no se han efectuado todas las adecuaciones. Córdoba lo hizo en Julio de 2016.

¹² El Art. 152 del NCCyC lo regula “...*El domicilio en general (domicilio social) es ámbito territorial genérico de la PJ, es decir su jurisdicción, el fijado en sus estatutos o en la autorización que se le dio para funcionar (ciudad, departamento, provincia)....La sede social es la dirección precisa, el lugar determinado, es decir la casa, el local (calle y número).*”

¹³ A.A.Morirano, Manual de Cooperativas de Trabajo, Lajouane, Buenos Aires, 2010.

¹⁴ Ver A.Kaplan de Drimer y R.Drimer, Las Coop. Fundamentos Historia Doctrina, Intercoop, Bs.As 2017.

¹⁵ En la res.2037/03 el INAES estableció una serie de requisitos orientados a asegurar la viabilidad de la nueva entidad. Cabe mencionar que su tarea de contralor versa exclusivamente sobre la legalidad de la documentación y seguimiento del procedimiento establecido, ya que no le corresponde expedirse sobre el mérito o conveniencia del reconocimiento de la entidad cooperativa o mutual.

¹⁶ Información según cuarto relevamiento de empresas recuperadas en Argentina: Programa Facultad abierta-UBA, 2014, presentada por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. Elaboración: J.M.Bustos y M.Molina. http://www.trabajo.gov.ar/downloads/estadisticas/talleres/Presantacion_Molina.pdf

¹⁷ Velasco Alonso, Ley de sociedades anónimas, p. 209.

¹⁸ Para ampliar el análisis se sugiere la lectura de jurisprudencia Sala D, 20.5.1996, en "Lombardero, Julio c/ González, José s/sumarísimo". Fuente: <https://www.pjn.gov.ar/Publicaciones/00008/00058411.Pdf>

¹⁹ Artículos 63 a 75, ley N° 20.337. Ley de Cooperativas

²⁰ Fallo de la Sala Primera de la Cámara de Apelación Civil y Comercial de Rosario, “Cooperativa De Vivienda Rosario Ltda. contra Pastura, Horacio sobre Cobro de pesos”. Fuente: <http://www.justiciasantafe.gov.ar>

²¹ Juan B. Farres Cavagnaro, Pablo Farrés, Erica Tutzauer, Mutuales: Ley 20.321, comentada, anotada y concordada.

²² El Código Penal en Arts. 172, 173, 176, 178, 179, 300, 301, Ley de Concursos y Quiebras y Régimen Penal Tributario Arts. 1, 2, 3, 4, 6, 7, 10, 11, 13.

²³ Dictamen del Procurador Fiscal que la Corte hace suyo. C.S.J.N. 25/4/2000 LL: 2001-B-803; C.S.J.N., 20/12/93, JA, 1995-11-4; Cám. Nac. Civ., Sala A, LL. 1984-D-537. Sebastián García Puigredon.

²⁴ Información presentada por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. Elaboración: Juan Martin Bustos y Mariela Molina. http://www.trabajo.gov.ar/downloads/estadisticas/talleres/Presantacion_Molina.pdf

²⁵ Balfhor Christian (2007). “Cómo administrar una organización no gubernamental”. Editorial de la Universidad Católica Argentina

²⁶ Datos de <https://www.lanacion.com.ar/2049055-criptomonedas-todo-lo-que-ya-se-puede-comprar-usando-bitcoins>.

²⁷ <https://pulsosocial.com/2017/08/16/blockchain-los-profesionales-la-contabilidad-deben-acompanar-esta-tendencia>.

²⁸ Fuente: <https://www.briansolis.com/2017/06/las-seis-etapas-de-la-transformacion-digital/>

²⁹ Digital: El término digital se usa comúnmente para referirse a todos aquellos sistemas que representan, almacenan o usan la información en sistema binario, esto es, a casi todos los aparatos electrónicos e informáticos que nos rodean actualmente. <https://sistemas.com/digital.php>

³⁰ Los micro momentos tienen lugar cuando las personas recurren espontáneamente a sus dispositivos (en particular, cada vez más a sus smartphones) para responder a una necesidad de obtener información, realizar alguna acción, encontrar o mirar contenido, o efectuar una compra. Se trata de momentos basados en una gran intención en los que se toman decisiones y se definen preferencias. <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/temas/micro-momentos/como-micromomentos-cambian-reglas-juego/>

³¹ Ruillón Adolfo: Régimen de Concursos y quiebras Ley 24,522. Astrea- Buenos Aires 16º Edición actualizada- 2014- pag 80.

TÍTULO DEL TRABAJO: “EL CAPITAL SOCIAL EN LAS SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS. NUEVAS HERRAMIENTAS PARA LA FINANCIACIÓN EMPRESARIA”

ÁREA 5 – SOCIEDADES

TEMA: Estructuras societarias vigentes y nuevas incorporadas, su adaptación a la búsqueda de mejoras en la competitividad de las empresas.

XXII CONGRESO NACIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS, San Juan, 27 y 28 de septiembre de 2018

AUTOR: Juan Ignacio Recio

Consejo Profesional CABA – Matrícula T° 379 F° 210

Libertad 567 piso 9 CABA (1012)

Teléfono profesional: 011 – 43820973

Celular: 011 – 1559597064

Email: juanirecio@yahoo.com

TÍTULO DEL TRABAJO: “EL CAPITAL SOCIAL EN LAS SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS. NUEVAS HERRAMIENTAS PARA LA FINANCIACIÓN EMPRESARIA”

ÁREA 5 – SOCIEDADES

TEMA: Estructuras societarias vigentes y nuevas incorporadas, su adaptación a la búsqueda de mejoras en la competitividad de las empresas.

XXII CONGRESO NACIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS, San Juan, 27 y 28 de septiembre de 2018

SUMARIO:

- 1º) La regulación del capital social en las SAS presenta importantes diferencias con las sociedades anónimas y las sociedades de responsabilidad limitada, brindando nuevas posibilidad de financiamiento no permitidas en los tipos societarios preexistentes.
- 2º) Las normas sobre capital social en las SAS permiten constituir a este nuevo tipo social bajo un sistema de “capital autorizado”, en el que existan acciones no suscriptas que estén destinadas a ser emitidas con posterioridad contra nuevos aportes de los socios o para ser comercializadas con terceros.
- 3º) Ante el silencio legal, el instrumento constitutivo debe reglar el procedimiento de aumento de capital, las facultades por delegación en los administradores, y el mecanismo de ofrecimiento y suscripción de las nuevas acciones, así como los derechos de los accionistas.
- 4º) El instrumento constitutivo puede prescindir de los derechos de suscripción preferente y/o de acrecer, en tanto sus cláusulas prevalecerán sobre las de la LGS que pudieran resultar supletoriamente aplicables.
- 5º) La posibilidad de fijar primas de emisión diferenciadas brinda un amplio margen de flexibilidad para la obtención de financiamiento y para la adquisición de bienes mediante la dación en pago de acciones. Sin embargo, se debe seguir para ello con criterios de razonabilidad, teniendo en cuenta que debe mediar equivalencia entre las acciones emitidas y el aporte recibido, y que no podría por esta vía realizarse discriminaciones arbitrarias.

PALABRAS CLAVE: Sociedad por acciones simplificada, SAS, capital social, financiación, crowdfunding, prima de emisión.

EL CAPITAL SOCIAL EN LAS SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS. NUEVAS HERRAMIENTAS PARA LA FINANCIACIÓN EMPRESARIA

I.- INTRODUCCIÓN

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) fue incorporada a nuestro ordenamiento societario por la ley 27.349, denominada “Ley de Apoyo al Capital Emprendedor” (en adelante “LE”).

Desde su propia denominación la ley deja explícito su objetivo de facilitar la obtención de financiamiento por parte de los emprendedores y la creación de un mercado de productos financieros en emprendimientos.

No trata otros problemas de los emprendedores, sino que se ocupa estrictamente de la cuestión financiera.

Con ese objetivo en miras del legislador, la regulación del capital en el nuevo tipo social presenta notorias diferencias con el régimen de la SA y la SRL brindando a la SAS un grado de flexibilidad y alternativas que no se encontraban al alcance de los tipos preexistentes.

El objetivo del presente es analizar las principales novedades y aspectos del capital en el nuevo tipo social.

II.- LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA

La ley 27.349, denominada “Ley de Apoyo al Capital Emprendedor” (en adelante “LE”), trajo como importante novedad la incorporación al derecho argentino de la denominada “Sociedad por Acciones Simplificada” (en adelante “SAS”).

La creación de este nuevo tipo social era un insistente reclamo de la doctrina –basado en experiencias del derecho comparado- para brindar soluciones a los problemas de las pequeñas y medianas empresas a las que les resulta demasiado rígido y costoso el régimen de las sociedades anónimas e insuficiente el de las sociedades de responsabilidad limitada al privarlas de las oportunidades financieras que brinda la división del capital en accionesⁱ.

Si bien las SAS han sido creadas y reguladas en la LE, no están destinadas exclusivamente a “Emprendimientos”ⁱⁱ ni a PYMES, sino que se puede acudir para cualquier tipo de empresas por vía de constitución o de transformación de sociedades preexistentes (art. 61 LE).

Las SAS combinan la división del capital en acciones propia de las sociedades anónimas, con una organización interna similar a la de las sociedades de responsabilidad limitadaⁱⁱⁱ, aunque eliminado ciertas rigideces de la LGS^{iv} y dando una gran libertad a los socios en el contenido del instrumento constitutivo en el régimen de organización interna.

El grado de autonomía estatutaria conferido a la SAS marca un importante quiebre con la legislación societaria general en la que abundan normas imperativas^v, “privatizando” el derecho societario al anteponer la voluntad de los socios por sobre la LGS y sacándolas del área de la autoridad de control^{vi}.

Tal como está regulada, la SAS conjuga tres aspectos que son tomados como relevantes para el emprendedurismo:

1º) la relación personal o confianza entre los emprendedores o de los inversores respecto del emprendedor o emprendedores; por ejemplo, con el régimen de prestaciones acciones o de limitaciones a la transferencia de acciones;

2º) la flexibilidad en la organización interna de la sociedad para que el proyecto fluya sin trabas derivadas de las rigideces propias de las estructuras jurídicas tradicionales, para la que se concede un amplio margen a la autonomía de la voluntad;

3º) la facilitación de la obtención de capital de riesgo, con un régimen de capital más amplio que el de las sociedades anónimas y la posibilidad de acudir al sistema de financiamiento colectivo.

Este último punto es el que el presente trabajo pretende desarrollar.

III.- LA PIRÁMIDE NORMATIVA DE LAS SAS

La SAS no ha sido incorporada al Capítulo II (“De las sociedades en particular) de la LGS sino que está regulada dentro de la LE, en sus arts. 33 a 62

De acuerdo con el art. 33 de la LE, la SAS es creada como un nuevo tipo societario, con el alcance y las características previstas en la ley, a las que las normas de la LGS solo resultarán de aplicación supletoria en cuanto se concilien con las de la nueva ley.

La disposición es explícita en cuanto a que se trata de un nuevo tipo societario y no de un subtipo de la sociedad anónima como podría pensarse en una primera instancia, al hablar de una sociedad “por acciones” pero “simplificada”. Esto queda en claro con la remisión que en subsidio se hace a las normas de la sociedad de responsabilidad limitada y a las disposiciones generales de la ley 19.550 en materia de organización jurídica interna (art. 49 LE).

También parece claro que el legislador buscó darle autonomía respecto del régimen general de sociedades al no incluirla como un nuevo capítulo de la LGS, y al prever numerosas normas que reemplazan a diversos artículos de la parte general de la LGS. Por ejemplo, en materia de contenido del acto constitutivo, publicidad e inscripción registral, en que los arts. 36, 37 y 38 de la ley 27.349, reemplazan a los arts. 4, 5, 6, 10 y 11 de la LGS.

Tampoco existe, ni siquiera cuando se regulan las acciones, ninguna remisión específica al régimen de las sociedades anónimas.

Considerando que el nuevo tipo social tiene el “alcance y características” previstas en la LE y que las disposiciones de la LGS solo son aplicables “*Supletoriamente*” y “*en cuanto se concilien con las de esta ley*” parece difícil determinar a priori qué normas de la LGS podrían resultar aplicables.

En tanto le atribuye a las normas de la LGS el carácter de “supletorias”, cabe recordar que normas supletorias son aquellas que rigen en caso de falta de acuerdo en contrario pero que pueden ser dejadas de lado por las partes al contratar^{vii}.

Por ello, una lectura integral del art. 33 LE lleva a la concluir que, en tanto nuevo tipo societario, a las SAS les son aplicables las normas de la LGS en cuanto no estén modificadas por la ley especial del nuevo tipo social, ni resulten incompatibles con éste, y en la medida que no medie cláusula en contrario en el instrumento constitutivo.

Quedan fuera de esa consideración las normas destinadas a la protección de terceros que por regla son indisponibles^{viii}, pero normas que para las demás sociedades pueden revestir el carácter de imperativas para las SAS pasan a tener el carácter de normas supletorias, es decir, sólo rigen a falta de pacto en contrario.

Esa interpretación es coincidente con la prelación normativa establecida en el art. 150 del CCCN según el cual las personas jurídicas privadas se rigen: “*a) por las normas imperativas de la ley especial o, en su defecto, de este Código; b) por las normas del acto constitutivo con sus modificaciones y de los reglamentos, prevaleciendo las primeras en caso de divergencia; c) por las normas supletorias de leyes especiales, o en su defecto, por las de este Título*”.

Pareciera, en consecuencia, que la SAS se rige:

- a) Por las normas imperativas de la LE.
- b) Por las normas del acto constitutivo, sus reformas y reglamentos.

c) Por las normas supletorias de la ley, o las normas de la LGS que puedan resultar supletoriamente aplicable por tratarse de una situación no reglada ni en la ley especial ni el acto constitutivo, y finalmente por las normas supletorias del CCCN.

IV.- EL CAPITAL INICIAL. HACIA UN SISTEMA DE CAPITAL AUTORIZADO

La ley prevé un capital mínimo, aunque exiguo, para la constitución de la SAS.

Se requiere solamente que no sea inferior a dos veces el salario mínimo vital y móvil (art. 40), lo cual a la fecha equivale a \$ 20.000.

Se mantiene así la tradición de asignarle a las acciones un valor nominal, pero sin requerir un aporte inicial de significación para no restringir el acceso al nuevo tipo social por razones de envergadura.

Recordemos que por Resolución General 8/16 la Inspección General de Justicia eliminó el control respecto de la razonabilidad del capital social que había sido instituido a partir de la Resolución General 9/04 (mantenidos en las RGs 7/05 y 7/15). Ello, en concordancia con las dificultades que plantea un control ex ante de la razonabilidad del capital, cuando en todo caso las situaciones que plantea la denominada “infracapitalización” deben ser atendidas por normas sancionatorias de conductas disvaliosas^{ix}.

Por otro lado, tampoco se prevé un capital máximo a partir del cual no pueda acudir a la SAS, sino que las limitaciones son solo cualitativas (art. 39).

El art. 41 prevé que la “*suscripción e integración*” de las acciones deberá hacerse en las condiciones, proporciones y plazos previstos en el instrumento constitutivo.

Esto marca una sensible diferencia con el art. 186 de la LGS que prevé que en la SA el capital debe “*suscribirse totalmente*” en el acto constitutivo.

Al no requerirse que el capital sea totalmente suscrito en el acto constitutivo, podría haber acciones no suscriptas, destinadas a ser comercializadas con posterioridad a accionistas o terceros, cuestión que no es permitida a las sociedades anónimas^x.

Existiría en tal caso una diferencia entre el capital estatutario, es decir, la cifra nominal consignada en el instrumento constitutivo, el capital suscrito y el capital integrado.

De este modo, se muta de un modelo de capital fijo a uno con elementos de “capital autorizado”.

V.- EL AUMENTO DE CAPITAL

1. Régimen legal y derechos de los accionistas

El aumento de capital es una de las alternativas que tiene toda sociedad para financiarse, tomando fondos de los accionistas o terceros a cambio de la entrega de nuevas acciones.

Este es otro de los aspectos en que mayor flexibilidad se reconoce al nuevo tipo social, en contrapartida con la rigidez del régimen de las sociedades anónimas que en este punto presenta numerosas normas imperativas.

Se trata de una decisión que el art. 44 confiere a la reunión de socios, de modo que no podría ser adoptada por el órgano de administración.

La ley establece que el instrumento constitutivo puede prever el aumento de capital al cincuenta por ciento (50 %) del capital social inscrito, sin requerirse publicidad ni inscripción de la resolución de la reunión de socios, sino únicamente remitir la resolución adoptada al Registro Público por medios digitales a fin de comprobar el cumplimiento del tracto registral.

Ante la falta de previsión estatutaria o en caso de exceder el aumento el porcentual legal, debe publicarse e inscribirse.

En cuanto a las clases y derechos de las nuevas acciones, se trata de una cuestión librada al criterio de los accionistas en la reunión que apruebe el aumento, pudiendo emitirse acciones de distintas clases y con distintos derechos, aunque deberán seguir las previsiones que el instrumento constitutivo eventualmente contemple sobre este punto.

La LE no regula cuál es el procedimiento a seguir para la suscripción y emisión de las nuevas acciones, ni cuáles son los derechos de los accionistas frente al aumento, por lo que se trata de una cuestión que deberá ser regulada por el instrumento constitutivo.

De lo contrario, deberán aplicarse supletoriamente las normas de la LGS.

En tanto las normas del instrumento constitutivo prevalecen sobre las de la LGS derivadas en normas supletorias, el instrumento constitutivo puede regular el mecanismo para el ofrecimiento de las acciones a accionistas y/o terceros, el plazo para la suscripción e integración, la posibilidad de que la reunión de socios delegue en los administradores la época de emisión, la forma de pago y condiciones de pago, y cualquier otra cuestión que los socios estimen pertinentes.

También debe prever el instrumento constitutivo los derechos de los socios en caso de aumento de capital.

La LE no reconoce derecho de suscripción preferente, acrecer y/o receso a los accionistas de las SAS. Dado que el art. 194 de la LGS solo podría ser aplicable en forma supletoria, el instrumento constitutivo puede conceder o denegar los derechos de suscripción preferente y acrecer, o hacerlo con limitaciones, o facultar a la reunión de socios a limitarlos o suprimirlos, rigiendo en este punto la libertad de contenido del instrumento constitutivo.

2. Emisión con prima o sin prima. Las primas de emisión diferenciadas

La prima de emisión es el importe que se establece para equiparar el valor nominal de las nuevas acciones y el precio de suscripción, de modo que monto a abonar por cada acción se ajuste a un criterio equitativo o razonable en función del mayor valor adquirido por las acciones preexistentes y que el aumento de capital no diluya ese valor.

El art. 44 último párrafo establece que *“la emisión de acciones podrá efectuarse a valor nominal o con prima de emisión”*.

Se trata de una norma similar al art. 202 de la LGS bajo la cual la doctrina y la jurisprudencia fueron determinando que cuando el valor real de las acciones es superior al valor nominal resulta imperativa la emisión con prima, no por una imposición normativa sino por una razón de coherencia sistémica de evitar una licuación indebida del valor de las acciones vigentes y un incremento sin contraprestación apropiada del valor de las acciones de quienes suscriben el aumento de capital^{xi}.

Esa evolución fue luego plasmada en la Resolución General 9/06 de la Inspección General de Justicia –actuales arts. 107/109 de la RG 7/15- que requiere la emisión con prima para la inscripción de aumentos de capital en tales condiciones, salvo acuerdo unánime o ejercicio del derecho de receso de los socios disidentes.

Si bien esa doctrina ha sido criticada por un sector minoritario de la doctrina y la mayor liberalidad de la regulación de las SAS podrían llevar a pensar que ha sido dejada de lado, no caben dudas que resulta plenamente aplicable por mantenerse en este punto la redacción de la norma que le dio origen y regir iguales principios, de evitar al mismo tiempo un perjuicio patrimonial injustificado y un enriquecimiento indebido a partir del aumento de capital.

En el ámbito de la IGJ la obligatoriedad es extensiva a las SAS, pues según el art. 1 del Anexo A Resolución General 6/17 las normas de la Resolución 7/15 son aplicables a los casos no previstos expresamente en ellas.

En punto a la cuantificación, la prima respetar el valor real de la empresa, siendo insuficiente la consideración de valores meramente contables^{xii}. Este criterio ha sido receptado en un reciente fallo^{xiii}.

Dentro del régimen de la LGS la prima de emisión es fijada por la asamblea extraordinaria, con excepción de las sociedades autorizadas a hacer oferta pública en las que la asamblea ordinaria puede delegar en el directorio la facultad de fijar la prima dentro de los límites que deberá establecer (art. 202).

La LE no regula el modo de fijación de la prima, ni determina el órgano competente. Es otra cuestión que puede ser ampliamente regulada dentro de la libertad de contenido del instrumento constitutivo, pudiendo preverse la posibilidad que la reunión de socios delegue la fijación de la prima en el órgano de administración.

De acuerdo con el orden de prelación normativo arriba analizado, solo ante la falta de estipulación contractual podrá aplicarse supletoriamente el art. 202 de la LGS.

Una novedad interesante del nuevo régimen es la posibilidad de fijar primas distintas para las acciones que sean emitidas en un mismo aumento de capital aunque se trate de acciones de iguales derechos. A tales fines, dice la ley que deberán emitirse acciones de distinta clase que podrán reconocer idénticos derechos económicos y políticos, con primas de emisión distintas (art. 44 LE).

Bajo el art. 202 de la LGS la prima de emisión debe ser fijada “*conservando la igualdad en cada emisión*”. No caben dudas que pueden fijarse primas diferentes en distintas emisiones en las sociedades abiertas^{xiv}, o para acciones con diferentes derechos o en caso de acuerdo unánime de los socios, pero fuera de estos casos, en la LGS, la igualdad resulta imperativa.

Lo novedoso de este nuevo régimen es que la previsión legal claramente autoriza que acciones con iguales derechos económicos o políticos, provenientes de un mismo aumento, sean suscriptas a precios distintos. Esta autorización legal expresa permite que la decisión pueda ser adoptada por mayoría.

La flexibilidad y ventaja práctica de la norma es permitir a la sociedad vender acciones a precios distintos, sin necesidad de realizar aumentos escalonados en asambleas sucesivas^{xv}.

Delegándose en los administradores no sólo la determinación de la época de emisión y las condiciones de pago –como solo autoriza la LGS a las sociedades anónimas- sino también la fijación de la prima, se les permite establecer el valor de las acciones según la situación de la empresa o el contexto económico del momento, o negociar con los eventuales interesados y adecuar el valor de la prima al resultado de esa negociación.

De esta manera se procura dar a la sociedad la posibilidad de obtener mejores oportunidades de financiación o facilitar la adquisición de bienes mediante la dación en pago de

acciones, facilitando la incorporación de terceros a la sociedad con quienes puede convenirse un porcentaje a ser respetado mediante una prima diferenciada.

Esto plantea el interrogante de bajo qué criterios será válido fijar primas diferenciadas para acciones de iguales derechos emitidas en un mismo aumento, en tanto no podrían admitirse discriminaciones arbitrarias.

Un criterio diferenciador podría ser el momento de la suscripción e integración de las nuevas acciones, pues las primas diferenciadas permitirían que aprobado el aumento en los administradores realicen el aumento en varias emisiones adecuando la prima al valor de las acciones en cada oportunidad.

También podría admitirse una diferenciación de primas en función de si son acciones destinadas a actuales accionistas a terceros^{xvi}.

Se habilita también que haya primas diferenciadas según la naturaleza del aporte con el que deban integrarse las acciones. Por ejemplo, puede haber una prima para acciones a integrarse en efectivo y otra para acciones a integrarse en especie.

En cualquiera de los casos, la prima deberá respetar una equivalencia entre las acciones emitidas y el aporte o contraprestación recibida, de modo de preservar el valor de las acciones en circulación, compensando así la dilución de porcentual que sufren los accionistas con los beneficios recibidos por la sociedad.

3. Aportes irrevocables

El art. 45 LE regula los aportes irrevocables a cuenta de futura emisión de acciones previendo que podrán mantener tal carácter por el plazo de veinticuatro (24) meses contados desde la fecha de aceptación de los mismos por el órgano de administración de la SAS, el cual deberá resolver sobre su aceptación o rechazo dentro de los quince (15) días del ingreso de parte o de la totalidad de las sumas correspondientes a dicho aporte, delegando en la reglamentación las condiciones y requisitos para su instrumentación.

Se trata de la primera norma de rango legal que regula este instituto surgido de la praxis societaria, el cual si bien ha generado importantes reparos, se ha impuesto por razones de conveniencia eminentemente práctica, lo cual motivó que fueran tratados por normas técnicas contables y por la reglamentación de la IGJ.

La norma permite que los aportes irrevocables sean contabilizados en el patrimonio neto por un plazo de veinticuatro meses, ampliando el requerimiento de que sean tratados dentro del ejercicio en curso que establece el art. 103 de la Resolución General 7/15 de la IGJ.

La reglamentación de la IGJ esencialmente exige que del contrato entre la sociedad y el aportante surja: la expresa imputación de los fondos en carácter de aporte irrevocable de capital, el no devengamiento de intereses, la subordinación del crédito en caso de quiebra, y otros requisitos para asimilarlos a un verdadero aporte de capital y que no impliquen un préstamo encubierto no contabilizado en el pasivo.

El reconocimiento normativo de esta forma de financiación y la laxitud de su regulación facilitan su utilización por parte de las SAS.

VI.- LA COLOCACIÓN DE ACCIONES MEDIANTE EL *CROWDFUNDING*

Hasta la sanción de la LE el aumento de capital de una sociedad por acciones podría realizarse mediante oferta privada (art. 194 LGS) o mediante oferta pública (art. 198). La nueva ley prevé la posibilidad de ofrecer las acciones a través de los denominados “Sistemas de Financiamiento Colectivo” como un régimen especial de promoción para fomentar la industria del capital emprendedor (art. 22 LE).

La LE expone como objeto del Sistema de Financiamiento Colectivo fomentar el financiamiento de la industria de capital emprendedor a través del mercado de capitales, debiendo la autoridad de aplicación (la CNV) establecer los requisitos a cumplimentar por quienes estén incluidos en dicho sistema.

Los únicos valores que se pueden ofrecer a través del sistema de financiamiento colectivo son: i) Acciones de sociedades anónimas o sociedades por acciones simplificadas; ii) Préstamos convertibles en acciones de una sociedad anónima o de una sociedad por acciones simplificada; iii) Participación en un fideicomiso.

En todos los casos las operaciones deben ser concertadas *on line* a través de una plataforma de financiamiento colectivo.

La ley declara excluidos del sistema a los préstamos que no encuadren dentro del supuesto del art. 24 inc. (ii), es decir, que no sean convertibles en acciones (art. 28, inc. d).

De allí que la inversión mediante sistemas colectivos solo puede canalizarse a través de capital de riesgo, acciones o títulos de deuda convertibles en acciones, no pudiendo ofrecerse únicamente la colocación de préstamos puros.

Pareciera que el objetivo de la ley es fomentar por este sistema la creación de un mercado de instrumentos financieros en el que el inversionista participe del riesgo del proyecto, descartando la mera colocación de fondos a tasa. Si el Emprendedor busca colocar deuda deberá recurrir a los demás mecanismos que prevé la legislación general.

Ello no descarta que las acciones a ofrecer por este sistema sean preferidas, que pueden contener características más propias de un título de deuda.

Si bien este aspecto de la LE está pendiente de reglamentación por parte de la Comisión Nacional de Valores, es posible realizar un análisis preliminar de algunos aspectos relevantes de este régimen.

La LE no requiere una autorización estatutaria previa para colocar acciones a través del Sistema de Financiamiento Colectivo, sino que bastará con que la asamblea que resuelva el aumento de capital autorice al órgano de administración, o le encomiende, ofrecer las acciones a través de este mecanismo.

Para poder acudir al Sistema la SAS deberá calificar como Emprendimiento en los términos del art. 2 LE, es decir, desarrollar una actividad en la República, con o sin fines de lucro, y ser una sociedad nueva o cuya fecha de constitución no exceda los siete años. El financiamiento deberá tener por finalidad la creación y/o desarrollo de un bien y/o servicio (art. 25 LE).

Queda fuera del Sistema:

- (i) Sociedades que no realicen ninguna actividad;
- (ii) Proyectos a ser llevados a cabo en el extranjero;
- (iii) Proyectos de sociedades que tengan más de siete años desde su constitución.

Además de los requisitos generales del aumento de capital, deberán cumplirse con los específicos del Sistema previstos en la ley y los que establezca la reglamentación.

Quien adquiera acciones de una SAS a través del Sistema se convertirá en accionista, con todos los derechos inherentes a ese estatus. El contrato de suscripción quedará perfeccionado por medios electrónicos a través de la plataforma.

No está prevista en la LE la forma que deben tener estas acciones, si pueden ser nominativas o si deberán ser necesariamente escriturales, lo cual parece de toda lógica ya que en el primero de los casos la sociedad debería emitir los títulos para ser entregados a los suscriptores.

El art. 29 LE prevé la creación de un mercado secundario de acciones o participaciones de proyectos de financiamiento colectivo para que una vez colocadas puedan ser vendidas por el inversor mediante la misma plataforma de financiamiento colectivo en que las hubiese adquirido.

La previsión resulta importante, no solo para darle liquidez al mercado, sino para simplificar los mecanismos de cesión de acciones y participaciones en proyectos de financiamiento colectivo.

Más allá de que la ley no califica al Sistema como un caso de “oferta pública”, estableciendo el control de la CNV sobre la plataforma y no sobre la SAS emisora, no caben dudas que estamos, efectivamente, ante un supuesto de oferta pública de valores negociables, por participar de todas sus características.

La calificación del sistema como oferta pública lleva a exceptuar a la transferencia de las acciones de la necesidad de contar con el asentimiento del cónyuge del cedente, de acuerdo con lo previsto por el art. 470 inc. b de Código Civil y Comercial. Una interpretación contraria llevaría a exigir el asentimiento conyugal para la transferencia de las acciones mediante la plataforma, lo cual parece incongruente con el sistema que se pretende fomentar.

Se trata de un mecanismo novedoso y con gran potencial, especialmente para emprendimientos iniciales, que sean lo suficientemente atractivos para captar pequeñas sumas de parte de un importante número de inversores.

VII.- CONCLUSIONES

- 1º) La regulación del capital social en las SAS presenta importantes diferencias con las sociedades anónimas y las sociedades de responsabilidad limitada, brindando nuevas posibilidades de financiamiento no permitidas en los tipos societarios preexistentes.
- 2º) Las normas sobre capital social en las SAS permiten constituir a este nuevo tipo social bajo un sistema de “capital autorizado”, en el que existan acciones no suscriptas que estén destinadas a ser emitidas con posterioridad contra nuevos aportes de los socios o para ser comercializadas con terceros.
- 3º) Ante el silencio legal, el instrumento constitutivo debe reglar el procedimiento de aumento de capital, las facultades por delegación en los administradores, y el mecanismo de ofrecimiento y suscripción de las nuevas acciones, así como los derechos de los accionistas.
- 4º) El instrumento constitutivo puede prescindir de los derechos de suscripción preferente y/o de acrecer, en tanto sus cláusulas prevalecerán sobre las de la LGS que pudieran resultar supletoriamente aplicables.
- 5º) La posibilidad de fijar primas de emisión diferenciadas brinda un amplio margen de flexibilidad para la obtención de financiamiento y para la adquisición de bienes mediante la dación en pago de acciones. Sin embargo, se debe seguir para ello con criterios de razonabilidad, teniendo en cuenta que debe mediar equivalencia entre las acciones

emitidas y el aporte recibido, y que no podría por esta vía realizarse discriminaciones arbitrarias.

ⁱ ROVIRA, Alfredo L., “Necesaria reforma integral de la Ley General de Sociedades. Régimen de sociedad anónima simplificada”, LL 2016-F-515.

ⁱⁱ El art. 2 de la LE define “Emprendimiento” a cualquier actividad con o sin fines de lucro desarrollada en la República Argentina por una persona jurídica nueva o cuya fecha de constitución no exceda los siete (7) años, y se considera “Emprendimiento Dinámico” a una actividad productiva con fines de lucro, cuyos emprendedores originales conserven el control político de la persona jurídica, entendido éste como los votos necesarios para formar la voluntad social, elegir a la mayoría de los miembros del órgano de administración y adoptar decisiones en cuanto a su gestión. La calidad de “Emprendimiento” se perderá en caso que se deje de cumplir alguno de los requisitos mencionados.

ⁱⁱⁱ Esta ha sido claramente la interpretación de la IGJ en el instrumento constitutivo modelo aprobado por Resolución General 6/17.

^{iv} MOLINA SANDOVAL, Carlos A., “Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)”, LL diario del 21-4-17.

^v DUPRAT, Diego A., “Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)”, LL diario del 21-4-17. HADAD, Lisandro A., “La Sociedad por Acciones Simplificada y la llegada de la modernidad”, LL 27-7-17.

^{vi} FAVIER DUBOIS, Eduardo M., “La 'sociedad por acciones simplificada' y el sistema societario Cuatro preguntas y el 'miedo a la libertad'”, LL 28-6-17.

^{vii} LLAMBÍAS, Jorge J., “Tratado de Derecho Civil. Parte General”, 19ª edición, ed. Abeledo-Perrot, Bs. As. 2001, T. 1 pág. 50.

^{viii} FAVIER DUBOIS, Eduardo M., “La 'sociedad por acciones simplificada' y el sistema societario Cuatro preguntas y el 'miedo a la libertad'”, LL 28-6-17.

^{ix} GÜERRI, Federico – RECIO, Juan I., “Cuestiones atinentes a la regulación de la relación capital-objeto en las sociedades comerciales”, en “X Congreso Argentino de Derecho Societario” y “VI Congreso Iberoamericano de Derecho Societario y de la Empresa”, ed. Fespresa, Tomo II pág. 399.

^x VERÓN, Alberto V., “Sociedades Comerciales”, ed. Astrea, Bs As. 1986, T. 3 pág. 243.

^{xi} GARCIA CUERVA, Héctor M., “Prima de emisión ¿derecho u obligación?”, LL 1995-E-8; CNCom. Sala C, 28-12-84, “Augur S.A., s/quiebra c. Sumampa S.A.”, ED 114-369; BUTTY, Enrique M., “Aumento de capital y prima de emisión”, ponencia a las 5º Jornadas de Institutos de Derecho Comercial; CNCom. Sala B, 19-5-97, “Lurie, Jorge A. c/ Ponieman Hnos. S.A. s/Sumario”; CNCom. Sala C, 3-4-05, “Block, Susana H. y otros c/ Frigorífico Block S.A.”.

^{xii} FAVIER DUBOIS (P), Eduardo M., *En el cálculo de la prima de emisión deben incluirse los “valores extracontables”*, en “Primera Jornada Nacional de Derecho Contable”, ed. UM, 2008, pág. 139; ROSSI, Hugo E., *Consideración de bienes intangibles en la determinación de la prima de emisión*, en “Nuevos aportes al Derecho Contable”, ed. Errepar, Bs. As. 2011, pág. 97; ROMANO, Alberto A., *Cuestiones Conflictivas sobre prima de emisión*, Xº Congreso Argentino de Derecho Societario- VIº Congreso Iberoamericano de Derecho Societario y de la Empresa, Fespresa, Ed. Advocatus, septiembre 2007, Tº II, pág. 201 y ss.

^{xiii} CNCom. Sala C, 23-2-2017, “Akerman Julián y otros c/ Biorecovery S.A.”.

^{xiv} Ello solo podría hacerse en las sociedades abiertas de acuerdo a las diferentes posibilidades de delegación en el directorio que prevén el primero y segundo párrafo del art. 188 de la LGS.

^{xv} MOLINA SANDOVAL, Carlos A., ob. cit., pág. 8.

^{xvi} Cabe recordar que para muchos autores el fundamento de la prima de emisión es equiparar los derechos de nuevos accionistas con los de los anteriores respecto del valor de las reservas acumuladas, compensando el sacrificio que hicieron los accionistas originarios. No nos parece correcto ese argumento, pues la finalidad esencial de la prima llevar el precio de las acciones al valor real para evitar la dilución del valor de las acciones anteriores, siendo indiferente que suscriban terceros o actuales accionistas.

TITULO:

“LA REVOCACIÓN DE LAS EXENCIONES EN EL IMPUESTO A LAS GANANCIAS A LAS ENTIDADES SIN FINES DE LUCRO ANTE EL INCUMPLIMIENTO DE PRESENTACIÓN DE DECLARACIONES JURADAS”

Área:

Sociedades-actuación judicial y resolución de conflictos-organizaciones sociales.

Tema:

Rol del profesional de ciencias económicas en las organizaciones sociales y su participación como agentes de cambio

XXII Congreso Nacional de profesionales de Ciencias Económicas –San Juan ,27 y 28 de septiembre de 2018

Autor: Cra. Cecilia del Pilar Luque

Domicilio: Calle Morelos N°6, Corrientes, Capital

Celular: 3794 057325

Mail:luquedelpilar@hotmail.com

TITULO:

“LA REVOCACIÓN DE LAS EXENCIONES EN EL IMPUESTO A LAS GANANCIAS A LAS ENTIDADES SIN FINES DE LUCRO ANTE EL INCUMPLIMIENTO DE PRESENTACIÓN DE DECLARACIONES JURADAS”

Área:

Sociedades-actuación judicial y resolución de conflictos-organizaciones sociales.

Tema:

Rol del profesional de ciencias económicas en las organizaciones sociales y su participación como agentes de cambio

XXII Congreso Nacional de profesionales de Ciencias Económicas –San Juan ,27 y 28 de septiembre de 2018

Índice de contenidos

1. RESUMEN	4
2. MARCO CONCEPTUAL.....	6
2.1 Antecedentes.....	6
2.1.1 La Exención A Las Entidades Sin Fines De Lucro.....	6
2.1.2 La tributación de los entes sin fines de lucro: asociaciones, fundaciones y mutuales.	7
2.1.3 Tratamiento tributario de las entidades sin fines de lucro.....	8
2.2 Entidades sin fines de lucro.....	9
2.2.1 Caracterización de las entidades sin fines de lucro.....	9
2.3 Sistema legal vigente.....	10
2.4 Derecho Constitucional Tributario.....	11
2.4.1 Poder tributario.....	11
2.4.2 Principio de legalidad.....	12
2.4.3 La reglamentación de las leyes.....	13
2.5 Las entidades sin fines de lucro y el Código civil y Comercial.....	14
2.5.1 Asociaciones civiles.....	15
2.5.2 fundaciones.....	15
2.6 Las entidades sin fines de lucro como sujetos en el derecho tributario...	15
2.6.1 Facultades de la AFIP.....	16
2.6.2 Declaraciones juradas.....	16
2.6.3 ¿Cuál es la sanción aplicable ante la falta de presentación .de una declaración jurada informativa?.....	17
2.7 Las entidades sin fines de lucro en la ley de impuesto a las ganancias	17
2.7.1 Exenciones.....	18
2.7.2 Las exenciones en el impuesto a las ganancias.....	18
2.7.2.1 Reglamentación.....	19
2.8 Análisis jurisprudencial.....	21
3. METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA INVESTIGACIÓN.....	22
3.1 método.....	22
3.2 resultados.....	23
4. CONCLUSIONES.....	25
4.1 Recomendación.....	25
5. NOTAS BIBLIOGRÁFICAS.....	26
5.1 anexos.....	26
5.1.1 normativa.....	26
5.1.2 jurisprudencia.....	27

1. RESUMEN

El presente trabajo está basado en el tratamiento de las exenciones en el impuesto a las ganancias de las entidades sin fines de lucro.

Los entes sin fines de lucro sobre los cuales se lleva a cabo el siguiente trabajo son las Asociaciones civiles y fundaciones pues tienen un origen común que están especialmente definidos en el nuevo Código Civil Y Comercial. Es necesario de mencionar que Estas entidades son sujetos alcanzados por el Impuesto a las Ganancias, habiéndose previsto en la propia ley, la posibilidad de gozar de una exención en el tributo.

La legislación prevé una exención subjetiva para las Entidades Sin Fines De Lucro, siempre y cuando cumplan con determinadas condiciones que vienen dadas por su razón de ser, que son el bien común y falta de propósito de lucro, como también por condiciones objetivas establecidas por el propio ordenamiento.

Actualmente estas entidades se ven afectadas porque la Administración Federal de Ingresos Públicos (en adelante AFIP) continua aplicando sanciones como la revocación de la exención del pago del impuesto a las ganancias, cuando estas incumplen con la presentación de declaraciones juradas.

Lo expuesto deriva en el problema central de la presente investigación con el siguiente interrogante ¿existen fundamentos legales que faculten a la AFIP a revocar la exención del pago en el impuesto a las ganancias de entidades sin fines de lucro, cuando estas incumplen con la presentación de declaraciones juradas?

El objetivo principal es detectar si existen fundamentos legales que faculten a la AFIP para revocar las exenciones del pago del impuesto a las ganancias de las entidades sin fines de lucro, cuando estas incumplan con la presentación de declaraciones juradas.

El Objetivo específico es analizar las facultades del Poder legislativo y de la AFIP a través de su competencia delegada, para la creación, exención y revocación de tributos.

El trabajo de esta problemática se realizó por la motivación en el ámbito profesional al observarse la incorporación continua de nuevas sanciones y las consecuencias que sufren estas entidades cuando se ven afectadas por las mismas, el interés versó en conocer los fundamentos legales que facultan a la AFIP para adoptar este tipo de sanciones tributarias ante el incumplimiento de las obligaciones formales.

A través del este trabajo se busca velar por el cumplimiento de los más altos principios constitucionales, entender el perjuicio que ocasiona este tipo de sanción y poder efectuar propuestas de cambio para la correcta aplicación y armonización de la reglamentación con respecto a la ley vigente, que garanticen una sanción acorde antes los incumplimientos formales de las entidades sin fines de lucro para que no altere la vida del ente.

El presente trabajo se sustenta en un marco teórico y se estructura en una serie de partes, de forma que esto hace posible la verificación de los resultados y el alcance de las conclusiones.

2. MARCO CONCEPTUAL.

2.1 Antecedentes

Se exponen a continuación tres estudios realizados vinculados con los entes sin fines de lucro y su tratamiento tributario. La descripción incluye la problemática que plantea la investigación, la metodología utilizada por los autores, objetivos y principales conclusiones.

2.1.1 La Exención A Las Entidades Sin Fines De Lucro.

El estudio, realizado en el marco de la Federación Argentina De Consejos Profesionales De Ciencias Económicas, y el Centro De Estudios Científicos Y Técnicos, Fue llevado a cabo por la Dra. Fernández, Fernanda Mabe y dirigido por Gil, Jorge José. - Buenos Aires 2010.

El problema que plantea la investigación es acerca de la naturaleza jurídica de estas exenciones y el motivo teleológico que impulsó al legislador a considerar la función de bien común para la cual han sido concebidas,

La investigación realizada tuvo un carácter descriptivo a lo largo del trabajo, se refiere a las exenciones que la ley del impuesto a las ganancias consagra en su artículo 20 para las de entidades sin fines de lucro a los efectos de ver si estas entidades obtienen “ganancias” y si cumplen con los presupuestos objetivos y particulares de esta definición siempre dentro del marco delimitante anterior. Analiza dos cuestiones relevantes, de hecho las considera delimitantes, para un adecuado encuadramiento fiscal para luego insertar a esas mismas dentro del marco conceptual jurídico base que distingue entre principios, valores y normas.

Ese análisis con lleva consecuentemente a la dilucidación del concepto de bien común y de inexistencia de fines de lucro como características normativo- jurídicas de este tipo de entidades.

Los objetivos generales del estudio fueron la dilucidación del concepto de bien común y de inexistencia de fines de lucro como características normativo- jurídicas de este tipo de entidades en términos generales y el análisis de la naturaleza jurídicas de las exenciones a los efectos de ver si estas entidades obtienen “ganancias” y si cumplen con los presupuestos objetivos y particulares de esta definición siempre dentro del marco delimitante anterior

Las principales conclusiones a las que arribó la investigación fueron en primer lugar que las entidades sin fines de lucro se asientan en dos pilares fundamentales: la persecución del bien común, como objetivo explícito estatutario, y la inexistencia de lucro en su accionar particular y que el bien común, tal como lo menciona el artículo del Código Civil al definir a las personas jurídicas de derecho privado, nada tiene que ver la finalidad última para la cual han sido concebidas. Y en segundo lugar que las entidades sin fines de lucro no obtienen lo que bajo la ley del impuesto a las ganancias se denomina “ganancia”, dado que no reúnen requisitos para llegar a configurar empresa, que eso implica, que la exención no sería técnicamente hablando, una

exención en sí, sino beneficios obtenidos por este tipo de entidades, pues estarían excluidos del objeto del impuesto, y que la norma tal como está redactada no confiere seguridad jurídica alguna, en cuanto al alcance y límite de la exención, ya que se mezclan parámetros subjetivos con parámetros objetivos dejando librada la apreciación acerca de la existencia o no de la exención al órgano administrativo recaudador de impuestos.

2.1.2 La tributación de los entes sin fines de lucro: asociaciones, fundaciones y mutuales.

El estudio, realizado en el marco de la Federación Argentina De Consejos Profesionales De Ciencias Económicas, y el Centro De Estudios Científicos Y Técnicos, Fue llevado a cabo por la Dra. Campastro, Miriam Cristina.- Buenos Aires 2011.

El problema que plantea el trabajo es acerca del art. 34 del Decreto Reglamentario de la Ley de Impuesto a las Ganancias, establece que la exención a este tipo de entidades (asociaciones civiles, fundaciones y mutuales) se otorga a pedido de los interesados, quienes deben presentar la documentación que la AFIP considera conveniente. En ejercicio de la función delegada, la AFIP ha dictado la RG 1815/05, a través de la cual se crea un registro de entidades exentas, y establece los requisitos que deben cumplir los entes sin fines de lucro para gozar de la exención. Esta resolución ha sido reemplazada, con vigencia a partir del 01-01-2010, por la RG 2681/0926, que, si bien mantiene los mismos lineamientos que su predecesora, introduce importantes cambios operativos del otorgamiento de la exención por parte de la AFIP y acarrea el interrogante si la exención por parte de la AFIP es a título declarativo o constitutivo.

Asimismo, el objetivo fue analizar la normativa existente para dar respuesta al interrogante y efectuar propuestas de cambios tanto a la normativa legal como reglamentaria

Si bien no se llevó a cabo una investigación científica, el informe realizado a lo largo del trabajo analiza exhaustivamente el tratamiento fiscal de los denominados "entes sin fines de lucro", dotándole así de la rigurosidad pertinente, limitando su análisis a asociaciones, fundaciones y mutuales. Si bien reconoce la existencia de otros entes asociativos sin fines de lucro, el análisis se circunscribe solamente a los tres mencionados. Asimismo examina en forma independiente cada uno de los entes en cuestión y requisitos exigidos por la ley de impuestos a las ganancias para gozar de la exención.

Describe doctrina y posturas jurisprudenciales al respecto. Expone que de acuerdo al Diccionario de la Real Academia española, otorgar es "consentir, condescender o conceder algo que se pide o se pregunta", mientras que reconocer es "examinar con cuidado algo para enterarse de su identidad, naturaleza y circunstancias".

El informe concluye en que parte de la doctrina considera que lo único que hace la AFIP es reconocer la existencia de la exención, pero que debe otorgarse con efectos retroactivos desde la fecha de su constitución, ya que la exención emana de la ley y la AFIP lo único que debe hacer,

es declarar su existencia constatando el cumplimiento de los requisitos. Y que sin embargo no es lo que entiende el Fisco, ya que la exención la otorga desde el momento en que se solicita, y no con efectos retroactivos, pese a mencionarse "reconocimiento" y de no existir norma expresa que así lo disponga.

2.1.3 Tratamiento tributario de las entidades sin fines de lucro

El trabajo fue elaborado para la obtención del título de Posgrado “Especialista en Tributación” en la Escuela de Graduados de Cs. Económicas de la Universidad Nacional de Córdoba. Su autor fue: Cr. Vottero Nicolás y su tutor: Cr. Bianco Alberto Julio-Córdoba 2015.

El problema que plantea el trabajo realizado es sobre la normativa y formalidades que estas entidades deben cumplir para ser considerados exentos, bajo el interrogante si es un problema de legislación o es un problema de interpretación de algún funcionario, expresa que la necesidad de recaudación lleva muchas veces a gravar entidades que tienen como objeto el bien común o bien socialmente útil, y cuya función es suplir, en la mayoría de las entidades, las fallas que se producen en el accionar del estado y del mercado como sistema.

El objetivo del trabajo fue expresar no solo la situación fiscal de las Entidades sin Fines de lucro teniendo en cuenta los niveles de gobierno Nacional y Provincial, sino también exponer los grises de las normativas y formalidades excesivas que regulan a este tipo de instituciones.

La investigación realizada tuvo un carácter descriptivo, se realiza un encuadre jurídico de las entidades sin fines de lucro, haciendo hincapié en el concepto de bien común. Luego se analiza las exenciones que afectan el desarrollo de las actividades de estas entidades en otros impuestos nacionales y los requisitos que establece la Ley de Impuesto a las Ganancias, a los fines de que estas entidades sean consideradas exentas como también las limitaciones que la ley prevé para evitar abusos jurídicos,

Luego concluye expresando que considera interesante reflexionar acerca de la legalidad de la pretensión del Fisco Nacional y Provincial de gravar a entidades sin fines de lucro, las que en su mayoría, además, ostentan desde hace muchos años exenciones en el orden nacional otorgadas por Leyes Especiales. Expresa también que Si las funciones primordiales del Estado son salud, justicia y educación, y las actividades sociales y comunales que desarrollan estas entidades tienen que ver con tales ítems, no existiría motivo para que el Estado busque un contribuyente donde no existe, para intentar gravar a los actos solidarios que estos realizan a diario. Considera que el Fisco establece limitaciones formales excesivas para reconocer la calidad de sujetos exentos y que el poder ejecutivo se estaría otorgando funciones que no les son propias, como es la de legislar.

2.2 Las Entidades sin fines de lucro

Diferentes términos son utilizados para nombrar a las organizaciones sin fines de lucro, teniendo en todos los casos motivos específicos del porqué de su forma de identificación.

Organización no Gubernamental fue un término acuñado principalmente en los países del denominado Tercer Mundo para diferenciarlas claramente del Estado.

Organizaciones no Lucrativas fue enfatizado en países como los Estados Unidos donde la referencia principal es el mercado, las empresas.

Como el Tercer Sector o el Sector Social se las denomina también con bastante asiduidad para diferenciarlas simultáneamente entre de los sectores público y privado; aunque este Tercer Sector tiene algo de uno y de otro, y es justamente esa peculiar combinación lo que define su naturaleza específica: siendo una actividad sustentada por la iniciativa de los particulares tiene una dimensión pública, en la medida en que se emprende como un servicio voluntario a los demás.

Estos apelativos tratan generalmente de capturar y dar relevancia a uno de los aspectos que identifican a este sector y que es su orientación sin fines de lucro, lo que no impide que su incidencia en la economía pueda ser muy importante, sobre todo en términos de provisión de servicios.

2.2.1 Caracterización de las entidades sin fines de lucro

La característica relevante de estas entidades es el “bien común”. Sobre ello se ha dicho que “se puede sostener, en términos aceptables, que es el que tiende a concretar el bienestar general a través del progreso de las instituciones, o de la difusión de ciencias o de las artes, o de la preservación de la salud física, o de la defensa de la moral y las buenas costumbres de los individuos” (Calcagno, 1999, p.22)

Por otra parte, cuando se habla de “bien común”, no se alude sólo al bienestar del grupo, sino al de la comunidad. Es en realidad, el interés público.

Se distingue claramente entre la ausencia de fines de lucro y la ausencia de lucro “debería notarse que una organización sin fines de lucro no está impedida de obtener un beneficio. Muchas organizaciones sin fines de lucro consistentemente muestran un superávit contable anual. Es solamente la distribución de los beneficios lo que está prohibido. Las ganancias netas si las hay, deben ser guardadas y destinadas en su totalidad a financiar la producción de los servicios para proveer los cuales se formó la organización” (Hansmann, 1980, p.837)

“El bien común o bien público general de las asociaciones debe resultar de su objeto y de su actividad, siendo por lo tanto una cuestión determinable en los hechos. por más que el objeto se presente en apariencia como puramente egoísta de la institución siempre que se pueda extraer del mismo un fin socialmente útil, este requisito estará satisfecho”(Borda,1986,)

La jurisprudencia Argentina en la Cámara Nacional en lo Contencioso Administrativo Federal., Sala 4° 13/12/2007, “Fundación Claretiana v. Administración Federal de Ingresos Públicos” ha expresado en forma similar que lo que diferencia a las sociedades civiles y comerciales con fines de lucro de las fundaciones y asociaciones civiles es el “fin” el “uso” o la “aplicación” que harán con esa ganancia “(...)necesariamente están destinadas al logro del bien común ,y no se distribuye entre los integrantes de la entidad”

El objetivo de estas entidades no es el lucro económico, no distribuyen sus ganancias entre sus miembros ni entre sus fundadores, todas las ganancias o donaciones son destinadas al cumplimiento de su objeto social, los ingresos que obtienen están constituidos por las cuotas sociales que aportan sus asociados o actividades sociales generadoras de fondos organizadas por y para sus asociados. Por ende, el financiamiento de ellas, no constituyen ganancias para los efectos tributarios, como asimismo, todo otro ingreso que una ley determinada tipifique como no constitutivo de renta imponible.

2.3 Sistema Legal Vigente

El ordenamiento legal argentino, en tanto el Estado federal, está estructurado sobre la base de la existencia de una Constitución Nacional, en la máxima jerarquía normativa y un conjunto de leyes nacionales que regulan ámbitos específicos y que se ordenan, en algunos casos, en los diferentes códigos: Civil y comercial, Penal, etcétera que legislan a nivel nacional. El sistema legal argentino es de derecho escrito. El rasgo principal es la codificación por materias de las principales normas, basado en el derecho consuetudinario. La codificación implica una recopilación sistematizada y orgánica de las disposiciones de las distintas ramas del derecho

“Las ventajas esgrimidas por los defensores de la codificación en momentos en que ésta se imponía –no exenta de resistencias–, tras la Revolución Francesa, son las siguientes:

- Confiere unidad y coherencia a todo el sistema legislativo, evitando la confusión proveniente de leyes dispersas y hasta contradictorias.
- Facilita el adecuado conocimiento del ordenamiento legal.
- Favorece la conformación de un espíritu nacional por la supremacía del código frente a las legislaciones locales “(Llambías, 1984)

Dentro del sistema legal argentino se encuentra, en un primer nivel, normas generales provenientes de la Constitución Nacional y del Código Civil y Comercial, En un segundo nivel, aquellas leyes que regulan a nivel nacional como el impuesto a las ganancias y la ley de procedimiento tributario. Finalmente, en un tercer nivel, se puede diferenciar, un conjunto de regulaciones y normativas emanadas de autoridades de contralor

2.4 Derecho Constitucional Tributario

“El derecho constitucional tributario estudia las normas fundamentales que disciplina el ejercicio del poder tributario, y que se encuentran en las cartas constitucionales de los Estados de derecho. Estudia también las normas que delimitan y coordinan los poderes tributarios o estatales entre las distintas esferas de poder en los países con régimen federal de gobierno” (Villegas, 2003, p.251)

2.4.1 El poder tributario

“Significa la facultad o posibilidad jurídica del Estado de exigir contribuciones con respecto a personas o bienes que se hallan en su jurisdicción” (fonrouge, p.2004)

"es la facultad que tiene el Estado de crear, modificar o suprimir unilateralmente tributos"(Villegas, 2003, p.252)

"... apunta a la posibilidad jurídica de crear y exigir tributos con relación a personas o bienes que se encuentran en la respectiva jurisdicción" (Campos, 1996, p.157)

Existen límites al poder tributario que tiene el Estado:

Límites directos: "La capacidad contributiva, también llamada "capacidad de pago" por los anglosajones (habilité to pay), puede ser entendida como la aptitud económica de los miembros de la comunidad para contribuir a la cobertura de los gastos públicos"(Villegas, 2000, p.203).

La cual se manifiesta a través de la Renta, patrimonio y consumo.

Límites indirectos: "se denomina principios constitucionales de la imposición al conjunto de pautas básicas e interrelacionadas consagradas por la Constitución con el propósito de establecer ciertas y determinadas exigencias para el ejercicio, por parte del Estado, de su poder de imposición" (Ziulu, 1997, p.229)

Para arribar al tema del principio de legalidad se puede decir que la Constitución establece una serie de principios con la finalidad de imponer un límite al poder tributario del Estado "deben considerarse como principio de la imposición aquellos postulados que se asumen como limitadores u orientadores de las decisiones estatales en cuanto a la adopción de determinados impuestos y su configuración" "... en el derecho argentino, la interpretación de la doctrina y de la jurisprudencia ha sido constante en considerar que los principios constitucionales son normas positivas cuyos destinatarios son los poderes del Estado y que ninguno de ellos - legislativo, ejecutivo y judicial- puede infringirlos so pena de invalidarse sus actos. (Jarach, 1983, p.299)

2.4.2 Principio de la legalidad

El tributo es creado por ley, es decir, no hay tributo sin ley. Este principio se enuncia en el artículo 17 y además está reforzado por el artículo 19 de la Constitución Nacional

“Artículo 17- La propiedad es inviolable, y ningún habitante de la Nación puede ser privado de ella, sino en virtud de sentencia fundada en ley. La expropiación por causa de utilidad pública, debe ser calificada por ley y previamente indemnizada. Sólo el Congreso impone las contribuciones que se expresan en el art. 4°. Ningún servicio personal es exigible, sino en virtud de ley o de sentencia fundada en ley. Todo autor o inventor es propietario exclusivo de su obra, invento o descubrimiento, por el término que le acuerde la ley. La confiscación de bienes queda borrada para siempre del Código Penal Argentino. Ningún cuerpo armado puede hacer requisiciones, ni exigir auxilios de ninguna especie". (L.24.430. C.N.)

"Artículo 19- Las acciones privadas de los hombres que de ningún modo ofendan al orden y a la moral pública, ni perjudiquen a un tercero, están sólo reservadas a Dios, y exentas de la autoridad de los magistrados. Ningún habitante de la Nación será obligado a hacer lo que no manda la ley, ni privado de lo que ella no prohíbe". (L.24.430. C.N.).

El tributo es una detracción de una parte de la riqueza de los particulares que se hace de manera coercitiva (obligatoria), razón por la cual, el tributo sólo puede ser creado por una ley y el único poder político con esa potestad según lo enunciado en el artículo 4 y 17 de la Constitución Nacional es el Congreso de la Nación. Por esa razón todo tributo es una obligación ex lege (de ley) y el poder tributario que tiene el Estado es una facultad jurídica. Sólo se puede crear un tributo mediante una ley formalmente sancionada por el Congreso de la Nación.

"El principio de legalidad es el límite formal respecto al sistema de producción de normas", el principio de legalidad requiere que todo tributo sea sancionado por una ley, entendida ésta como la disposición que emana del órgano constitucional que tiene la potestad legislativa conforme a los procesos establecidos por la Constitución para la sanción de leyes ("Villegas, 2003, p.254)

El principio de legalidad se basa en la frase: "Nullum tributum sine lege", es decir, no hay tributo sin ley. Así como también en la frase: "no taxation without representation", es decir, no hay tributo sin representación. Este último principio se sustenta en la idea de que el tributo es una restricción del derecho de propiedad, ya que trae aparejado una detracción de parte de la riqueza de los particulares en forma obligatoria. De ahí la necesidad de que un tributo tenga el consentimiento del pueblo, a través de sus representantes:

“El artículo 22 - El pueblo no delibera ni gobierna, sino por medio de sus representantes y autoridades creadas por esta Constitución". (L.24.430. C.N.).

Los tributos importan restricciones al derecho de propiedad por tal motivo no se considera legítimo el tributo si no se obtiene por decisión de los órganos representativos de la soberanía popular."... la Constitución nacional establece expresamente el principio de legalidad y no contempla excepciones a él por vía reglamentaria de delegación. Si la Constitución no lo autoriza, la atribución legislativa es teóricamente indelegable “(Villegas, 2003, p.257)

La ley debe definir todos los elementos sustanciales o estructurales del tributo. "El principio de legalidad exige que la ley establezca claramente el hecho imponible, los sujetos obligados al pago, el sistema o la base para determinar el hecho imponible, la fecha de pago, las exenciones, las infracciones y sanciones, el órgano competente para recibir el pago, etc.“(Villegas, 2003, p.257)

En consecuencia "el principio de legalidad implica la necesidad que el Congreso establezca en el texto legal todas las normas que definen el hecho imponible en sus diferentes aspectos: objetivo, subjetivo, cuantitativo, temporal y espacial "(Jarach, 1983, p.317).

La ley debe contener: "a) el hecho imponible, definido de manera cierta; b) los presupuestos de hecho a los cuales se atribuirá la producción del hecho imponible; c) los sujetos obligados al pago; d) el método o sistema para determinar la base imponible, en sus lineamientos esenciales; e) las alícuotas que se aplicarán para fijar el monto del tributo; f) los casos de exenciones; g) los supuestos de infracciones; h) las sanciones correspondientes; i) el órgano administrativo con competencia para exigir y recibir el pago; y j) el tiempo por el cual se paga el tributo" (Luqui. 1989. p.30).

2.4.3 La reglamentación de las leyes.

Mientras la ley debe establece el contenido esencial del tributo, los decretos reglamentarios y las resoluciones generales del órgano recaudador pueden complementar la ley en aspectos secundarios, siempre que se mantenga el espíritu de la ley sancionada por el Congreso.

El Poder Ejecutivo puede reglamentar las leyes, entre ellas las tributarias, ya que según la Constitución Nacional al ejecutivo corresponde expedir reglamentos.

“Artículo 99 - El Presidente de la Nación tiene las siguientes atribuciones (...) Expide las instrucciones y reglamentos que sean necesarios para la ejecución de las leyes de la Nación, cuidando de no alterar su espíritu con excepciones reglamentarias".

Por ende, esta facultad tiene una limitación que es mantener el espíritu de las normas dictadas por el Congreso.

"Los decretos reglamentarios dictados por el Poder Ejecutivo no pueden crear tributos ni alterar sus aspectos estructurales, ya que ello sería ir más allá del espíritu de la ley y violar el principio de legalidad. Por supuesto, tampoco puede hacerlo el órgano fiscal (AFIP, direcciones generales de rentas o de recursos, provinciales y municipales) mediante resoluciones generales o interpretativas, las que una vez públicas, toman la fuerza legal de verdaderos reglamentos que muchas veces deforman (obviamente, a favor del fisco) el contenido sustancial de la ley" (Villegas, 2003, p.257)

Según Ossorio, el poder reglamentario es la "facultad que al Poder Ejecutivo le corresponde para dictar disposiciones de carácter general y obligatorio sobre toda cuestión no legislada o para complemento y efectividad de una ley" (Ossorio, 2000, p.766)

Reglamentos delegados: son "... aquellos que emite el Poder Ejecutivo en virtud de una autorización previa del Poder Legislativo, conferida en la ley. No se trata de este caso de facultades autónomas del órgano ejecutivo, sino del ejercicio de facultades legislativas, que hallan su fundamento en un acto expreso del órgano delegante" (Ziulu, 1997 p.98).

Son los decretos que se basan en el artículo 76 de la Constitución Nacional.

2.5 Las entidades sin fines de lucro y el Código civil y Comercial

La ley 26.994 aprobó un nuevo código civil y comercial unificado (en adelante CCYC) debía comenzar a regir a partir del año 2016, pero por la sanción de la ley 27.077 (promulgada por el Poder Ejecutivo a través del decreto 1795/2014) su vigencia se anticipó a partir del 01 de agosto de 2015. -de este modo se reemplaza a un cuerpo legal que regía desde hace más de 140 años quedando derogado tanto el Código Civil (L.340) como así también el Código de Comercio (L.15 y 2637). Las sanciones del nuevo ordenamiento fue realizada en mérito de las facultades que el artículo 75, inciso 11, de la Constitución Nacional le confiere al Congreso.

En primer lugar se encuadran los entes sin fines de lucro sobre los cuales se efectuó el análisis: Asociaciones civiles y fundaciones, pues tienen un origen común que están especialmente definidos en el nuevo CCYC.

De esta manera, del análisis del Título II del mencionado Código, surgen los elementos comunes a estos entes. Así, a través del art.141 se define a este tipo de sujetos: "Son personas jurídicas todos los entes a los cuales el ordenamiento jurídico les confiere aptitud para adquirir derechos y contraer obligaciones para el cumplimiento de su objeto y los fines de su creación". (L.26.994.CCYC)

De acuerdo al art. 145 de este nuevo Código, estas personas jurídicas pueden ser de dos tipos o clases: de carácter público, o de carácter privado.

Dentro de las de carácter privado en el art.148, se encuentran las asociaciones civiles y fundaciones dedicándole en su capítulo 2 sección 1ª a las Asociaciones civiles y en su capítulo 3 sección 1ª a las fundaciones.

La sanción de la ley 26.994 ha significado una verdadera innovación en materia de Personas Jurídicas Privadas, pues por primera vez se incorpora al texto de un Código una regulación específica referente a ellas. Si bien el marco legal está dado en el CCYC, en el caso de Fundaciones, existe la Ley 19836(BO 25-09-72) que regula específicamente su funcionamiento.

2.5.1 Asociaciones civiles

“Artículo 168 .La asociación civil debe tener un objeto que no sea contrario al interés general o al bien común. El interés general se interpreta dentro del respeto a las diversas identidades, creencias y tradiciones, sean culturales, religiosas, artísticas, literales, sociales, políticas, y étnicas que no vulneren los valores constitucionales. No puede perseguir el lucro como fin principal, ni puede tener por fin el lucro para sus miembros o terceros”. (L.26.994.CCYC)

2.5.2 Fundaciones

El citado código define a este segundo grupo objeto de nuestro estudio, “artículo 193-Las fundaciones son personas jurídicas que se constituyen con una finalidad de bien común, sin propósito de lucro, mediante el aporte patrimonial de una o más personas, destinado a hacer posibles sus fines.

Para existir como tales requieren necesariamente constituirse mediante instrumento público y solicitar y obtener autorización del Estado para funcionar.

Si el fundador es una persona humana, puede disponer de su constitución por acto de última voluntad.” (L.26.994.CCYC)

2.6. Las entidades sin fines de lucro como sujeto en el derecho tributario

En el Derecho Tributario de Procedimiento Fiscal, le otorga el carácter de sujetos pasivos de tributos nacionales a las asociaciones en general en su artículo 5to, “ b) Las personas jurídicas a las que el derecho privado reconoce la calidad de sujetos de derecho. c) Las sociedades, asociaciones, entidades y empresas que no tengan la calidad prevista en el inciso anterior, y aun los patrimonios destinados a un fin determinado, cuando unas y otros sean considerados por las leyes tributarias como unidades económicas para la atribución del hecho imponible” (L.11.683)

Mediante el inciso b) incluye a las asociaciones que son sujeto de derecho según la consideración del derecho privado, en tanto que, en el inciso c, amplía el universo de contribuyentes a otras asociaciones que, no gozando de la calidad anterior, sean pasibles de la atribución del hecho imponible.

2.6.1. Facultades de la AFIP

La ley de procedimiento tributario otorga facultades a la AFIP para que verifique y fiscalice a los sujetos pasivos de la obligación tributaria con el objeto de comprobar el correcto cumplimiento por parte de estos de sus obligaciones y facilitar el control de las mismas.

La labor de fiscalización se orienta a controlar que los obligados hayan cumplido sus deberes formales. Es un conjunto de actos preparatorios que pueden dar lugar a que se inicie el procedimiento de determinación de oficio si la declaración jurada resulta impugnada o no se hubiese presentado.

Los deberes tributarios formales constituyen relaciones de carácter no patrimonial existentes entre el fisco y los contribuyentes, responsable o terceros, reguladas por el derecho tributario administrativo o formal y cuyo incumplimiento ocasionará una infracción formal. Así el incumplimiento de las exigencias formales relativas a la verificación y fiscalización de las obligaciones tributarias hacen en principio aplicables a los infractores las sanciones previstas en los artículos 38,39,y 40 de la ley de procedimiento tributario.

Como el sistema tributario argentino está basado en la autodeterminación de las obligaciones fiscales resulta fundamental que la ley le otorgue facultades a la AFIP para que investigue los hechos imposables con el objeto de descubrir los que ignora como asimismo comprobar la veracidad de las declaraciones juradas.

Estas facultades del organismo recaudador se encuentran previstas expresamente en el capítulo V de la ley de procedimiento tributario en sus art 33 ,35y 36.

2.6.2. Declaraciones juradas

La declaración tributaria es una declaración de saber no una declaración de voluntad. Es el suministro de información especializada sobre los elementos y características de los hechos imposables individuales que el responsable tiene el deber de exteriorizar. No sólo implica la información sobre los hechos económicos, sino también un juicio de valor sobre su inclusión y sobre los valores referentes a los mismos.

Por esto las declaraciones pueden ser modificadas por actos posteriores, ante la presencia de errores de hecho o de derecho. Así la declaración no constituye una confesión extrajudicial, siendo

su carácter meramente informativo y la veracidad de los datos informados depende del sustento probatorio que respalde a las mismas. De tal modo la pertenencia corresponde al derecho tributario formal, en lo referente a la información que suministra el obligado como cumplimiento de un deber.

El carácter formal de la declaración es tal que incluso existe la obligación de presentación aun cuando en la misma no se determine impuesto como sucede en los distintos regímenes de información o cuando no arroja saldo.

2.6.3. ¿Cuál es la sanción aplicable ante la falta de presentación de una declaración jurada informativa?

“Será sancionada la omisión de presentar las declaraciones juradas informativas previstas en los regímenes de información propia del contribuyente o responsable, o de información de terceros, establecidos mediante RG de la AFIP, dentro de los plazos establecidos al efecto, -sin necesidad de requerimiento previo- con una multa de hasta \$ 5.000.-, la que se elevará hasta \$ 10.000.- si se tratare de sociedades, empresas, fideicomisos, asociaciones o entidades de cualquier clase constituidas en el país, o de establecimientos organizados en forma de empresas estables - de cualquier naturaleza u objeto- pertenecientes a personas de existencia física o ideal domiciliadas, constituidas o radicadas en el exterior”. (L.11.683)

2.7. Las entidades sin fines de lucro en la ley de impuesto a las ganancias

Las asociaciones civiles y fundaciones son sujetos alcanzados por el Impuesto a las Ganancias, habiéndose previsto en la propia ley, la posibilidad de gozar de una exención en el tributo.

El concepto de ganancias que define la misma ley como elemento objetivo del hecho imponible, abarca a los rendimientos obtenidos por los entes en cuestión, siendo entonces más amplio que el concepto de ganancia vinculado netamente con lucro.

El artículo 2 de la ley menciona en su punto 2 que “son ganancias los rendimientos, rentas, beneficios o enriquecimientos... obtenidos por los responsables incluidos en el artículo 69”. (L.20628) y éste, cuando menciona a los sujetos que estarán alcanzados por la tasa proporcional del impuesto, en el inciso a) enumera en su punto 3, a las asociaciones y fundaciones constituidas en el país en cuanto no corresponda por esta ley otro tratamiento impositivo.

Por lo que en principio estos entes estarían alcanzados por este impuesto.

La mención a "otro tratamiento impositivo" se refiere a lo previsto en el inciso f) del art. 20 de la misma ley. (Tema que se analiza detenidamente más adelante)

2.7.1 Exenciones

Descripción genérica

“Se concibe en la actualidad a la exención como un elemento codefinidor del hecho imponible pues se lo ve como un instituto que coadyuva a una mejor definición de aquel. La desgravación, pues, es una situación objetiva configuradora de los elementos esenciales del impuesto quedando así, unido indisolublemente a dichos elementos, por formar parte de ellos. La exención viene a constituirse en una modalidad del hecho imponible y, en virtud de ello, existen supuestos previstos en el hecho generador que dan lugar al nacimiento pleno de la obligación tributaria que son los supuestos gravados y existen supuestos previstos en el hecho generador que dan lugar al no nacimiento pleno o parcial de la obligación tributaria que son los supuestos exentos. Si bien la exención se fundamenta en razones de política tributaria la misma no debería estar ausente de justificación constitucional en razón de lo cual su configuración legislativa debería respetar el criterio de proporcionalidad para que no resulten violados derechos fundamentales y, en particular el principio de igualdad en la tributación. Así los objetivos superiores perseguidos al establecerla dentro del marco de la política tributaria, deben conciliarse con respecto a aquellos derechos fundamentales para no entrar en colisión con el justo orden económico”. (Soler, 2011, p.369)

“En materia de exenciones existen dos categorías principales, a saber; exenciones objetivas y exenciones subjetivas, Ambas referidas a distintos elementos de la relación jurídica tributaria. Así las primeras están indisolublemente unidas al presupuesto de hecho de la obligación tributaria. Las exenciones subjetivas son aquellas destinadas a operaren el ámbito de los sujetos que, habiendo realizado el presupuesto de hecho, quedan, no obstante, desobligados de pagar el impuesto, en razón de su especial condición personal.” (Soler, 2011, p.370)

2.7.2 Las exenciones en el impuesto a las ganancias

“El tratamiento que prevé nuestra normativa del impuesto a las ganancias, en general coincidente con la legislación comparada, deja al margen de la imposición a los rendimientos positivos que obtienen los entes en cuestión. Desde un punto de vista ontológico, se justifica este tratamiento en razón de que el objeto de las entidades sin fines de lucro, el bien común, es coincidente con el fin último del Estado. En general, es uniforme la doctrina en afirmar que las actividades que estos entes desarrollan suplen las que debería ejercer el Estado en ausencia de dichas entidades” (Reig, 2001, p.243)

Entonces según el artículo 2 de la ley de impuestos a las ganancias el hecho generador o hecho imponible se verifica pero la ley exime del cumplimiento de la obligación tributaria principal a las entidades en cuestión, a través del mecanismo de la exención. Ésta se hace necesaria porque

el concepto de ganancias que define la ley, como elemento objetivo del hecho imponible elegido, abarca a los rendimientos obtenidos por los entes en cuestión, siendo entonces más amplio que el concepto de ganancia vinculado netamente con lucro.

La ley del impuesto a las ganancias y sus modificatorias procede a la exención en una serie de incisos que se precisan en el artículo 20, pero a los fines de este estudio la investigación se centra en el inciso f)

“..... f) Las ganancias que obtengan las asociaciones, fundaciones y entidades civiles de asistencia social, salud pública, caridad, beneficencia, educación e instrucción, científicas, literarias, artísticas, gremiales y las de cultura física o intelectual, siempre que tales ganancias y el patrimonio social se destinen a los fines de su creación y en ningún caso se distribuyan, directa o indirectamente, entre los socios. Se excluyen de esta exención aquellas entidades que obtienen sus recursos, en todo o en parte, de la explotación de espectáculos públicos, juegos de azar, carreras de caballos y actividades similares.

La exención a que se refiere el primer párrafo no será de aplicación en el caso de fundaciones y asociaciones o entidades civiles de carácter gremial que desarrollen actividades industriales y/o comerciales”, “....La exención prevista en el incisos f),..... no será de aplicación para aquellas instituciones comprendidas en los mismos que durante el período fiscal abonen a cualquiera de las personas que formen parte de los elencos directivos, ejecutivos y de contralor de las mismas (directores, consejeros, síndicos, revisores de cuentas, etc.) cualquiera fuere su denominación, un importe por todo concepto, incluido los gastos de representación y similares, superior en un 50% (cincuenta por ciento) al promedio anual de las tres mejores remuneraciones del personal administrativo. Tampoco serán de aplicación las citadas exenciones, cualquiera sea el monto de la retribución, para aquellas entidades que tengan vedado el pago de las mismas por las normas que rijan su constitución y funcionamiento".(L.20628)

2.7.2.1 Reglamentación

Complementa esta norma el art. 34 del **Decreto Reglamentario**, que establece: "La exención que establece el art. 20, inc.f)....., de la ley, se otorgará a pedido de los interesados, quienes con tal fin presentarán los estatutos o normas que rijan su funcionamiento y todo otro elemento de juicio que exija la AFIP, entidad autárquica en el ámbito del Ministerio de Economía y Otras y Servicios Públicos.

Cualquier modificación posterior deberá ponerse en su conocimiento dentro del mes siguiente a aquel en el cual hubiera tenido lugar.

Las entidades a las que se haya acordado la exención, no estarán sujetas a la retención del gravamen". (DR 1344/98)

Complementa la normativa la Resolución General (AFIP) 2681 Y la Resolución General AFIP N° 4157/2017: a través de la cual se reglamentaron los aspectos referidos al reconocimiento de la exención,

Por lo tanto, se considera pertinente analizar los requisitos exigidos por la Ley para gozar de la exención en el Impuesto a las Ganancias, a saber:

- a. Que se trate de asociaciones, fundaciones y entidades civiles de asistencia social, salud pública, caridad, beneficencia, educación e instrucción, científicas, literarias, artísticas, gremiales y las de cultura física o intelectual.
- b. Que las ganancias y el patrimonio social se destinen a los fines de su creación.
- c. Que en ningún caso esas ganancias y/o el patrimonio se distribuyan, directa o indirectamente, entre los socios.
- d. Que no obtengan sus recursos, en todo o en parte, de la explotación de espectáculos públicos, juegos de azar, carreras de caballos y actividades similares.
- e. Que no desarrollen actividades industriales y/o comerciales.
- f. Que las remuneraciones que se abonen a directores, ejecutores y controladores de estos entes de bien público no excedan el límite fijado por la ley.

La RG 4157/2017, establece los requisitos y condiciones que las entidades enunciadas en los incisos b), d), e), f), g) m) y r) del Artículo 20 de la Ley de Impuesto a las Ganancias deben cumplir a efectos de acreditar su condición de exentas. La norma vino a reemplazar a la RG N° 2681 a partir de 16/11/2017.y establece que:

El cumplimiento del trámite tiene como efectos:

- No ingresar el impuesto a las ganancias.
- No ser pasible de retenciones y percepciones en el Imp. A las ganancias.
- No ser pasibles de las retenciones y/o percepciones en el impuesto al valor agregado, en el caso de los sujetos comprendidos en el inciso f), y en los puntos 5 y 6 del inciso h) del Artículo 7° de Ley IVA.
- Estar alcanzadas por las alícuotas reducidas, o exentas, del impuesto sobre los créditos y débitos en cuentas bancarias.

Según establece el artículo 3 de la resolución general mencionada, Las entidades para solicitar el certificado y dar cumplimiento a la resolución, deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Estar inscripta ante AFIP y contar con CUIT activa sin limitaciones
- Poseer el Alta en el Impuesto a las Ganancias y de corresponder en IVA.

- Tener actualizada la información respecto a su forma jurídica, el mes de cierre del ejercicio fiscal y la o las actividades económicas.

- Tener actualizado el domicilio fiscal declarado.

- Haber cumplido con la presentación de las declaraciones juradas del impuesto al valor agregado y de los recursos de la seguridad social de los últimos doce períodos fiscales.

- Haber cumplido —de corresponder- con la presentación de la declaración jurada del impuesto a las ganancias, el informe para fines fiscales y los Estados Contables, de acuerdo con el procedimiento establecido por la Resolución General N° 3.077, su modificatoria y sus complementarias, vencidos a la fecha de la solicitud.

- Haber cumplido con los regímenes de información previstos por la Resolución General N° 3.293 y su complementaria.

- Presentar, cuando por las características de la entidad -ya sea por su estructura jurídica, por su actividad o por la magnitud de la misma- se la hubiera eximido de llevar un sistema contable que les permita confeccionar Estados Contables, un informe o estado de situación con el detalle de los Recursos y Gastos incurridos en el año calendario inmediato anterior a la fecha de solicitud del certificado, suscripto por el órgano superior o de administración correspondiente, de acuerdo con el modelo obrante en el Anexo V.

Según establece la normativa una vez obtenidos dichos certificados, la renovación de los mismos se realiza anualmente, en forma automática, mediante la utilización de un sistema diseñado con la finalidad de verificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales correspondientes a las entidades mencionadas oportunamente.

Dicha renovación procede siempre que, a la fecha en la cual se ejecute el proceso de control previsto, se verifique por parte de las entidades enunciadas, el cumplimiento de los requisitos dispuestos por el Artículo 3°

Cuando alguno de los incumplimientos verificados no sea subsanado en el plazo establecido, se produce la pérdida automática del reconocimiento al vencimiento del certificado de exención emitido.

2.8 Análisis Jurisprudencial

Los siguientes fallos marcaron precedentes en materia relacionada con nuestro objeto de estudio.

El Fallo: “Círculo Odontológico De Comodoro Rivadavia c/ AFIP -DGI s/ Administrativo”

El Fallo Fundación Universidad Nacional De Córdoba

Fallo Asociación Pro Ayuda a Niños Atípicos.

“Cascos Blancos c/ AFIP – resols. 278/00 y 286/00 s/ proceso de conocimiento”, CSJN, 09/06/15.

Sumario.- Impuesto a las ganancias. Exenciones. Interpretación de normas tributarias. Principio de legalidad. En el presente caso, la C.S.J.N., resolvió revocar la sentencia de la instancia anterior, que había rechazado el pedido de declaración de nulidad de la resolución dictada por AFIP-DGI por la que se le había denegado a la Fundación el reconocimiento de la exención en el impuesto a las ganancias, conforme las previsiones del art. 20 inc. f) de la ley 20.628. Para así decidir tuvo en cuenta que el organismo fiscal había denegado la exención en razón del lugar en que la recurrente realizaba su actividad (indistintamente en el país o en el exterior), y ello hacía presumir una transferencia de ingresos, pero no a favor de Fiscos extranjeros, sino “en favor del exterior”, correspondiendo -a criterio del organismo- reconocer la exención sólo si las actividades se realizaban en el país.

El Tribunal citó su precedente “Multicambio S.A.” y sostuvo que en virtud del principio de legalidad aplicable en la materia tributaria, no pueden establecerse restricciones a los alcances de una exención que no surjan de los términos de la ley o que puedan considerarse implícitas en ella.

3. METODOLOGÍA

Se llevó adelante una investigación del tipo descriptiva/ interpretativa

La investigación descriptiva: “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque que se hace sobre conclusiones es dominante, o como una persona, grupo o cosa, conduce a funciones en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre las realidades de los hechos y sus características fundamentales es de presentarnos una interpretación correcta”. (Tamayo, 1998, p. 54)

“...Interpretar es desentrañar el sentido que algo encierra. La interpretación representa, entonces, aquel proceso intelectual dirigido a brindar una acabada explicación, alcance, efectos de la norma, principalmente en aquellos textos o situaciones faltos de claridad y aplicar dichas conclusiones en el ámbito de las causas que motivaron la interpretación...”(Díaz sieirro,1994, p.110)

3.1 Método

El método utilizado para lograr los objetivos del presente trabajo, está basado principalmente en un estudio descriptivo y analítico, en el cual, se realizó una revisión de fuente principalmente bibliográfica, y recopilación documental para lograr un conjunto de fundamentos teóricos con relación a los objetivos propuestos. Se describió la situación fiscal actual de las Entidades sin Fines de lucro como también las normativas y formalidades que regulan a este tipo de instituciones.

Se enmarcó a estas entidades dentro del sistema legal argentino, comenzando con normas generales provenientes de la Constitución Nacional y del Nuevo Código Civil y Comercial, luego aquellas leyes que regulan a nivel nacional, tal es el caso de la Ley de procedimiento tributario y la ley de impuesto a las ganancias, haciendo énfasis en la normativa que regula el tratamiento de sus exenciones, se interpretaron las normas de acuerdo a los desarrollos de estudios que tiene la doctrina jurídica acerca de las distintas formas y alcances que existen sobre la interpretación de las normas jurídicas, para lograr una adecuada aplicación del derecho sobre la ley vigente.

Y se acompañó esas interpretaciones con precedente emanado de los órganos judiciales considerando a dichas interpretaciones como los procesos internos desarrollados en el razonamiento del magistrado, que este último realiza, con el fin de aplicar el caso plasmado, en la norma legal, sobre el hecho concreto de la realidad, basándose en los elementos, principios, y conceptos funcionales que el derecho le acerca como fuente.

El análisis e interpretación de la información analizada le dan sustento a la verificación de los resultados y el alcance de las conclusiones.

3.21 Resultados

El principio de legalidad o reserva de la ley sustenta que no puede haber tributo sin ley, es decir, sin una norma jurídica formalmente sancionada por el órgano constitucional que tenga la facultad de dictar normas que, en Argentina, es el Congreso de la Nación. De lo dicho se desprende que el tributo tiene un aspecto jurídico, ya que es una obligación que surge de la ley. En consecuencia, ningún sujeto puede ser obligado a pagar ninguna especie de tributo si no es en virtud de ley, dado que como lo dice nuestra Constitución, nadie puede ser obligado a hacer lo que la ley no manda ni privado de lo que ella no prohíbe.

En ninguna circunstancia se puede concebir la vulneración de tal principio ya que iría en perjuicio de los habitantes de la Nación dado que el tributo siempre representa una restricción al derecho de propiedad de los particulares porque, el mismo detrae en forma obligatoria una parte de su riqueza. De ahí surge la necesidad de limitar el poder tributario del Estado, requiriendo que el tributo tenga el consentimiento del pueblo, a través de sus representantes.

El poder tributario es indelegable y esto surge de la misma Constitución Nacional que no contempla excepciones a él por vía reglamentaria de delegación, el artículo 17 es contundente al decir solo el congreso impone las contribuciones del artículo 4.

El Congreso puede delegar en el ejecutivo los aspectos secundarios, siempre y cuando, no altere el espíritu de la ley. Pero en ningún caso puede delegar la creación del tributo. Esto implica que la ley debe definir todas las normas que determinan el hecho imponible en sus diferentes aspectos: objetivo, subjetivo, espacial, temporal y cuantitativo (base imponible, alícuotas y **exenciones**).

En decir, mientras la ley debe establecer el contenido esencial del tributo, los decretos reglamentarios y las resoluciones generales del órgano recaudador pueden complementar la ley en aspectos secundarios, siempre que se mantenga obviamente, como ya se dijo, el espíritu de la ley sancionada por el Congreso.

La exclusión emanada del inciso 3 de art 99 de la CN en materia tributaria es absoluta por cuyo imperio el poder ejecutivo no puede echar mano a los reglamentos de necesidad y urgencia para crear tributos, derogarlos, aumentar o reducir alícuotas, conceder exenciones, o revocar las mismas etc.

La indelegabilidad de la facultad tributaria implica, que en materia reglamentaria el Poder Ejecutivo debe limitarse a interpretar la ley sin tergiversar sus disposiciones.

El Poder Ejecutivo debe circunscribir su función a un acto meramente administrativo conducente a que las leyes se cumplan, dictando en cada caso, disposiciones formales que procuren alcanzar dicho objetivo. Debe atenerse por ello de emitir regulaciones lesivas de la letra y el espíritu de la ley o pretender aplicarlas a hechos no previstos por ella.

Las limitaciones impuestas al Presidente de la Nación resultan lógicamente aplicables a los organismos fiscales que, como en el caso de la AFIP(Administración Federal de Ingresos Públicos),están autorizados a impartir normas generales obligatorias y a interpretar con carácter general las normas legales que están relacionadas con los impuestos cuya percepción está a su cargo.

4. CONCLUSIÓN.

A través de este estudio se podría arribar a que el principio de legalidad es la base para el tema de las exenciones. Si la exención la otorga una Ley, el único que puede quitar la exención es el Congreso a través de la propia Ley.

Por lo tanto no existen fundamentos legales que faculten a la AFIP para revocar exenciones del pago de impuestos a las ganancias a las entidades sin fines de lucro cuando estas incumplan con la presentación de declaraciones juradas.

El Fisco se excede en su potestad al establecer que el reconocimiento de la exención otorgada se pierde cuando se incurra en omisión de, por ejemplo, la presentación de declaraciones juradas y la omisión no fuera subsanada dentro del plazo otorgado.

La ley sancionada por el Congreso debe establecer el contenido esencial del tributo, mientras que los decretos reglamentarios y las resoluciones generales del órgano recaudador (AFIP) pueden complementar en aspectos secundarios, siempre que se mantenga el espíritu de la ley.

4.1 Recomendaciones

Que la falta de cumplimiento a los deberes formales no haga decaer a exención, sino que la entidad sea pasible de las correspondientes sanciones previstas en la Ley 11683, que por cierto sumamente rigurosas.

5. NOTAS BIBLIOGRÁFICAS

- Borda, G. “Tratado de Derecho Civil Argentino” - Parte general. (1996)., editorial Abeledo Perrot 5ta.ed. Buenos Aires
- Calcagno, L y Fourcade, M. “Régimen legal para entidades sin fines de lucro” (1999). Editorial La Rocca. Buenos Aires
- Carlos M. Giuliani Fonrouge. “Derecho Financiero”. Tomo I. 9ª edición. (2004). Editorial La ley. Buenos Aires
- Diaz Sieiro, H.; Veljanovich R.; Bergroth L. “Procedimiento Tributario, Ley N° 11.683” (1994): Buenos Aires,
- Dino Jarah. “Finanzas Públicas y Derecho Tributario”. 1983. Editorial Cangallo. Buenos Aires Editorial Ediar SA. Buenos Aires
- Bidart Campos G.”Manual de la Constitución Reformada”. Tomo II. (1996).
- Hansmann, H, The Role of Nonprofit Enterprise. (1980), , En Susan Rose-Ackerman (ed.). Oxford
- Villegas H. “Cursos de Finanzas, Derecho Financiero y Tributario”. 8ª edición. Editorial Astrea. Buenos Aires 2003
- Llambias, J. “Tratado de derecho civil”. Parte General. (1984). Editorial Perrot .Buenos Aires.
- Luqui., JC.” La obligación tributaria”. (1989). Editorial Depalma. Buenos Aires.
- Ossorio M. “Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales”. 2000. Editorial Heliasta. Buenos Aires.
- Soler H. “Tratado de derecho tributario. Económico, constitucional, sustancial, administrativo, penal”. (2011) , editorial La Ley 4ª edición. Buenos Aires
- Reig, E. “Impuesto a las Ganancias” (2001)., Ediciones Macchi .Buenos Aires
- Tamayo y Tamayo “Técnicas de investigación.” (2003) ter Mc Graw Hill. México:
- Villegas, H. “Manual de Finanzas Públicas”, (2000) Editorial. Depalma, Buenos. Aires
- Zulu, A. Gabino.” Derecho Constitucional” Tomo II: El Poder y las Garantías Constitucionales. (1997). Editorial Depalma. Buenos Aires
- Centro De Estudios Científicos Y Técnicos (CECYT), área tributaria, Tributación de los entes fines de lucro. Informe N 20
- Centro De Estudios Científicos Y Técnicos (CECYT), área tributaria Tributación de los entes fines de lucro. Informe N 14
- XXXVII Jornadas Tributarias, organizadas por el Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en la Ciudad de Mar del Plata, 15 a 17 de noviembre de 2006.

5.1 Anexos

5.1.1 Normativa

- Ley 26.994 Código Civil Y Comercial De La Nación, Octubre 1 de 2014
- Ley 27.077 19 de Diciembre de 2014
- Ley N° 24.430 Constitución De La Nación Argentina, Diciembre 15 de 1994.
- Ley 19836 Fundaciones, (P.E.N.) 15 Septiembre de 1972
- Ley N° 11683 (T.O. 1998) Ley de Procedimiento Tributario 13 de Julio De 1998
- L.20.628 (T.O.1997 Y mod.) ley de impuestos a las ganancias
- Decreto 1344/98, reglamentación de la Ley de impuesto a las Ganancias noviembre 19 de 1998)
- Resolución General (AFIP) 2681 (BO05/10/2009),
- Resolución General (AFIP) 4157 noviembre 17 de 2017:

5.1.2 Jurisprudencia

- Fallo: “Círculo Odontológico De Comodoro Rivadavia c/ AFIP -DGI s/ Contencioso Administrativo” – C. 1504, L. XLIV – CSJN, 19/04/2011.-
- Fallo Fundación Universidad Nacional De Córdoba TFN Sala B del 1/2/2005 – Fundación Hastinapura. CNACAF SALA IV DEL 1/6/2006:
- Fallo Asociación Pro Ayuda a Niños Atípicos. CNACAF Sala II del 4/7/1995 - La Scala de San Telmo. CNACAF Sala II del 8/3/2005:

**CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS EXIGIDOS POR LA LEY GENERAL DE
SOCIEDADES PARA CONSTITUIR UNA SOCIEDAD.
ANÁLISIS EMPÍRICO DE LAS SOCIEDADES DE CAPITAL CONSTITUIDAS EN LA
PROVINCIA DE LA PAMPA EN EL AÑO 2017.**

Área: V - Sociedades- Actuación Judicial y Resolución de Conflictos-Organizaciones Sociales

Tema: 2 - Estructuras societarias vigentes y nuevas incorporadas, su adaptación a la búsqueda de mejoras en la competitividad de las empresas.

Autor: Claudio Alfredo CASADIO MARTINEZ

Don Bosco 685 – 6300 – Santa Rosa – La Pampa

Tel: 02954-424373

Mail: casadio.claudio@gmail.com



**CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS EXIGIDOS POR LA LEY GENERAL
DE SOCIEDADES PARA CONSTITUIR UNA SOCIEDAD.
ANÁLISIS EMPÍRICO DE LAS SOCIEDADES DE CAPITAL CONSTITUIDAS EN LA
PROVINCIA DE LA PAMPA EN EL AÑO 2017.**

Área: V - Sociedades- Actuación Judicial y Resolución de Conflictos-Organizaciones Sociales

Tema: 2 - Estructuras societarias vigentes y nuevas incorporadas, su adaptación a la búsqueda de mejoras en la competitividad de las empresas.



INDICE

Contenido

1. MARCO CONCEPTUAL. EL HOMBRE COMO SER SOCIABLE.	5
1.1. Introducción.	5
1.2. Evolución jurídica histórica.	5
1.3. Las sociedades hoy: Naturaleza jurídica.	5
1.4. Sociedades civiles y comerciales.	6
1.5. Las sociedades como personas jurídicas privadas en la Ley General de Sociedades (LGS).....	6
1.5.1. Capital.	7
1.5.2. Duración.....	8
1.5.3. Objeto.....	8
1.5.4. Tipicidad.....	9
1.6. Sociedades de Personas, de capital y mixtas.....	10
1.6.1. Sociedades de Personas.....	10
1.6.2. Sociedades de capital.	10
1.6.3. Sociedades mixtas.....	10
1.7. Sociedades abiertas y cerradas.	10
1.8. La Sociedad familiar.	11
2. PATRIMONIO, CAPITAL E INFRACAPITALIZACIÓN.	11
2.1. El patrimonio de las personas.....	11
2.2. Capital y patrimonio en las sociedades.	12
2.2.1. Funciones del capital social.....	13
2.2.2. Capital mínimo ¿si o no?.....	13
2.3. Infracapitalización. Concepto y clases.	14
2.4. Infracapitalización y responsabilidad.....	15
2.4.1. El precedente “Arancibia”.....	15
3. INOPONIBILIDAD DE LA PERSONA JURÍDICA Y CONSECUENTE RESPONSABILIDAD SOCIETARIA Y CONCURSAL.	16
3.1 Concepto.	16
3.2. Normativa legal.....	16
3.3. Extensión de la quiebra y responsabilidad concursal mediando infracapitalización.....	17
3.4. La inoponibilidad como consecuencia de la infracapitalización en la práctica: el precedente “Carballude”.	18
4. ANÁLISIS EMPÍRICO.....	19
4.1. Marco geográfico.	19

4.2. Datos recolectados.....	20
4.3. Sociedades constituidas.....	21
4.4. Sociedades y población.....	21
4.5. Sociedades familiares.....	22
4.6. Objeto social.....	23
4.7. Duración.....	23
4.8. Cantidad de Socios.....	24
4.9. Capital.....	24
5. CONCLUSIONES.....	26
6. PROPUESTA.....	27
6.1. Duración de la sociedad.....	27
6.2. Capital mínimo.....	27
6.3. Objeto social.....	28
7. COLOFON.....	28

RESUMEN

Las sociedades son, a no dudarlo, la principal herramienta utilizadas para dotar de una estructura jurídica a las empresas que desarrollan diferentes actividades comerciales y se encuentran reguladas por ley Ley General de Sociedades, que dispone en su articulado una serie de requisitos que deben cumplirse para su constitución.

En el presente trabajo se ha efectuado un análisis empírico de las sociedades constituidas en la Provincia de La Pampa, para así arrojar luz sobre el grado de cumplimiento que se hace de tales recaudos, arribando a partir de tales datos y las conclusiones de su análisis a una propuesta de adaptación de la legislación a la realidad socio económica imperante.

A tales fines hemos considerado las sociedades constituidas en la provincia en la ejercemos profesionalmente durante el año 2017.

PALABRAS CLAVES

Personas Jurídicas – Sociedades – Constitución – Requisitos mínimos – Infracapitalización – Responsabilidad de los socios.

1. MARCO CONCEPTUAL. EL HOMBRE COMO SER SOCIABLE.

1.1. Introducción.

El hombre (*latu sensu*) siempre se ha asociado con sus congéneres desde los albores de la humanidad, con los más diversos fines: reproducción, defensa, alimentación, producción, etc., surgiendo de tal modo instituciones de diferente naturaleza, desde la familia hasta los Estados nacionales, pasando por las distintas asociaciones y sociedades intermedias.

Por ello es que Aristóteles define al hombre como *zoon politikón*, es decir un animal político, haciendo referencia de tal modo a su dimensión política, pero también social, que lo diferencia de animal, al crear sociedades y organizar la vida en las ciudades.

Dentro de tales uniones surgen las instituciones que hoy llamamos sociedades (*strictu sensu*) con una finalidad netamente económica, a las cuales nos referiremos en este trabajo.

1.2. Evolución jurídica histórica.

Desde un punto de vista estrictamente jurídico podemos decir que para los romanos¹ si bien se reunían para efectuar ciertos emprendimientos riesgosos, no concebían a la sociedad como tal, sino que se estaba frente a un contrato consensual y bilateral, por el cual dos o más personas se obligan a poner en común bienes y trabajo para obtener un resultado ventajoso para todos, y sólo producía efectos entre los socios, no así frente a terceros. El patrimonio común social era una especie de condominio.

Durante la Edad Media concomitantemente con la reducción de las actividades comerciales en general decrecen las distintas formas asociativas netamente comerciales, producto ello de diversos motivos políticos, religiosos y sociales (período de auge del feudalismo) y que recién resurgen tímidamente en el siglo XI. En efecto en esa época los comerciantes, que acumularon riquezas en las ciudades, “encargan” (dan una *commendata*) a un viajante (que se traslada a oriente y allí comercia, en un periplo que dura años -v.gr. recordemos las travesías de Marco Polo-), quien al retornar rinde cuenta a cada socio comanditario, abonándole la ganancia que le corresponde en función de la inversión que hubiera realizado, ya que en definitiva la tarea de aquel consistió en anticipar el capital para la expedición; acotemos que en muchos casos bajo esta figura se estaban encubriendo préstamos usurarios, que se encontraban prohibidos.

Poco después, y fruto de los descubrimientos de nuevas tierras inexploradas, surgen los antecedentes remotos de las Sociedades Anónimas, que fueron las grandes empresas de colonización nacidas en el siglo XVII entre las que sobresalieron las Compañías de Indias que adquirían y administraban colonias, con estatutos propios y duración limitada².

1.3. Las sociedades hoy: Naturaleza jurídica.

Los juristas han discutido si la sociedad es o no un contrato. La teoría clásica, siguiendo la tradición romanista, postulaba que sí lo era, sustentado en el hecho que la formación de la sociedad se hace por su intermedio; sin embargo para otros autores estábamos frente a un acto colectivo o complejo ya que produce el nacimiento a un nuevo ente.

Siguiendo a Villegas³ podemos decir que luego de aquellas concepciones que podríamos denominar tradicionales, surgieron otras que centrando su estudio en las sociedades anónimas hacían referencia a la sociedad como una “institución”, es decir como un organismo dotado de un propósito de vida y de medios de acción superiores, en poder y en duración a los individuos que la componen.

Tomando también como base la sociedad anónima, en Alemania surge la “teoría transpersonalista” basada en la idea de empresa organización, con una clara concepción económica, señalando la prevalencia de los intereses generales, luego los de los trabajadores, consumidores y accionistas.

Para concluir digamos, en lo que aquí nos interesa, que la sociedad es en definitiva un medio técnico creado por el Derecho y puesto a disposición de los seres humanos para su actuación asociada como empresa económica⁴.

1.4. Sociedades civiles y comerciales.

Paralelamente al desarrollo de la sociedad como sinónimo de actividad mercantil como hemos esbozado, surge la noción de sociedad civil, para aquellas que, precisamente no desarrollan tales actividades comerciales.

Esta división no existía en los países anglosajones, pero si en la mayoría de los sistemas de raigambre latina -excepto Italia- que legislaron y codificaron por separado el derecho civil y el comercial y ello es lo que ocurrió también en nuestro país. Entonces teníamos el régimen de las sociedades comerciales (ley 19550 que vino a sustituir el originalmente regulado por el Código de Comercio velezano) y de las sociedades civiles, previsto en el Código Civil. En este cuerpo el art. 1648 definía “Habrá sociedad cuando dos o más personas se hubiesen mutuamente obligados, cada uno con una prestación, con el fin de obtener alguna utilidad apreciable en dinero, que dividirán entre sí del empleo que hicieren de lo que cada uno hubiere aportado”

Esta tendencia se revirtió a posteriori, en forma paulatina comenzó a imponerse la unificación, comenzando con Perú en 1985, Paraguay en 1986, entre otros. En nuestro país la unificación se produjo con la sanción del Código Civil y Comercial de la Nación (en adelante CCyC) en el año 2015 que también modificó la ley 19550,

1.5. Las sociedades como personas jurídicas privadas en la Ley General de Sociedades (LGS).

Liminarmente cabe señalar que el CCyC no define a las personas jurídicas sino que en su art. 148 efectúa una enumeración de las mismas, en cuyo primer inciso figuran las sociedades, que las personas jurídicas por antonomasia⁵ y se encuentran regidos, como se adelantó por un cuerpo normativo específico: la Ley General de Sociedades (en adelante LGS); que resulta el principal, pero no único, que las regula tal como analizaremos en párrafos siguientes.

Esta ley en su art. 1 prevé –luego de la sanción del CCyC- que “Habrá sociedad si una o más personas en forma organizada conforme a uno de los tipos previstos en esta ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas”.

De aquí podemos deducir las siguientes características básicas del régimen legal argentino

1. obligación de realizar aportes;
2. tener una forma organizada de operar;
3. el o los socios participan en los beneficios y soportan las pérdidas;
4. tipicidad,

En doctrina se ha añadido como otro recaudo la llamada "*affectio societatis*" que si bien no está enunciada en la ley surge del espíritu de la misma, y que podemos decir es la voluntad de colaborar en forma activa en la empresa común, que trae aparejado el deber de lealtad que se deben los socios, en un marco de igualdad.

Conforme el art. 11 LGS el instrumento de constitución debe contener, para todos los tipos sociales, los datos de los socios, la razón social o la denominación, y el domicilio de la sociedad, la designación de su objeto, que debe ser preciso y determinado; el capital social, que deberá ser expresado en moneda argentina, y la mención del aporte de cada socio, el plazo de duración, que debe ser determinado; la organización de la administración, de su fiscalización y de las reuniones de socios; reglas para distribuir las utilidades y soportar las pérdidas y las cláusulas atinentes al funcionamiento, disolución y liquidación de la sociedad.

Asimismo el art. 10 LGS prevé que las Sociedades de Responsabilidad Limitada y las por acciones deben publicar edictos con los datos más importantes.

1.5.1. Capital.

Como ya fue indicado, uno de los elementos característicos de la sociedad es la obligación de realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, y sin ellos la sociedad no existe como tal⁶ y esos aportes constituyen el capital social.

Tradicionalmente se ha entendido que éste representa para la sociedad un fondo propio con el que se procura una ganancia; para los acreedores un suplemento de garantía que por

disposición legal la sociedad ofrece como compensación a la intangibilidad de los patrimonios de los socios y para los socios el determinante más cualificado de su status en la sociedad⁷.

Para el caso de las Sociedades Anónimas se prevé un capital mínimo como más adelante analizaremos con mayor detalle.

Ahora bien, sobre el capital resulta ser en la provincia de La Pampa conforme el art. 269 del Código Fiscal la base sobre la cual se liquida el impuesto a los sellos, no así la tasa retributiva por servicios administrativos que percibe el órgano de control que es una suma fija independiente del capital social.

1.5.2. Duración.

Establecer el plazo de duración de la sociedad es un requisito de todos los tipos sociales, conforme dispone la LGS, cualquiera que sea y puede cumplirse fijando concretamente el tiempo de vida (v.gr. 50 años) o hacerlo en forma indirecta, por ejemplo al deducirse de su objeto social (v.gr. al finalizar una obra determinada o al concluir una concesión). La ley no fija plazos mínimos ni máximos, sino que solo dispone que se determine el mismo⁸, no siendo admisible que se fije un plazo de duración indeterminado⁹.

El CCyC por el contrario prevé en el art. 155 CCyC que “La persona jurídica es ilimitada en el tiempo, excepto que la ley o el estatuto dispongan lo contrario”. Acotemos que no se produce una colisión normativa entre ambos cuerpos ya que precisamente el CCyC dispone que la ley específica puede disponer una duración limitada y eso ocurre precisamente con las sociedades de la LGS, aplicándose el principio “*lex specialis derogat legiti generali*” (“ley especial deroga ley general”)

1.5.3. Objeto

La LGS obliga a indicar la finalidad por la que fue constituida la sociedad en forma precisa y determinada e igual previsión genérica para las personas jurídicas contiene el CCyC en su art. 156.

Ahora bien, preciso para la RAE significa que resulta perceptible de manera clara y nítida; por su parte “determinado” es “Alguno en particular” (primera acepción) y que “hace referencia a entidades identificables por los interlocutores” (tercera acepción).

No obstante que deba ser preciso no implica que deba ser único, excepto que así lo determine una ley en particular, como por ejemplo en la actividad aseguradora o bancaria¹⁰, pero deben evitarse vaguedades y ambigüedades en su formulación, por cuanto esta delimitación resulta trascendente a la hora de determinar los límites de la capacidad jurídica (cfme. art. 141 CCyC y art. 58 LGS) que hacen que en definitiva los actos efectuado por los administradores que sean notoriamente extraños respecto del objeto social, resulten inoponibles a la sociedad¹¹.

1.5.4. Tipicidad

Este recaudo implica que sólo se puede adoptar uno de los tipos determinados por la ley y no otros; en el supuesto de incumplirse con este recaudo estaremos frente a lo que se denominado Sociedades de la Sección IV.

Actualmente el elenco posible de sociedades son: sociedad colectiva, de capital e industria, en comandita (simple y por acciones), anónimas (SA), de responsabilidad limitada (SRL); a lo cual podemos adicionar la Sociedad Anónima Unipersonal y Sociedad Anónima Simplificada que en definitiva son subtipos de la Anónima, con ciertas particularidades que ameritan un breve análisis mas detallado.

1.5.4.1. Sociedad Anónima Unipersonal (SAU).

La Sociedad Anónima Unipersonal (en adelante SAU) ha sido introducida en nuestro derecho por la Ley N° 26.994, que reformó la LGS (a la par de sancionar el nuevo CCyC) con vigencia a partir del 1 de agosto de 2015, y permitió cristalizar un antiguo anhelo de los operadores jurídicos y económicos.

Empero, debido fundamentalmente a la exigencia de un número mínimo obligatorio de 3 directores y 3 síndicos, que contrastaba con la existencia de un solo socio, encareciendo su accionar futuro, no tuvo la aceptación que se esperaba, por ello se sancionó luego la Ley N° 27.290, reformando los artículos 255 y 284 de la LGS con vigencia a partir del 27 de noviembre de 2016 que en definitiva terminó eliminando tales exigencias.

Siendo un subtipo de SA, rige el mismo capital mínimo que para aquellas.

Una restricción para su constitución es que una SAU no puede ser constituida por otra SAU, empero no existen limitantes para que una Sociedad Anónima nacional o extranjera la constituya.

Finalmente acotemos que de conformidad al artículo 299, inciso 7), de la LGS, las SAU se encuentran sujetas a fiscalización estatal permanente y, consecuentemente, deben cumplir con las presentaciones requeridas por el Registro Público de la jurisdicción dónde se encuentren inscriptas.

1.5.4.2. Sociedad Anónima Simple (SAS)

Este nuevo tipo societario fue introducido por ley 27349 del 29-3-2017 que en su art. 37 dispuso crear la sociedad por acciones simplificada o SAS, como un nuevo tipo societario, con el alcance y las características previstas en dicha ley, siendo de aplicación supletoria las normas de LGS.

En la norma, que no integra el cuerpo de la LGS, se prevé un trámite que prende ser ágil para obtener la inscripción CUIT y cuentas bancarias en el plazo de 24 hs. Su duración será

limitada, se designará su objeto que podrá ser amplio y plural y las actividades que lo constituyan podrán guardar o no conexidad o relación entre ellas, conforme la reforma introducida el art. 18 del Decreto N° 27/2018 publicado en el B.O. 11/1/2018.

Se publicarán edictos por un día en el Boletín Oficial haciendo conocer su constitución (art. 37) y el capital mínimo será de 2 Salarios Mínimos Vitales y Móviles (art. 40).

1.6. Sociedades de Personas, de capital y mixtas.

En doctrina se ha efectuado una división de las sociedades en los grupos con que rotulados este párrafo en función del elemento constitutivo que prevalece.

1.6.1. Sociedades de Personas.

El componente principal es el socio como persona antes que su situación económica y por ello algunos de los socios o todos, tienen una responsabilidad solidaria y se suele limitar la transferencia de las cuotas sociales.

Integran este grupo las colectivas, de capital e industria y en comandita simple.

1.6.2. Sociedades de capital.

En este tipo el socio se lo valora en función del aporte que realiza al capital social. En nuestro derecho son las SA y SCA.

1.6.3. Sociedades mixtas

En este tipo de sociedades la relación de a los dos elementos antes citados es estrecha y equivalente: importa las personas como tal pero también el monto del aporte que realiza. Es el caso de la SRL.

1.7. Sociedades abiertas y cerradas.

En doctrina¹² se ha explicado que en la exposición de motivos de la 19550 se menciona la distinción entre estos tipos societarios, al indicar que las sociedades abiertas serán aquellas donde la "sociedad recurra al ahorro público, exceda de cierto capital, tenga objeto determinado (bancos, seguros, etc.)" (Exp. Mot. Cap. II, Sec. V); añadiendo más adelante que la Comisión diferenciaba las sociedades cerradas, aludiendo –según expresan- así a las sociedad anónima de familia de las sociedad anónima abierta, que estará sujeta al contralor permanente del estado y añade consideraciones que, de algún modo tipifican a estas últimas, tales como recurrir al ahorro público, pero teniendo en miras a la empresas de gran dimensión, lo que les permitirá, la consecución de objetivo económicos que hacen al desarrollo del país en ese aspecto.

Empero en la parte dispositiva de la ley 19550 no se mantiene tal distinción ya que sólo se alude a Sociedades Anónimas sujetas o no a fiscalización estatal permanente (art 299), en

contraposición a las sometidas a un control público limitado, que se restringe al acto constitutivo, reformas estatutarias y variaciones de capital. Repárese que las SAU, que tienen un solo socio y por ello precisamente son más cerradas que ninguna otra, se encuentran sujetas al control estatal permanente conforme indicáramos precedentemente.

1.8. La Sociedad familiar.

Vinculado a lo antes expuesto, pero como una categoría independiente, podemos decir¹³ que habrá empresa familiar cuando los integrantes de una familia dirigen, controlan y son propietarios de una empresa, la que constituye su medio de vida, y tienen la intención de mantener tal situación en el tiempo y con marcada identificación entre la suerte de la empresa y familia; cuando esa empresa adquiera forma societaria estaremos ante la llamada “sociedad familiar”.

Favier Dubois ha postulado¹⁴ que la SA y SRL son lo tipos sociales adecuados para la empresa familiar, añadiendo luego¹⁵ que la SAS sería el tipo ideal para estas sociedades ya que permite que se de fuerza legal a una serie de reglas de su ADN al poder incorporar a sus estatutos la prohibición de transferencia de las acciones, la gestión y resolución extrajudicial de sus conflictos, las cláusulas de los acuerdos sociales, entre otros.

2. PATRIMONIO, CAPITAL E INFRACAPITALIZACIÓN.

2.1. El patrimonio de las personas.

El patrimonio es entendido como la prenda (*latu sensu*) común de los acreedores, es decir el conjunto de bienes que posee una persona para hacer frente a las obligaciones contraídas; por ello si el deudor no cumple con las mismas, los acreedores podrán ejecutar sus bienes y cobrarse con el producido de éstos, sea a través de diferentes procesos individuales o de uno colectivo como la quiebra.

Empero este principio no es absoluto, por cuanto posee diversas excepciones, entre las más trascendentes tenemos que los acreedores no se encuentra en igualdad de condiciones –en virtud de los privilegios que benefician a algunos de ellos- y además existen bienes que quedan fuera de tal principio con lo cual la mentada prenda no es “tan común”.

Vélez Sarsfield estipuló en el art. 2312 del derogado CCiv. que “... el conjunto de los bienes de una persona constituye su patrimonio”, y en la nota a dicho artículo explicaba que “... El patrimonio de una persona es la universalidad jurídica de sus derechos reales y de sus derechos personales bajo la relación de un valor pecuniario, es decir, como bienes. Es la personalidad misma del hombre puesta en relación con los diferentes objetos de sus derechos. El patrimonio forma un todo jurídico, una universalidad de derechos que no puede ser dividida sino en partes alícuotas, pero no en partes determinadas por sí mismas, o que puedan ser

separadamente determinadas. Una pluralidad de bienes exteriores tal, que pueda ser considerada como una unidad, como un todo, se llama una universalidad en este Código. Si es por la intención del propietario, es ‘universitas iuris’. El patrimonio de una persona presenta una universalidad de la segunda especie. Una universalidad de derecho puede ser transformada en una universalidad de hecho por la voluntad del propietario por ejemplo, cuando un testador lega, a título singular, una parte de su sucesión”.

Hoy el art. 15 del CCyC prevé que “Las personas son titulares de los derechos individuales sobre los bienes que integran su patrimonio conforme con lo que establece en este Código”. Se ha dicho que este concepto de patrimonio constituye una unidad jurídica, una masa abstracta independiente de los elementos que la integran, los cuales pueden ingresar o egresar, aumentar o disminuir o aún ser nulos, sin que patrimonio deje de ser tal¹⁶.

Con referencia a las personas jurídicas el art 154 CCyC dispone que “La persona jurídica debe tener un patrimonio...”, expresándose que la concepción tradicional de las personas jurídicas entiende que la disponibilidad de bienes asignados al cumplimiento del fin común es un requisito indispensable para la existencia de las mismas como tales y se manifestarán de diferente forma según el tipo de persona jurídica de que se trate. Es más, se ha postulado que el patrimonio es un elemento inseparable de la personalidad como atributo de ella¹⁷.

2.2. Capital y patrimonio en las sociedades.

Como se ya se indicó el art. 1º de la ley 19.550 al definir el concepto de sociedad hace referencia a la obligación de los socios de “realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios” de donde se deriva la llamada noción clásica de capital social entendido como “la suma de los aportes en numerario y en especie (obligaciones de dar) que los socios se comprometen a efectuar”¹⁸ y la obligación de capitalización de la sociedad por parte de éstos.

Aquel aporte inicial fijado en el instrumento constitutivo es el “Capital Social”, y en principio, debe ser entendido como la cifra numérica que expresa la suma del valor de los aportes de los socios, la cual se mantiene, también en principio, invariada y estática. Y decimos en principio ya que si bien puede aumentarse y reducirse, estos actos sólo pueden efectuarse siguiéndose los procedimientos legales y estatutarios vigentes.

Paralelamente tenemos el concepto de Patrimonio neto, que resulta igual al activo menos el pasivo¹⁹ e incluye además del capital otros aportes de los socios (v.gr. aportes a cuenta de futuros aumentos de capital), reservas, resultados acumulados, entre otros.

Es decir que las diferencias entre Patrimonio Neto y Capital comienzan a delimitarse y profundizarse al iniciar las actividades la sociedad y sólo excepcionalmente coincidirán luego de ese momento inicial.

2.2.1. Funciones del capital social.

Tradicionalmente se sostiene que el capital social tiene tres funciones básicas:

- ✓ Función de productividad: Es la función económica ya que sirve como elemento generador de la actividad productiva de la empresa y por ende variará de acuerdo a ésta, ya que no es lo mismo el capital necesario para instalar una entidad financiera o una explotación petrolífera, que para abrir un comercio minorista.
- ✓ Función de organización: es el elemento básico determinante de la posición del socio frente a la sociedad y consocios ya que cuantifica numéricamente su responsabilidad y participación, de donde derivan (en principio)²⁰ la determinación de sus derechos políticos y patrimoniales en la sociedad.
- ✓ Función de garantía: Originalmente era la función esencial ya que hace a la garantía de los acreedores, es decir la prenda común a que aludíamos precedentemente.

Ahora bien, cuando estamos ante una sociedad constituida hace 20 o 30 o más años el capital puede aparecer como totalmente irrisorio (\$ 0,01) si no se operaron aumentos del mismo, entonces nos preguntamos ¿las funciones antes indicadas pueden cumplirse?

La respuesta sería afirmativa en el primer caso (productividad) si reemplazamos la idea de capital con patrimonio neto y en el segundo también ya que todas las participaciones están en la misma moneda. Empero ¿la garantía de aquella hipotética sociedad es realmente \$ 0,01?

2.2.2. Capital mínimo ¿si o no?

Como fue adelantado para las SA (y por ende las SAU que se rigen por las normas de aquella) el art. 186 de la LGS -texto dado por el art. 1° del Decreto N° 1331/2012- impone que el capital no sea inferior a pesos cien mil (\$ 100.000). Acotemos que si bien al sancionarse la ley 19550 no se fijó un monto mínimo de capital, en mayo de 1980, mediante ley 22.182, se modificó el art. 186 de la LSC, exigiendo para las sociedades anónimas un capital suscrito no inferior, en ese momento, a veinte millones de pesos, facultándose al Poder Ejecutivo para que lo modifique cada vez que lo estime necesario.

Asimismo conforme el art. 40 de la ley 27349 para las SAS el capital mínimo es de dos Salarios Mínimos Vitales y Móviles, a la fecha \$ 19.000 (ya que el tal salario al momento de escribir estas líneas asciende a \$ 9.500).

Respecto de esta cuestión se ha debatido si es necesario o no establecer capitales mínimos para las sociedades, ello en función del objeto perseguido por las mismas.

Vitolo ha postulado²¹ que la autoridad de contralor deberá denegar la inscripción registral de sociedades comerciales que muestren en forma manifiesta un capital social constitutivo que no resulte suficiente para la puesta en marcha de la actividad societaria del nuevo sujeto de derecho. En contra Fourcade²² ha expresado que la determinación de esta

relación por el órgano de contralor no puede hacerse sin caer en la arbitrariedad; y en igual senda Verón ha indicado²³ que cualquiera fuere el capital mínimo legal que se fije, será siempre arbitrario, ya que dicha cifra única y universal para todas las sociedades difícilmente pueda adaptarse a cada una de ellas en particular, y difícilmente el legislador pueda determinar las necesidades económicas, financieras y empresarias de cada proyecto, con lo que la idea de capital mínimo es superada por la idea de capital adecuado o necesario para el cumplimiento del objeto social.

También se ha dicho²⁴ que como las causales de la insolvencia de una sociedad se encuentran mayormente en el sobreendeudamiento, mala administración, falta de capital de trabajo o bien causas endógenas a la misma, mas no a una insuficiencia en el capital social inicial de la misma, se concluyó que deben limitarse las facultades de los organismos de contralor y registrales de revisar el monto de capital propuesto por los socios fundadores, solamente a casos de desproporción evidente.

2.3. Infracapitalización. Concepto y clases.

Conceptualmente podemos decir que en sentido literal habrá infracapitalización cuando una sociedad carece del capital para cumplir con la función a la cual está destinado, fundamentalmente vinculado al objetivo social perseguido por el ente.

Se ha expresado²⁵ que la misma puede ser de distintos tipos:

- ✓ **nominal** cuando la sociedad si bien está dotada de los medios financieros necesarios para el desarrollo de su objeto social y los mismos son aportados por los socios, no lo hacen por medio de aumentos de capital sino mediante préstamos de ellos mismos a favor de la sociedad.
- ✓ **material o sustancial** acontece cuando los socios no dotan a la sociedad de los recursos necesarios para afrontar el giro comercial, ni por la vía de aumento de capital ni por prestamos. En forma mucho más precisa y técnica Richard²⁶ expresa que esto acontece cuando el capital propio de una sociedad no es suficiente para satisfacer, de acuerdo al tipo y dimensión de la actividad económica efectiva o propuesta, las necesidades financieras de mediano y largo plazo no susceptibles de ser normalmente cubierta por créditos de terceros. Es decir que se refiere a la insuficiencia del capital "operativo" que realmente dota a la empresa de aptitud para desarrollar su objeto²⁷. Por su parte Junyent Bas²⁸ expresa que entre "infracapitalización material" e "insolvencia" no hay una diferencia esencial y ambos conceptos están dentro de lo que hoy se denomina "crisis empresarial"; de admitir el concepto de infracapitalización calificada, toda separación desaparece por completo.

- ✓ **calificada** se verifica cuando la infracapitalización llega a niveles tales que se torna relevante y puede generar responsabilidad de los administradores y la inoponibilidad del (mal) uso hecho de la personalidad jurídica de la sociedad, haciendo responder personalmente a los socios. Acotemos que no siempre en doctrina se reconoce esta tercera categoría quedando por lo general en estos casos subsumida en la anterior.

2.4. Infracapitalización y responsabilidad.

Richard²⁹ también explica que la infracapitalización, en realidad la infrapatrimonialización constituye un supuesto que puede generar tanto la aplicabilidad de la teoría de la “inoponibilidad”, a la que mas adelante nos referiremos, como la responsabilidad de los administradores, pudiendo constituir un presupuesto de ilicitud cuando se contrate con terceros a sabiendas de la imposibilidad de cumplimiento de las obligaciones que así se contraigan, que caiga en la previsión del art. 19 LGS –actividad ilícita, aunque los actos cumplidos sean lícitos individualmente-.

2.4.1. El precedente “Arancibia”.

Probablemente sea desde el punto laboral donde se han abordado estas cuestiones con mayor profundidad, sea en doctrina como en jurisprudencia; al respecto estimamos resulta relevante citar el precedente de la Sala III de la Cámara Nacional del Trabajo dictado hace una década, más precisamente el 22/09/08 in re “Arancibia Nora y otro c/ Rodríguez Ricardo Marcos y otro s/ ejecución de créditos laborales” donde se expresó que el sistema societario tiene como presupuesto que el capital con el que la sociedad (SRL en el caso) es dotada -y que es el límite normal de la responsabilidad de sus socios- sea suficiente para respaldar su giro.

Se resalta que si bien existe un límite mínimo de capital para la constitución de una sociedad: si ese requisito se cumple la sociedad puede formarse, ya que no es dado a la autoridad administrativa predecir cuál ha de ser el giro futuro de la empresa. Pero es responsabilidad de los propios socios mantener una relación razonable entre el giro real de la sociedad y el capital con el que ésta se halle dotada: de otro modo, lo que se presenta en el mercado como una empresa sólida y próspera puede encubrir la ausencia casi total de solvencia para hacer frente a las obligaciones contraídas.

Se agrega que esta circunstancia permanece en la irrelevancia mientras la sociedad tiene bienes suficientes para servir de garantía común de sus acreedores. Pero, cuando estos bienes faltan -y más aún cuando desaparecen o resultan de propiedad de terceros ajenos al giro de la sociedad- los acreedores encuentran que el límite de responsabilidad de los socios, establecido por ellos mismos en suma cercana al mínimo legal, aparece desproporcionado, no ya sólo con las deudas contraídas, sino con el propio giro social en épocas normales.

Esta responsabilidad nos lleva a la cuestión de la inoponibilidad de la persona jurídica que analizaremos a continuación.

3. INOPONIBILIDAD DE LA PERSONA JURÍDICA Y CONSECUENTE RESPONSABILIDAD SOCIETARIA Y CONCURSAL.

3.1 Concepto.

La inoponibilidad como instituto reconocido jurídicamente nace como una respuesta del sistema legal a los abusos originados por el enmascaramiento del ser humano detrás de la figura de una persona jurídica, que mal utiliza la figura de la misma y sus atributos, para obtener indebidas ventajas individuales con exclusividad y en perjuicio de terceros, por lo general eximiéndose de responsabilidad.

Advertido dicho uso abusivo de las personas jurídicas se buscó la forma de hacer recaer los efectos de los actos realizados, sobre quien es el real responsable y así surgen las teorías de la penetración, que en el derecho angloamericano se conoce con el nombre de doctrina del *disregard of legal entity* (desestimación de la forma legal), también llamada de desestimación, corrimiento del velo, entre otros³⁰.

3.2. Normativa legal.

Ni el Código Civil ni Comercial contenían previsiones respecto de este instituto. Fue el art. 54 de la LGS la que dispuso en su último párrafo que “la actuación de la sociedad que encubra la consecución de fines extrasocietarios constituya un mero recurso para violar la ley, el orden público o la buena fe o para frustrar derechos de terceros, se imputará directamente a los socios o a los controlantes que la hicieron posible, quienes responderán solidaria e ilimitadamente por los perjuicios causados”.

A posteriori y a partir de aquel antecedente la inoponibilidad podemos decir que adquirió “carta de ciudadanía” y resultó de aplicación a todas las personas jurídicas al ser incorporada al CCyC. En efecto el art. 144 de este novel cuerpo establece que “La actuación que esté destinada a la consecución de fines ajenos a la persona jurídica, constituya un recurso para violar la ley, el orden público o la buena fe o para frustrar derechos de cualquier persona, se imputa a quienes a título de socios, asociados, miembros o controlantes directos o indirectos, la hicieron posible quienes responderán solidaria e ilimitadamente por los perjuicios causados. Lo dispuesto se aplica sin afectar los derechos de los terceros de buena fe y sin perjuicio de las responsabilidades personales de que puedan ser pasibles los participantes en los hechos por los perjuicios causados”.

También la Ley de Contratos de Trabajo³¹ en su art. 31 dispone que en ocasiones se produce el efecto de “correr el velo” para hacer caer los efectos de los actos sobre los verdades

responsables, evitando que se amparen en la persona jurídica para incumplir las obligaciones laborales.

Alterini³² expresa que la inoponibilidad de la personalidad jurídica opera en un doble sentido: (i) el de la imputación diferenciada, permitiéndose atribuir la actuación al miembro del ente en su propia persona; y (ii) el de la limitación de la responsabilidad, atribuyéndose responsabilidad solidaria e ilimitada a miembro por los perjuicios causados sin que ello importe, en principio, una desestimación absoluta y total de la personalidad sino solamente la inoponibilidad de la actuación viciada.

No es necesario obrar con dolo sino que un accionar culposo puede hacer que se genere esta responsabilidad. Tampoco es necesario que se trate de un ente ficticio o constituido con la única finalidad de violarla ley o perjudicar a terceros, pues lo que la norma reprocha es la actuación concreta³³.

Se ha dicho que la sentencia que se obtenga será una sentencia declarativa o de mera declaración, cuyo objeto es la pura declaración de que ha acaecido el efecto desestimatorio de la personalidad societaria y por ello no puede ejecutarse, sino que lo ejecutable será la acción principal que da pábulo a la accesoria de inoponibilidad, no la declaración misma³⁴.

3.3. Extensión de la quiebra y responsabilidad concursal mediando infracapitalización.

Recordemos que la Ley de Concursos y Quiebras (en adelante LCQ) en su art. 161 prevé en sus primeros supuestos –el restante es la confusión patrimonial- que la quiebra se extiende: 1) A toda persona que, bajo la apariencia de la actuación de la fallida, ha efectuado los actos en su interés personal y dispuesto de los bienes como si fueran propios, en fraude a sus acreedores; 2) A toda persona controlante de la sociedad fallida, cuando ha desviado indebidamente el interés social de la controlada, sometiéndola a una dirección unificada en interés de la controlante o del grupo económico del que forma parte.

Por su parte el art. 173 LCQ regula que “Los representantes, administradores, mandatarios o gestores de negocios del fallido que dolosamente hubieren producido, facilitado, permitido o agravado la situación patrimonial del deudor o su insolvencia, deben indemnizar los perjuicios causados” y “Quienes de cualquier forma participen dolosamente en actos tendientes a la disminución del activo o exageración del pasivo, antes o después de la declaración de quiebra, deben reintegrar los bienes que aún tengan en su poder e indemnizar los daños causados, no pudiendo tampoco reclamar ningún derecho en el concurso”.

Vinculando estos conceptos con lo antes expuesto, podemos concluir que si mediante la infracapitalización de la persona jurídica se ha actuado en “interés personal” o “desviado indebidamente el interés social... sometiéndola a una dirección unificada en interés de la controlante” en los términos del citado art. 161 LCQ o bien siendo a la vez administradores “han dolosamente... producido, facilitado, permitido o agravado la situación patrimonial del

deudor o su insolvencia...” conforme prevé el art. 173 LCQ, estos sujetos serán pasibles de que les sea extendida la quiebra o deban indemnizar los perjuicios causados.

No obstante deberá ponderarse en cada caso si se cumplen, o pueden cumplirse los demás recaudos exigidos por la LCQ, tales como las conformidades de los acreedores exigidos para las acciones de responsabilidad.

Finalmente acotemos que si un socio en lugar de capitalizar la sociedad procede a efectuarle préstamos a la misma y a esta luego le es declarada la quiebra esos créditos deberán ser verificados como eventuales y procederán a cobrar su dividendo, luego que lo hagan todos los restantes acreedores³⁵, como si se trata de aportes de capital, con lo cual una de las ventajas obtenidas de la “no capitalización” será sólo un espejismo.

3.4. La inoponibilidad como consecuencia de la infracapitalización en la práctica: el precedente “Carballude”.

Estimamos que resulta sumamente esclarecedor este fallo de la Sala F de la CNCom.³⁶, donde luego de recordar que el instituto de la inoponibilidad de la personalidad jurídica se presenta como un remedio con el que se cuenta para descorrer la personalidad de los entes asociativos, con el objeto de imputar cierta obligación o derecho a un sujeto distinto -tales como sus controlantes o socios-, si se reúnen las especiales circunstancias que enumera el párrafo tercero del artículo 54 de la ley 19550.

Se añade que habrá infracapitalización material en el supuesto de que la sociedad carezca totalmente de medios adecuados para cumplir su objeto social y será meramente formal cuando exista un capital social inadecuado pero los socios o accionistas lo maquillen proveyendo de recursos financieros a la sociedad, tales como préstamos o constitución de reservas distintas a las legales. Como se advierte desestiman los magistrados la existencia de la llamada infracapitalización calificada.

Se entendió que en el caso concreto, la ausencia de registros contables, la falta de colaboración del socio gerente en el proceso falencial, la inexistencia de la sociedad en el domicilio social inscripto, la carencia total de activos y la falta de integración de los aportes originales, ponen en evidencia una relevante desprolijidad en la administración societaria y no dejan resquicio de duda en cuanto a que el ente societario se constituyó y funcionó sin integrar, al menos, el capital suscrito y con notoria carencia de cualquier activo que pudiera respaldar las obligaciones asumidas frente a terceros (trabajadores en relación de dependencia, acreedores, etc.) lo cual llevó a la declaración de la inoponibilidad de la persona jurídica de la fallida.

Postulan que la infracapitalización, en este sentido, no hace otra cosa más que trasladar los riesgos propios de la empresa hacia terceros y, por lo tanto, no se estaría llenando el

presupuesto de dotación de capitales propios a la sociedad, resintiéndose el patrimonio social y la función de garantía frente a los acreedores.

Concluyen que en los casos de infracapitalización resultaría jurídicamente viable correr el velo societario para así poder exigir la responsabilidad de los socios o accionistas por sus obligaciones que ocultan tras la estructura normativa de la persona jurídica, constituyendo, de esta forma, una clara sanción por no haber relación entre el capital y el objeto social.

La limitación de la responsabilidad de los socios se fundamenta en una dotación adecuada de capital social. Si esa dotación no se produce, los socios estarían abusando de la institución del capital social, razón por la cual quedaría sin fundamento la limitación de responsabilidad. Como consecuencia de esto, los socios deberían responder ilimitada y solidariamente frente a los acreedores y para llegar a esa responsabilidad, se recurre a la doctrina del levantamiento del velo.

Vinculado con el punto anterior expresan que la insuficiente capitalización de la sociedad puede constituir un medio para hacerla actuar como recurso para violar la buena fe comercial así como para frustrar derechos de terceros. Justifica así que la actuación de la sociedad o las consecuencias de la misma, en este caso el pasivo insoluto de la sociedad caída en insolvencia, y la misma situación jurídica falencial, se imputen a los socios o controlantes que la hicieron posible, siendo importante insistir en que la elección de esta vía puede resultar más apropiada que la extensión de la quiebra fundada en la del LCQ 161, cuyos presupuestos pueden no estar configurados por el solo hecho de una deliberada subcapitalización de la sociedad.

4. ANÁLISIS EMPÍRICO.

Efectuada la breve conceptualización teórica precedente, ingresaremos an análisis de los datos recopilados en la investigación.

4.1. Marco geográfico.

La provincia de la Pampa conforme ley 23272 y 25955 forma parte de la Patagonia Argentina y cuenta actualmente con una población estimada por la Dirección General de Estadísticas y Censo al 30-6-18 de 352.378 habitantes conforme surge del Anuario Estadístico publicado por el Gobierno de la Provincia³⁷.

Los mayores centros urbanos, con poblaciones de más de 10.000 habitantes son

Ciudad	Habitantes	Porcentaje
Santa Rosa	114061	32,37 %
General Pico	63713	18,08 %

General Acha	13902	3,95 %
Toay	13406	3,80 %
Eduardo Castex	10462	2,97 %
Resto Provincia	136834	38,83 %
Total	352378	100,00%

Es decir que las seis principales ciudades congregan el 50.45 % de la población pampeana, con la salvedad de la cuarta ciudad (Toay) que se encuentra unida a la ciudad capital conformando un conglomerado urbano con el 36,17 % la población total de la provincia.

Se trata de una provincia de carácter eminentemente agrícola ganadera, sin salida al mar ni fronteras exteriores. En el conglomerado Santa Rosa – Toay un amplio sector de la población se desempeña en la Administración Pública tanto municipal, provincial como nacional, mientras que la ciudad de General Pico resulta una ciudad más industrializada, con un parque industrial de importancia y una Zona Franca y Aeropuerto. En el resto de la provincia la principal actividad es la agrícola ganadera como ya fue indicado y las relaciones laborales con la administración publican provincial y comunales.

4.2. Datos recolectados.

En primer lugar, cabe mencionar que conforme el Anuario Estadístico 2017 durante el año 2016 se iniciaron ante el órgano de contralor provincial (Dirección General de Superintendencia de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio en adelante DGSPJyRPC) 25 pedidos de inscripción de SA, 101 de SRL y 1 de una Unión Transitoria de Empresas. Del mismo no surge información referente a la cantidad de trámites finalizados.

A fin de obtener mayor información se analizaron las publicaciones edictales efectuadas durante el año 2017 relevándose los 51 Boletines Oficiales publicados, atento en la provincia el diario de publicaciones legales es de aparición semanal.

Este análisis conlleva dos limitantes. En primer lugar, debemos tener presente que si bien esta publicación se realiza posteriormente a la constitución, acontece antes de la inscripción ante el órgano respectivo, que es cuando queda formalmente constituida, empero podemos considerar que la diferencia entre la publicación y los entes inscriptos no es significativa. El segundo limite radica en que sólo se publican edictos de las sociedades por acciones (SA y SCA) y SRL, sin embargo, conforme surge del dato brindado por la DGSPJyRPC antes referenciado, todos los pedidos de inscripción de sociedades realizados en al año anterior al analizado fueron de SA y SRL (y una UTE que no es en puridad una persona jurídica) por lo cual esto tampoco modifica las conclusiones.

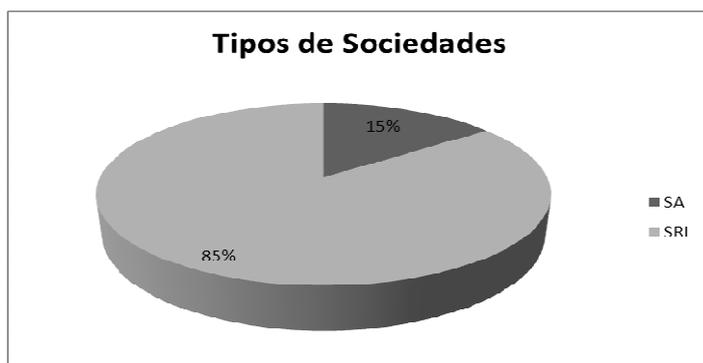
Finalmente debemos consignar con referencia a las sociedades familiares, que sólo se pudo determinar si integran este grupo si en el edicto, al figurar los datos de los socios se

indicaba por ejemplo los del cónyuge y este era socio, o bien por tener todos los socios el mismo apellido. Estas circunstancias hacen que aquí el análisis pueda tener mayor grado de error ya que es posible que siendo cónyuges los socios no lo indiquen o bien que no se encuentren casados legalmente entre sí (se han encontrado una significativa cantidad de sociedades constituidas por dos socios, un varón y una mujer pero al no poder concluirse que se trata de familiares, no han sido así consideradas, salvo que tuvieran el mismo domicilio), además también puede acontecer que los socios sean familiares pero no compartan el apellido y en las antípodas (aunque más extraño) que contando con el mismo apellido no sean familiares. En definitiva, el análisis de las sociedades familiares posee mayor rango de error.

4.3. Sociedades constituidas.

Durante 2017 se publicaron edictos de constitución de 16 SA y 91 SRL, valores que guardan paralelismo con los datos de los trámites iniciados durante el año 2016.

Tipo Social	Cantidad	Porcentaje
SA	16	14,95%
SRL	91	85,05%



4.4. Sociedades y población.

Comparando el domicilio de las sociedades por ciudad y los habitantes de las mismas tenemos los siguientes valores:

Ciudad	Habitantes	Porcentaje	Sociedades	Porcentaje
Santa Rosa	114061	32,37%	50	46,73%
General Pico	63713	18,08%	28	26,17%
Resto provincia	174604	49,55%	29	27,10%
Total	352378	100,00%	107	100,00%

Analizando los mismos se advierte que en las dos principales ciudades (que congregan el 50 % de la población) se constituyeron el 72,90 % de las sociedades, lo cual nos indica que en el interior de la provincia, la constitución de las mismas es inferior a lo que correspondería proporcionalmente. El índice de correlación entre ambas variables asciende a -0,012771324.

Podemos decir también que en la provincia se han constituido en promedio 3,30 sociedades por cada 10.000 habitantes. Efectuando un análisis por ciudad tenemos que en dos principales centros urbanos se han constituido (casi sin variación entre ambas) 4,40 sociedades cada 10.000 habitantes, mientras en el resto de la provincia fue de sólo 1,66, también cada 10.000 habitantes.

Si desagregamos la información según el tipo societario por ciudad tenemos:

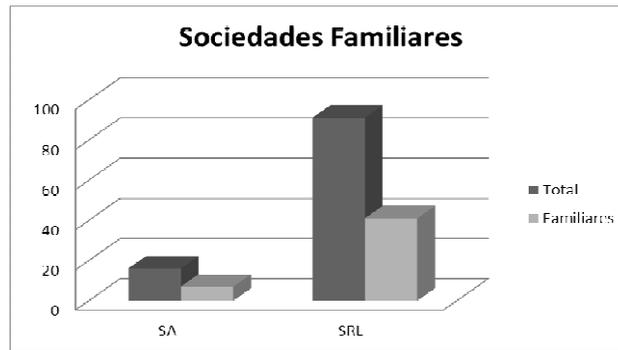
Ciudad	SA	Porcentaje	SRL		Soc Familiares	
Santa Rosa	7	43,75%	43	47,25%	20	41,67%
General Pico	4	25,00%	24	26,37%	13	27,08%
Resto provincia	5	31,25%	24	26,37%	15	31,25%
Total	16	100,00%	91	100,00%	48	100,00%

De este análisis concluimos que no existen diferencias sustanciales, entre Santa Rosa, General Pico y el resto de la provincia respecto al tipo societario o si son sociedades de familia o no, manteniéndose prácticamente igual la relación que cuando se analizaron las sociedades en conjunto

4.5. Sociedades familiares

Con las limitaciones antes indicadas tenemos los siguientes datos

Tipos Sociales	Total Sociedades	Sociedades Familiares	Porcentaje de sociedades familiares respecto de las sociedades constituidas
SA	16	7	43,75%
SRL	91	41	45,05%



Analizando la composición societaria se advierte que algo menos del 50 % de cada tipo son sociedades familiares, sin apreciarse variaciones significativas entre los distintos tipos.

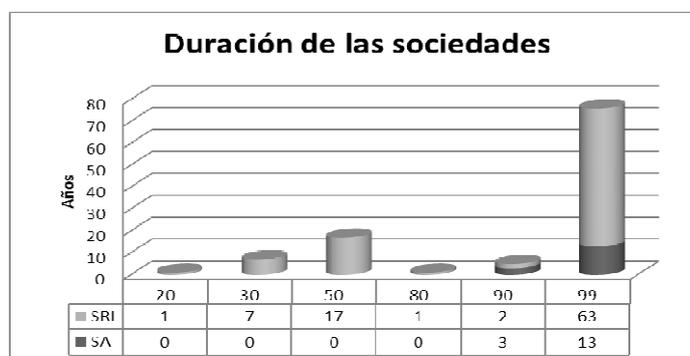
4.6. Objeto social.

Todas las sociedades analizadas poseen objetivos amplios incluyendo la mas variada gana de actividades: comerciales, industriales, inmobiliarias, gastronómicas, transporte, financieras, servicios, etc. y de la lectura de los edictos no puede inferirse la actividad que se desplegará.

4.7. Duración.

Las sociedades que se han constituido presentan los siguientes años de duración:

Años	Cantidad	Soc. Familiares	SA	SRL
20	1	0	0	1
30	7	4	0	7
50	17	9	0	17
80	1	1	0	1
90	5	3	3	2
99	76	31	13	63
	107	48	16	91



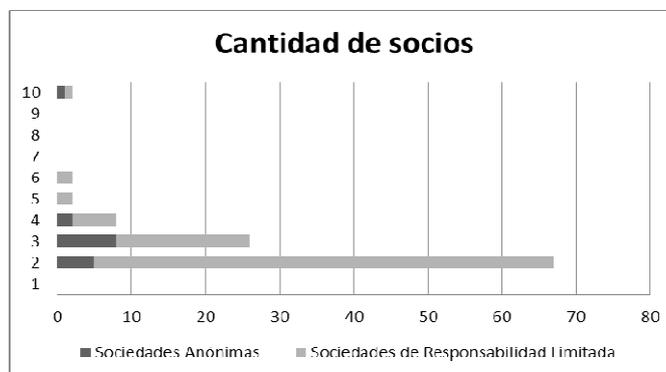
Como puede apreciarse existe una marcada tendencia a establecer la duración entre 90 y 99 años, rango en el que por otra parte, se ubican todas las SA. Además el 92,52 % de las sociedades tienen un plazo de duración mayor o igual al medio siglo.

La duración promedio ponderada de las sociedades es de 85,36 años. Desde un punto de vista exclusivamente estadístico este valor, al existir una sociedad con una duración de 20 años y 7 de 30 años posee una varianza de 23,9268326, lo cual le quita significación, siendo a nuestros fines de mayor utilidad la moda que es como se dijo 99 años.

4.8. Cantidad de Socios.

En lo atinente a la cantidad de socios tenemos:

Cantidad Socios	Sociedades	SA	SRL	Familiares
1	0	0	0	0
2	67	5	62	25
3	26	8	18	15
4	8	2	6	5
5	2	0	2	2
6	2	0	2	1
10	2	1	1	0
TOTAL	107	16	91	48



El 87 % de las sociedades se han constituido con dos o tres socios sin que se adviertan diferencias sustanciales entre SA, SRL y de familia. Sólo dos sociedades tienen 10 socios, una SRL y una SA.

En promedio las sociedades tienen 2,67 socios; las SA 3,25; las SRL 2,57 y las sociedades de familia 2,73 socios, que independientemente de la existencia de los valores extremos antes indicados no se alejan de la moda de cada una, que es 2, 3, 2 respectivamente.

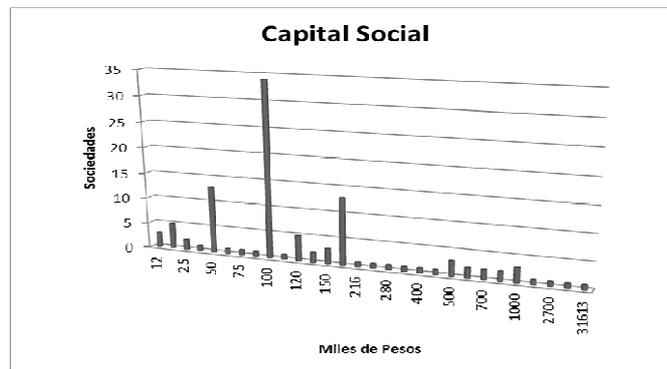
4.9. Capital.

Efectuando un análisis descendente, tenemos que una sociedad se constituyó con un capital de \$ 31.613.000; aunque aquí cabe consignar que se trató de una escisión societaria, luego una lo fue con un capital de \$ 10.000.000, otra con \$ 2.700.000 y otra con \$ 2.500.000; tres lo fueron con capital de \$ 1.000.000, y para todos los restantes casos lo fue con montos menores del millón.

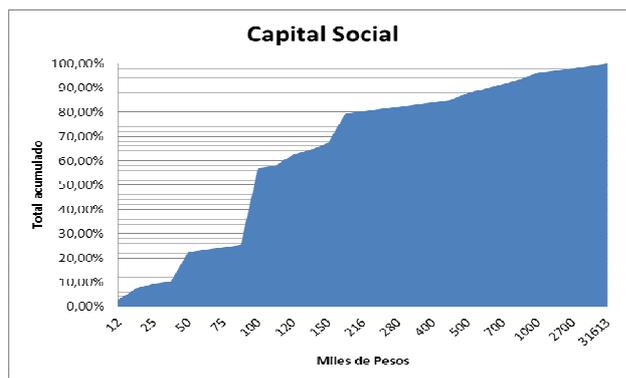
En las antípodas debemos tener presente que para las SA tenemos estipulado legalmente un capital mínimo de \$ 100.000, por lo cual obviamente no pueden existir sociedades con un capital inferior. Empero para las SRL donde existe tal limitación tenemos que 3 sociedades se constituyeron con un capital de \$ 12.000; 5 con uno de \$ 20.000, una con \$ 40.000 y 13 con capital de \$ 50.000.-

Los guarimos principales son:

Capital	Cantidad	Porcentaje	Familiares	SA	SRL
<=19000	3	2,80%	1	0	3
< 100000	24	22,43%	9	0	24
100000	34	31,78%	13	6	28
<= 200000	24	22,43%	14	6	18
<= 500000	9	8,41%	5	0	9
< 1000000	6	5,61%	3	1	5
1000000 o más	7	6,54%	3	3	4
Totales	107	100,00%	48	16	91



Como se advierte \$ 100.000.- es el valor de la moda utilizado por 31 sociedades, utilizado por el 37,5 % de las SA y 30,77 % de las SRL.



Efectuando un análisis comparativo se advierte que el 57 % de las sociedades se constituyen con montos de capital menor o iguales a \$ 100.000 y el 79,43 % de las mismas lo fueron con un capital inferior o igual a \$ 200.000.- por lo que podríamos decir que nacen sin el capital mínimo indispensable para operar, la llamada infracapitalización nominal.

El capital promedio de las sociedades constituidas asciende a \$ 616.308 ello en virtud de existir una sociedad con un capital superior a \$ 31.000.000 y otra de \$ 10.000.000 que desnaturalizan la media. Acotemos que en el caso la varianza arroja 3.178.140,29, lo cual nos está indicando que efectivamente este promedio no se trata de un valor representativo.

Excluyendo estos dos valores extremos, que estimamos excepcionales, la media es de \$ 231.733,33 valor que consideramos más representativo.

5. CONCLUSIONES.

En el lapso de tiempo analizado, al igual que en el año precedente, sólo se han constituido Sociedades de Responsabilidad Limitadas y Anónimas, con mayor incidencia de las primeras (85 % y 15 % respectivamente).

Comparando el domicilio de las sociedades por ciudad y los habitantes de las mismas, advertimos que en las dos principales ciudades de la provincia, que congregan el 50 % de la población, se constituyeron el 72,90 % de las sociedades (a razón de 4,40 sociedades cada 10.000 habitantes mientras en el interior lo fueron 1,66 sociedades cada 10.000 habitantes), lo cual nos indica que en el interior existe una menor tendencia de los operadores económicos a formar personas jurídicas; sin que se adviertan diferencias sustanciales respecto al tipo societario o si son sociedades de familia o no.

Con referencia a la composición societaria tenemos que menos del 50 % de cada tipo son sociedades familiares, sin apreciarse variaciones significativas entre SA y SRL, empero nominalmente las SRL son preferidas a las SA.

Todas las sociedades analizadas poseen objetivos amplios incluyendo la más variada gama de actividades: comerciales, industriales, inmobiliarias, gastronómicas, transporte,

financieras, servicios, etc. con lo cual no se conoce el objeto “real” de las sociedades, para la cual ha sido creada la sociedad.

El 92,52 % de las sociedades posee un plazo de duración mayor o igual al medio siglo; acotando el margen tenemos que todas las SA, como también la mayoría de las SRL tienen una duración fijada entre 90 y 99 años, razón por la cual estimamos que solo formalmente se estaría cumpliendo con el recaudo de duración limitada exigido por la LCQ. La duración promedio ponderada de las sociedades es de 85,36 años, valor que no resulta representativo.

El 87 % de las sociedades se han constituido con dos o tres socios sin que se adviertan diferencias sustanciales entre las SA, SRL o sociedades de familia. Sólo dos sociedades lo hicieron con más 10 socios, una SRL y otra SA. En promedio las SA tienen 3,25 socios; las SRL 2,57 y las sociedades de familia 2,73, valores que no se alejan de la moda de cada una, que es 2, 3, 2 respectivamente.

Si bien el capital promedio de las sociedades constituidas asciende a \$ 616.308, al existir valores extremos la media no resulta representativo, debiendo considerarse que el 57 % de las sociedades se constituyen con montos de capital menor o iguales a \$ 100.000 y el 79,43 % de las sociedades se han constituido con un capital inferior o igual a \$ 200.000.-

6. PROPUESTA.

A partir del análisis efectuado consideramos las siguientes propuestas *de lege ferenda* para que ser consideradas en una futura reforma al régimen societario.

6.1. Duración de la sociedad.

Proponemos que se elimine el recaudo de duración limitada, siguiéndose al respecto los lineamientos del CCyC que recordamos fija una duración ilimitada, ya que no se justifica la dualidad de criterios, máxime que se puede prorrogar la duración de las sociedades con lo cual no existe tal limitación y la sociedad puede durar indefinidamente mediante sucesivas prórrogas.

Además como quedó demostrado, prácticamente en la totalidad de las sociedades se trata sólo de un recaudo formal al establecerse plazo de duración que exceden los plazos de vida de las personas humanas.

6.2. Capital mínimo.

Estimamos que debe estipularse como recaudo un capital mínimo indispensable para comenzar a operar, que podría ser de 20 o 30 salarios mínimos vitales y móviles, para evitar de tal modo la actualización permanente, por cuanto hemos demostrado que la mayoría de las sociedades nacen infracapitalizadas nominalmente?

¿Puede realmente pensarse que una sociedad podrá funcionar con un capital que no alcance para abonar los sueldos y cargas sociales de un único empleado o pagar el alquiler de un local siquiera durante un mes? Al respecto nos preguntamos ¿cómo operan estas sociedades? La respuesta es que por lo general lo hacen con fondos aportados por los socios como préstamos, aportes a cuenta de futuros aumentos de capital, etc. con los riesgos que ello conlleva y que hemos expuesto sucintamente y que hace que la aparente limitación de la responsabilidad consagrada sólo sea una ficción que cede en innumerables ocasiones.

Estas medidas deben ir acompañadas necesariamente con incentivos impositivos ya que si debe tributarse impuesto a los sellos sobre el capital social –ocurre en la provincia de La Pampa-, necesariamente las sociedades se constituirán con capitales mínimos a fin de lograr un abaratamiento de los trámites.

6.3. Objeto social.

Como se demostró el mismo es fijado en todos los casos en forma tan amplia y genérica tratándose de una mera formalidad que no indica la actividad que desarrollará la sociedad, por lo que proponemos que se limite el objeto social a las actividades que efectivamente puedan ser desarrolladas y “en teoría” y que esto se vincule con el capital mínimo, de modo que a objetivos mas amplios mayor capital mínimo indispensable.

En efecto ¿puede suponerse siquiera que con un capital de por ejemplo \$ 20.000.- se pueden desarrollar actividades mineras, forestales, industriales, agropecuarias, exportadoras importadoras, financieras e inmobiliarias?

Reconocemos que esta cuestión resulta sumamente dificultosa en la práctica, de allí que decimos “en teoría”, por lo que en definitiva proponemos fijar un capital mínimo genérico como ya se indicó, pero que sea suficiente para comenzar a funcionar.

7. COLOFON.

Las sociedades que se constituyen cumplen necesariamente con los recaudos básicos impuestos por la legislación, pero en la mayoría de los casos lo hacen sólo formalmente sin que estos recaudos tengan incidencia práctica, como ocurre con la duración limitada, el capital y tener un objeto determinado, vulnerándose de tal modo el espíritu de la LGS al imponerlos.

Así es que las sociedades, en su gran mayoría, nacen infracapitalizadas nominalmente, lo cual crea un serio riesgo para el comercio y una supuesta protección a los socios y decimos supuesta por cuanto impositivamente se hace responsable a los administradores y bancariamente ante estas situaciones se exigen fianzas y avales de los “dueños”, transformando a la responsabilidad limitada en una mera quimera o espejismo que sólo perjudica a terceros

contratantes de buena fe que deben recurrir a engorrosos procedimientos para hacer recaer la responsabilidad sobre los verdaderos responsables.

¹ Villegas C.G., “Sociedades Comerciales”, Rubinzal Culzoni Editores, T I, 1997, pag. 15

² Veron A. V., “Tratado de las sociedades anónimas”, Ed. La Ley T. I. 2008 pag. 5

³ Villegas C.G., “Sociedades Comerciales”, Rubinzal Culzoni Editores, T I, 1997, pag. 70 y sig.

⁴ Villegas C.G., “Sociedades Comerciales”, Rubinzal Culzoni Editores, T I, 1997, pag. 89

⁵ Tobias, J., “Tratado de Derecho Civil – Parte General”, La Ley, T. II, pag. 710,

⁶ Veron A. V., “Tratado de las sociedades anónimas”, Ed. La Ley T. I. 2008, pag. 619

⁷ Veron A.V., “Tratado de las sociedades anónimas”, Ed. La Ley T. I. 2008, pag. 629

⁸ Villegas C. G., Sociedades Comerciales, Rubinzal Culzoni Editores, T I, 1997, pag. 27

⁹ CNCiv. D, 10/5/1999, dj 2000-3-565

¹⁰ Roitman H., “Ley de sociedades comerciales”, Ed. La Ley T. I, pag. 220

¹¹ Tobias, J., “Tratado de Derecho Civil – Parte General”, La Ley, T. II, pag. 764

¹² Fabregas Moyano H. y Rodríguez F.C., “Sociedades anónimas cerradas y abiertas” V Congreso Argentino de Derecho Societario, sociales. I Congreso Iberoamericano de Derecho Societario y de la Empresa (Huerta Grande, Córdoba, 1992) <https://repositorio.uade.edu.ar/>

¹³ Favier Dubois (h) E., “La empresa familiar frente al derecho argentino. Hacia su reconocimiento doctrinario y sustentabilidad jurídica” ED 17-2-2010, p. 2 n. 21

¹⁴ Favier Dubois (h) E., “Tipos sociales adecuados para la empresa familiar” en Perspectivas del Derecho Mercantil, La Plata, Legis, 2011, pag. 129

¹⁵ Favier Dubois E. y Spagnolo L., “La Sociedad por acciones simplificada como tipo ideal para las empresas familiares” Revista de las sociedades y concursos, Fidas, Año 19 2018-1

¹⁶ Rivera J.C y Medina G., Dir. Código Civil y comercial de la Nación comentado, Le Ley, T. I pag. 100.

¹⁷ Llambias, Jorge J., *Tratado de Derecho Civil Parte General*, actualizado por Patricio J. Raffo Benegas, Abeledo Perrot, Tº II pag. 73

¹⁸ Zaldívar, Manóvil, Ragazzi, Rovira y San Millán, “Cuadernos de Derecho Societario”, Volumen 1, pág. 206, Editorial Abeledo Perrot, Buenos Aires, 1973.

¹⁹ Al trabajar con estados consolidados debe restarse la participación minoritaria

²⁰ Decimos en principio por cuanto en ocasiones se pueden prever privilegios a ciertas clases de socios (por ejemplo acciones preferidas).

²¹ Vitolo Daniel Roque “Debe combatirse legislativamente la infracapitalización societaria” ponencia presentada en las XIV Jornadas Nacionales de Institutos de Derecho Comercial, La Falda 2010, pag. 346

²² Fourcade A. D. “Relación Capital - Objeto Social” ponencia presentada en las XIV Jornadas Nacionales de Institutos de Derecho Comercial, La Falda 2010, pag. 457

²³ Verón A. V. “El capital social en las sociedades por acciones simplificadas”, La Ley,

<http://thomsonreuterslatam.com/2017/08/el-capital-social-en-las-sociedades-por-acciones-simplificadas/>

²⁴ Prono M. y Prono P. “Capital social, patrimonio y garantía de los acreedores”, ponencia en XIV Jornadas de Institutos de Derecho Comercial de la República Argentina, La Falda, libro de ponencias pag. 471

²⁵ Fazio, M. A., La infracapitalización y la tarea del síndico concursal, Impuestos, 2006-4, pag. 673

²⁶ Richard E.H. “Perspectivas del derecho de la insolvencia” Academia Nacional de Derecho y Ciencias Sociales de Córdoba, 2010, pag. 126 nota 158.

²⁷ Junyent Bas, F., “La infracapitalización societaria. Responsabilidad de administradores y socios”, La Ley 2009-C, pag 1045

²⁸ Junyent Bas, F., “La infracapitalización societaria. Responsabilidad de administradores y socios”, La Ley 2009-C, pag 1045

²⁹ Richard E. H. “La pérdida del capital social, el daño a los acreedores y la responsabilidad de administradores y socios a la luz del Código Civil y Comercial y la Ley General de Sociedades”, Cuestiones Mercantiles en el Código Civil y Comercial de la Nación, Fidas, 2016, pag. 565

³⁰ Roitman H., “Ley de sociedades comerciales”, Astrea, T I pag. 93

³¹ Art. 31 de la ley 20744 dispone que “Siempre que una o más empresas, aunque tuviesen cada una de ellas personalidad jurídica propia, estuviesen bajo la dirección, control o administración de otras, o de tal modo relacionadas que constituyan un conjunto económico de carácter permanente, serán a los fines de las obligaciones contraídas por cada una de ellas con sus trabajadores y con los organismos de seguridad social, solidariamente responsables, cuando hayan mediado maniobras fraudulentas o conducción temeraria”

³² Alterini, J. “Código Civil y Comercial – Tratado exegético”, Ed. La Ley, T. I, pag. 1044.

³³ Rivera J.C y Medina G., Dir. “Código Civil y comercial de la Nación comentado, Le Ley, T. I pag. 404.

³⁴ CNCom. F, 13-5-14, ”Víctor Carballude S.R.L. s/ quiebra, Incidente de inoponibilidad de la personalidad jurídica”, Microjuris MJJ87137

³⁵ CNCom. C, 31/5/12, “Diaz y Quirini SA s/Concurso Prevnetivo s/Incidente de Revisión por Quirini Augusto.

³⁶ CNCom. F, 13-5-14, ”Víctor Carballude S.R.L. s/ quiebra, Incidente de inoponibilidad de la personalidad jurídica”, Microjuris MJJ87137

³⁷ <http://www.estadistica.lapampa.gov.ar/>

TÍTULO: COOPERATIVAS: RESILIENCIA HISTÓRICA Y PLANIFICACIÓN EN LA ACTUALIDAD

ÁREA: SOCIEDADES-ACTUACIÓN JUDICIAL-ORGANIZACIONES SOCIALES

TEMA: ROL DEL PROFESIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS EN LAS ORGANIZACIONES SOCIALES Y SU PARTICIPACIÓN COMO AGENTES DE CAMBIO

**XXII CONGRESO NACIONAL DE PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONOMICAS
CONSEJO PROFESIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE SAN JUAN**

27 Y 28 DE SEPTIEMBRE DE 2018

AUTORA: CRA. MARINA GUADALUPE LAVERÁN

AUTORA: CRA. MABEL BEATRIZ CAMBEIRO

DOMICILIO: AVENIDA FRANCISCO DE HARO N° 4558, POSADAS, MISIONES

TELEFONO PARTICULAR: 0376- 4459229

CORREO ELECTRONICO: marinalaveran@yahoo.com.ar

DOMICILIO: PARAGUAY 1307 PISO 6 OFICINA 55. CABA.

TELEFONO PARTICULAR: 11-5235-0001

CORREO ELECTRÓNICO: mabelcambeiro@gmail.com

TÍTULO: COOPERATIVAS: RESILIENCIA HISTÓRICA Y PLANIFICACIÓN EN LA ACTUALIDAD

ÁREA: SOCIEDADES-ACTUACIÓN JUDICIAL-ORGANIZACIONES SOCIALES

TEMA: ROL DEL PROFESIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS EN LAS ORGANIZACIONES SOCIALES Y SU PARTICIPACIÓN COMO AGENTES DE CAMBIO

**XXII CONGRESO NACIONAL DE PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONOMICAS
CONSEJO PROFESIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE SAN JUAN**

27 Y 28 DE SEPTIEMBRE DE 2018

ÍNDICE

Resumen

Palabras Claves

Introducción

El cooperativismo en el tiempo

El cooperativismo en América Latina

Planeamiento Estratégico

El Modelo Estratégico

Misión, Visión y Objetivos estratégicos en una organización

Plan Estratégico. ¿Por qué lo hacemos?

¿A qué preguntas responde el Plan Estratégico? ¿Qué contiene?

El Plan Estratégico en las organizaciones sin fines de lucro

El Plan Estratégico en las empresas cooperativas

Conflictos en los grupos de trabajo y Métodos de resolución

Conflictos y actividades

Causas de conflictos

Consecuencias del conflicto disfuncional entre grupos

Marco conceptual de los Principales Métodos de Resolución de Conflictos

Estilos y modos de negociación

Modelos arquetípicos

Mediación

Conciliación. Concepto

Caracteres

Arbitraje. Concepto

Naturaleza del arbitraje

Caracteres

Métodos de resolución de conflictos con procedimientos híbridos

Conclusiones

Bibliografía

RESUMEN

El ser humano entendió a través de los siglos la necesidad de vivir en comunidad y de este modo socialmente comenzar a trabajar en la obtención de bienes y servicios indispensables y que solo lo podían obtener de manera conjunta. Así nace el cooperativismo en el mundo que se remonta a varios siglos antes de Cristo. Tiene su expansión en Europa y llega a nuestro continente de la mano de los inmigrantes.

Las actividades del cooperativismo se dieron en diversos sectores: producción, consumo, crédito, agricultura, servicios, trabajo, etc. contribuyendo a solucionar problemas sociales desde el inicio, no solo para sus integrantes sino también para su propio entorno socio-productivo.

Este movimiento en sus inicios no estaba regulado por leyes o normativas ni entidades de control, crecía de forma espontánea, basado en valores y principios, hasta que fue necesario incorporar regulaciones legales que les permitiera aclarar situaciones muchas veces conflictivas. En el año 1961 se aprobó la creación de la “Alianza para el Progreso” (ALPRO) en Uruguay cuyo objetivo era *“Mejorar la vida de todos los habitantes del continente”*.

Luego de transitar por distintos caminos se llegó a lo que una Ley que rige a las cooperativas- la Ley N° 20.337, con la creación de un marco a través de su Órgano de Contralor.

Dejo de ser un movimiento integrado sólo por inmigrantes para ser una forma jurídica que sobrevivió a las adversidades y se fue fortaleciendo.

Con el transcurrir del tiempo se ha necesitado capacitar a sus integrantes para poder afrontar normativas cada vez más complejas y prestar con profesionalismos sus servicios.

Hoy no basta con intenciones, es preciso pensar en un planeamiento estratégico para poder indicar un rumbo y clarificar los objetivos de la entidad, no solo sabiendo *“qué queremos”* y *“quiénes somos”* sino también *“hacia dónde nos dirigimos”* para evitar improvisaciones y que lo urgente sea *“más importante que lo importante”*.

Por otra parte, las relaciones humanas traen aparejadas conflictos, tanto dentro de la organización como con el entorno, sean otras entidades, organismos, socios, es así que se torna necesario recurrir a herramientas metodológicas para resolver situaciones conflictivas.

Es importante mostrar que las entidades cooperativas, no solo se impulsan y nutren por principios y valores, sino que deben utilizar todas las herramientas para lograr un verdadero planeamiento estratégico y además, utilizar todas las alternativas existentes para la resolución de los conflictos, considerando las distintas posibilidades en función de las necesidades y los problemas a resolver.

PALABRAS CLAVES: Empresas Cooperativas; Resolución de Conflictos en las organizaciones; La Planificación Estratégica en las Cooperativas

COOPERATIVAS: RESILIENCIA HISTÓRICA Y PLANIFICACIÓN EN LA ACTUALIDAD

INTRODUCCIÓN

Existían fenómenos de cooperación y ayuda mutua desde tiempos muy remotos, aún en sociedades primitivas dado que el ser humano estaba expuesto a situaciones de peligro que no podía afrontar en soledad, sino que precisaba de sus semejantes para sobrevivir, recordemos que la especie humana tiene la característica de ser gregaria y no como otras especies que sobreviven en soledad, de hecho el hombre es frágil en cuanto a su naturaleza física pero cuenta con inteligencia y ya en los albores de la humanidad también aprendió a controlar su hábitat con mucha más habilidad que cualquier otra especie. Para conocer el origen del cooperativismo es necesario remontarse a la sociedad primitiva, en el preciso instante en que el hombre comprendió que para subsistir necesitaba de la colaboración de sus semejantes y formas de vida en comunidad así como la "ayuda mutua". Cuando comienzan a ayudarse mutuamente para enfrentar los problemas, se inicia el proceso de la cooperación y, de hecho, eso es el cooperativismo en su expresión más rudimentaria.

En el pasado remoto que transitó la historia y que conoció el nacimiento, el desarrollo y posterior declinación de civilizaciones y grandes imperios como los Chinos, los Hititas, los Sumerios, Asiria y Babilonia, de Egipto, el esplendor de Grecia y el mayor imperio en cuanto a geografía y duración en el tiempo, el romano, las condiciones para la formación de cooperativas como movimiento que surgió tiempo después pero antes aún que las sociedades con fines de lucro que fueron creadas con el nacimiento del capitalismo, no otorgaban un entorno adecuado para establecer cooperativas, porque la economía de esos imperios, se basaba en el trabajo de los esclavos, por lo tanto no existía una de las condiciones básicas e imprescindibles "la libertad" bajo la cual los hombres libres pudieran asociarse con el fin de realizar objetivos comunes y ayudarse mutuamente. Los imperios se construían en base a grandes latifundios y el trabajo forzado, la asociación de hombres libres para trabajar en común sólo fue posible más tarde y para ciertas categorías de artesanos, artistas y otros grupos similares. Es factible, en cambio, encontrar los primeros signos de las mismas, en actividades económicas de subsistencia, ciertas formas de cultivo de la tierra, en el comercio y en la construcción, más adelante en el tiempo.

No obstante el cooperativismo es un sector de la economía de larga en distintas regiones del mundo y más adelante los inmigrantes trajeron entre sus costumbres la cooperación y la ayuda mutua a América Latina y por ende a la Argentina. Los inmigrantes que llegaron al país trajeron de sus propios países sus estructuras cooperativas que fueron fundamentales para iniciar, desarrollar y mantener actividades productivas y de servicios, así como los lazos de los inmigrantes con sus tierras natales y con sus compatriotas que también habían llegado a estas

latitudes. *“Además de cumplir objetivos sociales y solidarios las cooperativas se basan en los principios que permiten que estas organizaciones sobrevivan o al menos resistan las épocas de adversidad. Incluso son muy eficientes en etapas de depresiones económicas y cumplen un rol trascendental. Es así porque los principios solidarios sin fines de lucro, permiten que un entramado de cooperación surja como respuesta a las vicisitudes y lleven adelante sus actividades en forma mancomunada, que sostiene a sus integrantes como forma de vida”*¹(Cambeiro, M; Laverán, M., 2016, p. 244)

Las empresas cooperativas incursionan en ramas de actividades diversas y heterogéneas, así es que sus asociados acceden a los beneficios de la tarea colectiva.

Las personas se asocian para llevar adelante sus actividades y por las características de estas organizaciones el estilo de toma de decisiones es horizontal y no vertical, esta es una de las diferencias con las sociedades comerciales.

Para constituir una cooperativa los asociados deben tener claros los valores cooperativos y que permitirá garantizar el sustento de sus familias. Para ello es necesario que se tenga en cuenta que todos se orienten al mismo fin, los comportamientos individualistas o faltos de solidaridad conspiran contra del interés general. No obstante y a pesar de que no poseen fin de lucro, las empresas cooperativas requieren ingresos superiores a egresos, es habitual confundir que el hecho de que no exista el ánimo de lucro con la necesidad de ser superavitaria para sobrevivir, crecer y expandirse.

El cooperativismo resultó fundamental para el desarrollo de las distintas regiones del país. Por ejemplo en gran medida, la construcción de la red de silos y elevadores fue producto del esfuerzo cooperativo que se extendió geográficamente con el nacimiento de cada cooperativa.

Las cooperativas incorporaron, entre otras, la actividad de comercialización de la producción de sus asociados, el abastecimiento de bienes de uso y consumo, artículos rurales y maquinarias agrícolas. También la construcción de puertos cooperativos dieron otro auge a la exportación de cereales, oleaginosas y subproductos. *“Para mejorar la calidad y la producción de granos el cooperativismo agrario ha emplazado sus propios criaderos de cereales y semillas híbridas. Tampoco han quedado al margen los servicios de seguros, de turismo y atención médica del asociado y su familia”*¹ (Godoy, E y otros, 2012, p. 7)

Las cooperativas tienen mucha gravitación en la defensa de los intereses de los asociados, además de ser vehículos de cultura y progreso y escuelas de permanente democracia y a pesar de que sufrieron embates en distintos momentos del tiempo, también fueron un factor de progreso y compensaron los momentos de crisis mediante su accionar y existencia, he ahí su gran resiliencia a lo largo de las épocas.

¹ Godoy, E. y otros. (2012). Pasado, presente y futuro del desarrollo de las Cooperativas Agropecuarias del Noreste de Misiones Argentina. CONGRESO INTERNACIONAL DE ADHILAC Y III JORNADAS DE HISTORIA DEL CENTRO CULTURAL DE LA COOPERACIÓN FLOREAL GORINI.

También se destacan las cooperativas de trabajo, donde las personas se unen para llevar adelante producciones o servicios y por las características de estas organizaciones la toma de decisiones es de tipo horizontal y no vertical, como es habitual encontrar en las sociedades comerciales.

No obstante no existe un país o región que pueda estar al margen del contexto planetario y en los comienzos del segundo milenio encontramos condiciones que han cambiado sustancialmente respecto del pasado, es así que coexisten dos categorías que muestran contrastes:

- a) Los países industrializados del primer mundo junto a los menos desarrollados del tercero.
- b) El desarrollo de una fuerte tendencia a la globalización, en correspondencia con las fuerzas más profundas de la producción y el comercio mundial, sobre la base del desarrollo tecnológico en las telecomunicaciones y la informática.

Estamos frente a cambios tan profundos que nuevamente el sector cooperativo deberá demostrar sus condiciones de resiliencia y para ello deberá incorporar las herramientas de la planificación estratégica, así como para ser visibilizados es necesario que creen Portales web que pongan al alcance no sólo de los asociados sino también de múltiples interesados su historia, y otros datos que contribuyan a su desarrollo y crecimiento. También el rol del profesional en ciencias Económicas es más complejo y amplio porque sea como asesor interno o externo también debe estar en condiciones de manejar con destreza todas estas herramientas, incluidas las de planificación sin olvidar que está frente a una organización de tipo horizontal, tanto para la toma de decisiones que significan adicionalmente mayor capacitación para los asociados quienes deberán involucrarse en todos los ámbitos y formular objetivos estratégicos en el marco de los nuevos paradigmas de gestión y vinculación con el entorno por medio de la tecnología de las comunicaciones.

1. EL COOPERATIVISMO EN EL TIEMPO

El uso y hábito de la Cooperación para solucionar los problemas económicos y de otra índole es muy antigua, se remonta a las primeras etapas de la civilización. El ser humano comprendió desde hace siglos la necesidad de unirse para obtener los bienes y servicios indispensables que en forma individual era imposible de concretar.

Además de que el ser humano se organizó de manera espontánea en acciones cooperativas para alcanzar el bien común y proveer las necesidades que en forma comunitaria sólo podía alcanzar también existieron precursores teóricos:

En 1659 Peter Cornelius Plockboy publicó un ensayo que describía su doctrina. El trabajo: "Proposiciones para la Creación de una Asociación de Trabajo de Todas las Industrias Útiles y de la Agricultura" de John Bellers en 1695 plasma su ideario.

En cuanto al cooperativismo de consumo (uno de los más difundidos desde épocas remotas) encontramos como precursor teórico al médico William King ya en el siglo XVIII. Un siglo más

tarde, Michel Derrion, próspero comerciante también se cuenta entre los precursores del cooperativismo de consumo. En relación al cooperativismo de producción y trabajo encontramos entre sus precursores teóricos a Felipe Bauchez (1796-1865) y Luis Blanc (1812-1882).

En Inglaterra fue considerada pionera la cooperativa de consumo de los trabajadores de Rochadle, porque en su creación se proclamaron valores y principios que regirían sus operaciones; valores y principios que hasta la actualidad se mantienen como columna fundamental del movimiento cooperativo con alcance mundial².

El reconocido inglés Robert Owen (1771-1858) fue un industrial humanista con ideas innovadoras en técnicas y sistemas sociales en plena revolución industrial y en Indiana (EEUU) con la bolsa de trabajo y las instituciones sindicales, propuso reemplazar la competencia entre los hombres por la cooperación, mejoró la vida de sus obreros y que logró una legislación que limitaba la jornada laboral de las mujeres y los niños. Bajo el influjo y la determinación de Owen 28 obreros tejedores de lana el 24 de octubre de 1.844 comenzaron a realizar sus operaciones como una cooperativa de consumo denominada “Los Pioneros de Rochadle” pero deja plasmada las bases del cooperativismo moderno al “constituir formalmente” a la mencionada cooperativa un 21 de Diciembre de 1.844, esta innovación hizo que entrara en la historia de los grandes reformadores sociales y que sea considerado el padre del Cooperativismo. También lo enmarca como un faro porque fue la fe y la convicción que tuvo que permitió una transformación radical de la sociedad, con métodos pacíficos y *“fundados en un nuevo sistema económico caracterizado por la propiedad colectiva y la eliminación de las rivalidades y pugnas de la competencia entre individuos”*.

Es entonces a mitad del siglo XIX en Inglaterra, según lo expresado, que aflora y se expande el cooperativismo de consumo³ *“cuyo desarrollo abarcó después, no solo a la Europa Continental sino al resto del mundo. El importante crecimiento debe atribuirse no a la importancia del poder económico, sino al valor de las ideas y a la fidelidad que estos iniciadores tuvieron para con esas ideas”*.

En Francia comenzaron a prosperar las cooperativas de producción y trabajo con ejemplos notorios como el "familisterio", creado en Guisa por Juan Bautista Godin (1817-1888). Otro precursor francés fue Charles Fourier (1772-1837) poseedor de un pensamiento inquieto y quien propuso eliminar el salario y retribuir con excedentes a los integrantes. Surgen gestiones impulsadas por grupos de obreros que conformaron cooperativas de producción⁴, como la conocida con el nombre de “El Molino Harinero de Hull”

En Alemania Federico Guillermo Raiffeisen (1808-1888) inspiró la creación de las cooperativas de Crédito para los campesinos, más adelante las cooperativas para la provisión de insumos y la comercialización de los productos agrícolas, su contemporáneo Hernan Shulze-Delitzsch (1808-1883) impulsó la creación de los

Bancos Populares (o cooperativas de Ahorro y Crédito) con el propósito de solucionar problemas de financiamiento de los artesanos y los pequeños industriales.

En los países escandinavos surgía y se desarrollaba el cooperativismo de consumo, se creó la Federación Sueca de Cooperativas, la K.F. (cooperativa Forbundet) también el cooperativismo de vivienda y el de seguros.

Con la migración europea hacia América se difunden estas ideas progresistas propagadas y llevadas a cabo por los inmigrantes que las introdujeron además de sus costumbres, historias, hábitos y creencias en el afincamiento en las nuevas tierras.

Es hacia finales del siglo XX, en el Congreso de Manchester⁵ (1995) ciudad del noroeste de Inglaterra, que se sentaron los principios Cooperativos para el siglo XXI y se realizó una “declaración sobre identidad Cooperativa” que además la definió como: *“Una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta democráticamente gestionada”*.

En un Congreso Internacional de cooperativas llevado a cabo Londres en 1.895 que contó con la participación de las Federaciones Nacionales de: Inglaterra, Francia, Alemania, Italia, Austria, Bélgica, Holanda, Suiza y Rumania, surge “La Alianza Cooperativa Internacional”.

El movimiento cooperativo significó un factor de desarrollo económico y social desde tiempos muy antiguos, su legado abarcó varias ramas de la actividad y según las necesidades de cada época. Experimentó épocas de auge y decadencia, según los contextos históricos, geográficos y de hechos como guerras, hambrunas, persecuciones políticas, religiosas, emigraciones, etc.

El movimiento cooperativo revela su éxito dado que desde sus orígenes como modelo establecido en Rochdale a pesar de fluctuaciones se puede afirmar que no sólo permanece sino que no ha cesado de difundirse y crecer en todo el mundo. La ONU en 1.994 estimó que las empresas cooperativas proveían o facilitaban el sustento diario de más de 3.000 millones de personas (la mitad de la población mundial) Se calcula que en la actualidad los miembros de cooperativas en todo el orbe superan los 800 millones.

Es así que el movimiento cooperativo ha mostrado una resiliencia⁶ a lo largo de los siglos, en cuanto al enfoque de resiliencia, según Hugo Bravo⁷ se manifiesta de dos formas, por una parte, en las situaciones adversas es la habilidad para recuperarse de las crisis, para preservar e incluso mejorar el funcionamiento de la empresa frente a los contratiempos; por otra parte, en las circunstancias de bonanzas, es la capacidad para identificar las oportunidades que se presentan y aprovecharlas al máximo a favor de la organización.

El sustrato de estas unidades productivas se fundamenta en los valores cooperativos y solidarios, los recursos financieros son una condición necesaria pero no suficiente para el funcionamiento de las cooperativas y su contribución a la economía y la mejor calidad de vida de la población.

No obstante y por diversos motivos, también existen investigaciones enmarcadas sobre la hipótesis que la pérdida de los valores cooperativos fue significativa en muchas regiones y por ende la generación del capital social, esencial para el crecimiento y expansión de las cooperativas y que debiera focalizarse este problema dado que es un limitante al desarrollo de este sector de la ESS.

1.1. El cooperativismo en América Latina

Se pueden identificar sucintamente los siguientes períodos⁸:

- Primeras manifestaciones: comprende las últimas décadas del siglo XIX y primeras del siglo XX. Tuvieron lugar los intentos cooperativos realizados por inmigrantes europeos.
- Surgen las primeras leyes específicas para el sector a partir de la tercera década del siglo XX que abarca hasta la segunda posguerra. En este lapso de tiempo se sancionaron las primeras leyes que estimularon a las cooperativas que comenzaban su creación.
- Etapa de Posguerra, se puede delimitar aproximadamente desde el año 1945 inclusive hasta el año 1960. Es importante destacar que en este periodo se crea la OEA⁹ que contribuye tanto en la promoción como en la asistencia técnica y por este motivo y gracias a sus gestiones los gobiernos cobraron mayor interés en la acción cooperativa.
- Progreso promocional: comienza aproximadamente en la década de 1960. Esta etapa representa un gran impulso a la acción oficial en pos del desarrollo cooperativo, además se destina una importante ayuda externa que se orienta con ese fin. La Alianza para el progreso y la reunión de presidentes americanos en Punta del Este, Uruguay en 1961, marcaron un hito importante porque se aprobó la creación de la Alianza para el Progreso (ALPRO) que determinaba como objetivo general: "*Mejorar la vida de todos los habitantes del continente*". También establecía como objetivos específicos:

- ✓ Un incremento anual de 2.5% en el ingreso del capital
- ✓ El establecimiento de gobiernos democráticos,
- ✓ Eliminación del analfabetismo de adultos para 1970.
- ✓ La estabilidad de precios, eliminación de la inflación o deflación,
- ✓ Planificación económica y social

En esa década se crearon tres organizaciones continentales de integración y se llevó a cabo la Primera Conferencia Interamericana de Cooperativismo que, entre otras iniciativas, aprobó el denominado Programa de Buenos Aires, origen del Comité Interamericano de Coordinación y Desarrollo Cooperativo. Asimismo surgieron numerosos institutos y centros de educación cooperativa.

- En Argentina en 1983 con la recuperación de la democracia, encontramos un nuevo auge del cooperativismo que había pasado por una etapa de declive y deterioro, es éste uno de los hitos principales de este período dada la importancia que significó recuperar los derechos ciudadanos. Según Godoy, E. y otros (2012, p. 9)¹⁰ *“Con la llegada de la democracia aparece la expectativa del conjunto de la sociedad en el gobierno, con altísimos niveles de participación y movilización y con la elección de su conducción política”*.
- La década de 1990 marca el punto culminante y la declinación de las políticas referidas en el párrafo anterior. Se advirtieron los fracasos de ensayos llevados a cabo con ligereza, se produjeron retrocesos, se negaron las bondades del cooperativismo; algunos gobiernos pasaron del apoyo incondicional a la indiferencia o a la agresión¹¹.
- Primera década del siglo XXI, en una sociedad postmoderna, que ha sido generada en una situación de pobreza extrema, ya está en desventaja para la nueva competencia global. Manifiesta Choquehuanca Soto¹² (2010) que no se puede permitir que las personas creativas, las cooperativas y otras organizaciones se sientan amenazadas por los cambios y el statu quo o que maten las grandes ideas del renacer de un nuevo cooperativismo cuya misión y visión está en la lucha por los corazones y calidad de seres humanos de América Latina,

2. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Con el planeamiento estratégico una organización se propone el análisis, puesta en marcha y mecanismos de control de todas las acciones que conducen a esa organización arribar desde la posición actual a una situación futura deseada. Es un proceso que requiere que en forma previa se hayan definido: la Misión, la Visión y los Valores de esa entidad y al implementar a posteriori el planeamiento estratégico que debe basarse y reflejar la misión, visión y los valores de la organización, no conviene que se establezcan patrones rígidos de cumplimiento, sino que debe atenderse a la necesidad de que también sea dinámico, con el propósito de poder adaptarse a las situaciones cambiantes de los escenarios del contexto y los diversos mercados.

El objetivo del Planeamiento estratégico se asimila a diseñar un mapa de la organización, que señale los pasos necesarios para alcanzar la Visión elegida y que permite concretar los proyectos en acciones específicas (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados).

A partir del Planeamiento estratégico se deberán definir cuál o cuáles serán los sectores de demanda “meta”, establecer los objetivos anuales, elaborar el plan de acción, construir el tablero de comando y determinar claramente los recursos humanos, financieros, técnicos y comerciales necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos¹³.

La Universidad de Málaga¹⁴ por su parte entiende que un Plan estratégico “*es un documento que recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia, que una organización se propone seguir en el corto y medio plazo.*”

Así, el Plan Estratégico se redacta en función de los principales objetivos que la organización pretende y en él se especifican las políticas y líneas de actuación concretas orientadas a la consecución de los objetivos y los intervalos de tiempo precisos que deben ser cumplidos para cada una de las acciones propuestas”

En síntesis, se puede definir al Plan estratégico como un programa de acción que consiste en describir qué se pretende lograr, y cómo la organización se plantea y propone alcanzar sus objetivos. Se plasma en un documento elaborado en base a consensos que orientan las decisiones importantes que guíen a la gestión hacia los horizontes propuestos¹⁵.

2.1. El Modelo estratégico

Posibilita conseguir una visión integral de la organización. Se debe realizar un análisis estratégico exponiendo como resultado los elementos necesarios para el diseño, implementación y poder evaluar la planificación que permite a la empresa satisfacer su Misión.

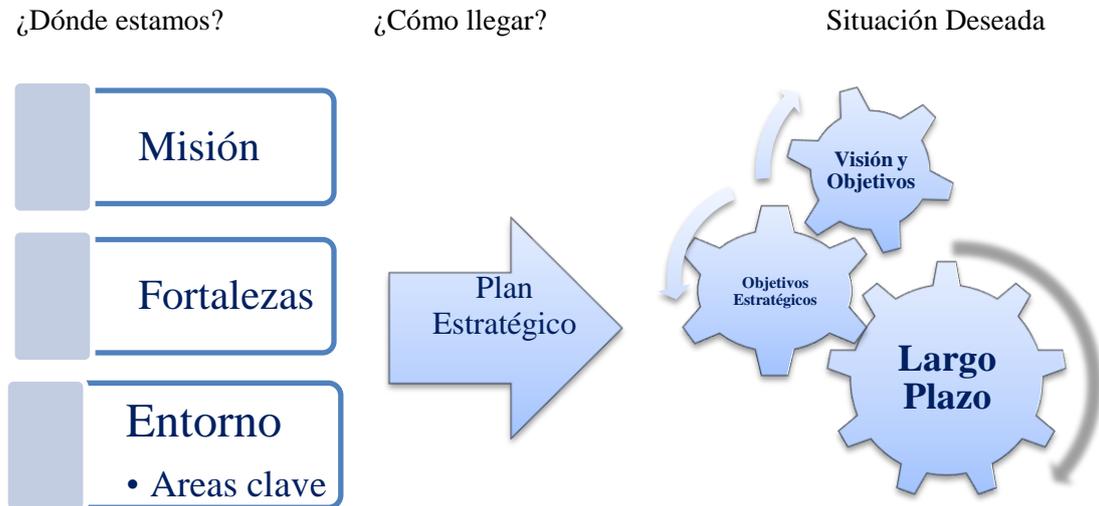
Existen diferentes modelos, pero lo importante es destacar que los temas principales tienen que incluir aspectos necesarios para los organismos que toman decisiones y como mínimo deben incluir:

1. Análisis estratégico: revela la Misión, la Visión, el FODA, el entorno y área clave, que son los que ponen de manifiesto el momento actual de una organización y es aquél del cual se parte es decir, indica cómo y dónde se encuentra la organización ahora.
2. Visión y objetivos de largo plazo: surge del punto anterior y muestra los objetivos estratégicos de largo plazo. Es decir, a dónde queremos o pretendemos llegar.
3. Planificación estratégica: determina el diseño del plan, los objetivos de corto plazo, las estrategias para alcanzarlos, el plan de acción y los mecanismos de control, así como incluyen la evaluación y retroalimentación. Es importante destacar que la planificación estratégica no debe ser rígida sino que al contrario, es dinámica y cambiante porque debe permitir adaptarse a las tendencias, oportunidades y amenazas del entorno.

El modelo estratégico debe ser sistémico e integrador para todas las áreas, por lo tanto no deben quedar compartimientos estancos sin comunicación entre sí o áreas que no aporten a la organización valor agregado, debe quedar claro el futuro que la organización desea alcanzar, se deben establecer los compromisos y acciones a ejecutar y así como los responsables en todas y cada una de las áreas, de manera tal que la estrategia se convierta en una ventaja capaz de potenciar las oportunidades del sector donde opera y sus áreas geográficas como también utilizar eficazmente fortalezas internas, e identificar las debilidades para poder resolverlas, minimizarlas o incluso neutralizarlas.

La misión, visión y objetivos estratégicos, claramente definidos, son fundamentales para toda organización social porque es en relación a ellos que se deben planificar las actividades y acciones a seguir.

Gráfico N° 1. Modelo Estratégico



Fuente: Adaptado de *El comportamiento de las personas en las organizaciones*¹⁶, p.112

2.2. Misión, Visión y objetivos estratégicos de una organización

“Se entiende por misión de una organización al motivo, propósito, fin o razón de ser, y el objetivo principal bajo el cual se constituye una entidad sin fines de lucro”¹⁷. Se trata de la manifestación del objetivo esencial de la organización, es su razón de existir. Es una expresión de identidad que se realiza para el largo plazo, que debe distinguir, identificar y diferenciar a la organización de las demás y señalar dando a conocer los valores que guían su accionar. La pregunta que orienta qué significado tiene la Misión para la organización es “para qué” existe. Una misión define básicamente tres aspectos:

1. Qué pretende la organización realizar en su entorno o en el sistema social en el que actúa.
2. Qué es lo que pretende hacer la organización.
3. Para quiénes la organización lo va a hacer.

Entendemos como *La Visión* a un conglomerado de ideas centrales, incluyendo a las que son abstractas, que otorgan un marco de referencia sobre lo que una organización pretende conseguir y espera alcanzar en el futuro. Guía un camino a la organización y dinamiza el trabajo conjunto de todos sus integrantes. Resulta primordial definir la *Visión* de una organización para saber cómo se va a alcanzar la *Misión* (o el objetivo central) además se consideran cuáles son

los valores que van a guiar este camino y cuál es el comportamiento esperado de sus integrantes para llegar a esa meta. La característica para que una visión sea entendible y compartida por sus miembros es que sea breve y fácil de captar y recordar, también debe provocar inspiración a quienes guía. Debe poder transmitir una idea positiva que sintetice la meta a la que se quiere llegar en los próximos años. Como ejemplo de visión citamos el siguiente:

a) Visión de la Cooperativa de Obras y Servicios de Río Ceballos Ltda¹⁸.: *“Somos una Cooperativa que busca el crecimiento en los servicios hacia la comunidad, brindándolos de forma eficiente y en compromiso con los principios cooperativos, con la sociedad y el medio ambiente, actuando con seriedad y responsabilidad”*.

b) La Visión de la Cooperativa española Gredos San Diego Cooperativa¹⁹ aparece explicitada en su Portal web: *“Posicionar el Grupo GSD como el referente empresarial de la Economía Social nacional e internacional y ser reconocidos por nuestro dinamismo, innovación, creación de puestos de trabajo y carácter transformador. Conseguir el reconocimiento de GSD como institución educativa que ofrece una educación integral de excelencia y una gestión socialmente responsable”*

c) En el caso de Mondragón²⁰ explicita y difunde en su Portal: Visión: *“Queremos llegar a ser personas comprometidas y con identidad cooperativa que configuran un Grupo empresarial rentable, competitivo y emprendedor en un contexto global; que aplican un modelo socioempresarial de éxito, ofreciendo soluciones integrales al mercado en base a la experiencia, conocimiento, innovación, intercooperación, alianzas estratégicas, atracción, impulso y generación del talento; y que genera recursos suficientes para aportar empleo de valor añadido y el desarrollo sostenible del entorno”*

d) En Paraguay la Cooperativa Mburicao Ltda. ha definido su Visión en su Portal²¹: Visión: *“Mburicao Ltda. reconocida por la calidad e innovación continua de sus servicios, orienta su accionar hacia la Excelencia Operacional en todo el país.”*

e) UNLAC²² define su Visión como *“Ser la organización técnico-política de América Latina representativa de los intereses de las personas ciegas, con baja visión y sus organizaciones, actuando como interlocutora ante los organismos nacionales, regionales e internacionales, con autonomía política y sustentabilidad.”*

f) En el caso del Cooperativismo Agroalimentario Español no define La Visión pero sí la Misión²³: *“La satisfacción de sus clientes, a fin de promover y potenciar la generación de riqueza, la calidad de vida y la actividad de los integrantes del sistema cooperativo agrario y agroalimentario español, asegurando su continuidad a largo plazo, así como su impacto positivo en la sostenibilidad y en la mejora del territorio”*. (p. 21)

2.3. Plan Estratégico ¿Por qué lo hacemos?

- Para cohesionar a la organización: Promueve la vinculación entre los “órganos de decisión” y los distintos grupos de trabajo. Se pretende el compromiso de todos involucrando en su construcción colectiva a toda la organización.

- Para detectar las potencialidades y las fortalezas de la organización: El propósito de hacer participar a las personas en la valoración de las actividades y tareas que se realizan en condiciones más óptimas permite identificar los problemas y oportunidades involucrando a todos en su conocimiento y formulación.

- Identificar ideas futuras: Es conocido que lo urgente se impone sobre lo importante y a diario se afrontan compromisos que dejan de lado otros emprendimientos o ideas que mejoren a la organización porque absorben tiempos que impiden ver más allá del día a día. El proceso que surge del Planeamiento Estratégico en cierta medida “obliga” a hacer una “pausa necesaria” para poder observar y examinar a la organización y si verdaderamente es posible construir un futuro mejor.

2.3.1. ¿A qué preguntas responde el Plan Estratégico? ¿Qué contiene el plan estratégico?

- ¿Cuál es nuestra razón de ser? ¿Qué nos da vida y sentido?: declaración de la *Misión*.
- ¿A dónde deseamos ir?: *Visión* estratégica.
- ¿Qué hacemos bien? ¿Qué deseamos hacer?: *Proposiciones; Objetivos estratégicos*.
- ¿Cómo llegamos a ese futuro?: *Plan de acción; Reglamento de evaluación*.

Tabla N° 1. Plan Estratégico: Preguntas y respuestas

Preguntas para un Plan Estratégico	¿Qué contiene un Plan Estratégico?
¿Cuál es la razón de ser de una organización?	Declaración de la <i>Misión</i>
¿A dónde desea llegar la organización?	<i>Visión</i> Estratégica
¿Qué se propone hacer la organización?	<i>Objetivos</i> estratégicos
¿Cómo se alcanza el futuro deseado?	<i>Plan de acción</i> <i>Reglamento de evaluación</i>

Fuente: De propia elaboración

2.3.2. El Plan estratégico en las Organizaciones sin fines de lucro

Explica María M. García²⁴ que *“Desarrollar el plan estratégico para entidades del tercer sector suele ser una de las tareas más importantes pero a menudo más olvidadas o incluso intimidatorias para muchas entidades. Su elaboración es básica porque de ello depende el poder dar pasos firmes de manera proactiva y crecer como organización”*.

Para una organización no lucrativa funcionar sin una *visión* de hacia dónde pretende llegar a mediano y largo plazo le quita oportunidades que puede aprovechar o la puede poner en serios riesgos de continuidad porque su camino es factible que sea errático y sometido a cambios o apuros debido a la falta de planeamiento. En opinión de García *“La única forma de crecer de forma sostenida, de consolidar el trabajo que se realiza es diseñando un plan estratégico como primer paso para impulsar el cambio organizacional que se está buscando y funcionar de manera profesionalizada”*.

Especialmente cuando se decide diseñar por primera vez un plan estratégico puede resultar una tarea que no es fácil, pero sí es importante a pesar de los defectos en su diseño otorgar cierto orden si se tienen en cuenta una guía que se constituye en un buen comienzo para concientizar sobre el trabajo que se debe realizar conseguir fortalecer a la organización y por consecuencia a los proyectos sociales y solidarios que se llevan a cabo.

García define al Plan estratégico como *“una herramienta básica que resume y explica qué pasos dará la organización para poder cumplir con la misión y visión planteada”*.

Asimismo plantea los beneficios de utilizar esta herramienta en organizaciones sin fines de lucro y entre ellos destacamos los siguientes:

- Proporciona una visión estratégica de toda la organización en sus distintos niveles para saber hacia dónde vamos y cómo se puede lograr.
- Posibilita optimizar los procesos de medición y análisis.
- Perfecciona el proceso de toma de decisiones.
- Mejora e incrementa la comunicación interna y externa en la organización.

En este sentido una organización internacional no gubernamental (ONG) sin ánimo de lucro, La Unión Latinoamericana de Ciegos (ULAC)²⁵, fundada el 15 de noviembre de 1985 en la ciudad de Mar del Plata, Argentina, y reúne a organizaciones de y para ciegos de 19 países de América Latina elaboró un documento que constituye su Plan Estratégico (PE) para el período 2012 – 2016 porque consideraba que era una herramienta de trabajo que le permitiría *“desarrollar el accionar de la organización en función de las prioridades identificadas en el contexto regional y mundial en que se inserta la ULAC, ha sido elaborado por su Comité Ejecutivo a partir de las orientaciones brindadas desde una Comisión de Planificación Estratégica especialmente designada con este fin”* y expresa que su matriz estratégica se estructura en cuatro objetivos estratégicos, cada uno con un binomio de estrategias y con cuya aplicación esperan alcanzar

resultados así como superar desafíos en el período determinado. La matriz se integra con el Plan Operativo (PO) 2012 – 2016, al que consideran una herramienta interna de trabajo que organiza “*las actividades, los indicadores, los plazos y los responsables para cada ítem*”. Se plantea asimismo la evaluación periódica de ambos documentos y sus posibles ajustes “*conforme el desarrollo y la evolución de las acciones adoptadas*” además el documento (Plan estratégico) ha sido elaborado con rigor metodológico y para arribar a los resultados buscados se estructuró en cuatro etapas:

- I. Diagnóstico estratégico – identificación de la visión.
- II. Misión, valores y principios de la organización.
- III. Instrumentos prescriptivos y cualitativos – matriz de planificación.
- IV. Monitoreo y evaluación

2.2.3. El Plan Estratégico en las empresas cooperativas

Se ha encontrado abundante información sobre la aplicación de Planes Estratégicos para empresas cooperativas, en Argentina, no obstante, no es de implementación habitual esta herramienta, salvo para las cooperativas de crédito, en cambio en otros países tanto europeos como de Latinoamérica ya se ha incorporado de forma cada vez más frecuente, adicionalmente crean un Portal que también es un instrumento de difusión que permite saber quiénes son, su historia, otros temas que consideran relevantes para que sean conocidos y donde definen sus Planes Estratégicos y el período que abarcan los mismos. Es así que resulta necesario que en el país se comience a transitar este camino, dado que en los escenarios actuales quiénes no lo realicen quedarán a la zaga respecto de la actitud que actualmente destaca a empresas cooperativas o aglomeraciones de estas entidades (llámese Federaciones o Confederaciones) que son formas jurídicas vigentes en Argentina.

En octubre de 2012 en el marco del desafío de construir una década cooperativa lanzado por la Alianza Cooperativa Internacional, en su Asamblea General Extraordinaria²⁶ llevada a cabo en Manchester, “*promueve la construcción de un Plan Estratégico común destinado a favorecer la expansión sostenida del modelo empresarial cooperativo en cada uno de los países que forman parte de nuestro continente*”. Se basa en la necesidad de ser eficaces y éticos y considera pertinente la utilización de herramientas para mejorar los sistemas de gestión, para posicionar en las sociedades a las cooperativas “*como constructoras de sostenibilidad, consolidar el mensaje e identidad cooperativa, mejorar los marcos jurídicos, fortalecer la incorporación de capital a nuestras empresas y promover la educación cooperativa y la consolidación de redes de comunicación*”.

Dicho Plan estratégico está compuesto por la Visión: “*Consolidado el modelo empresarial cooperativo como: 1- El líder de la sostenibilidad económica, social y ambiental; 2-El modelo preferido por la gente; 3- El tipo de organización empresarial de más rápido crecimiento*”

La Misión: *“La Alianza Cooperativa Internacional ACI, une las cooperativas de todo el mundo. Es el custodio de los valores y principios cooperativos y argumenta a favor de su particular modelo empresarial basado en valores, el cual también proporciona a los individuos y las comunidades, un instrumento de auto ayuda e influencia en su desarrollo. La ACI aboga por los intereses y el éxito de las cooperativas, divulga las mejores prácticas y conocimientos, fortalece sus capacidades y da seguimiento a su desempeño y progreso en el tiempo”*.

Luego de establecer estos horizontes se realiza el cuadro del Plan Estratégico y Operativo que permite observar en el intervalo comprendido entre 2013 a 2016 en forma detallada y específica los parámetros que se indican para cada año²⁷, en este trabajo sólo se describen los encabezados del cuadro correspondiente al Plan Estratégico y que son:

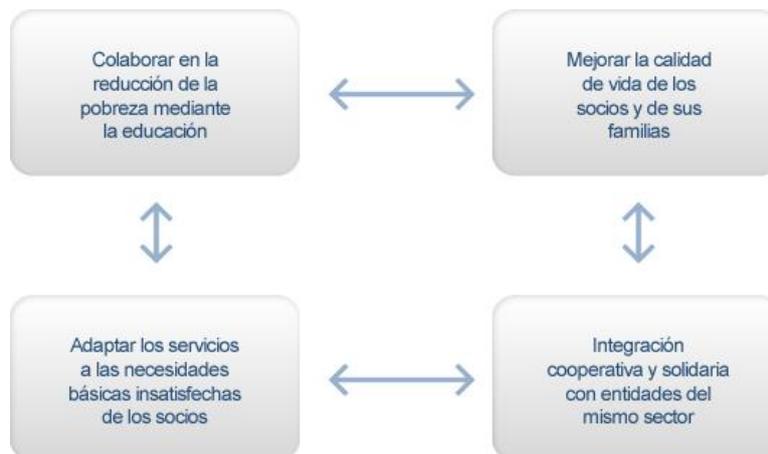
Gráfico N° 2. Parámetros de un Plan Estratégico



Fuente: De elaboración propia en base al modelo de la ACI

También gráficamente en su Portal²⁸ la entidad Gran Cooperativa que realiza su función social asistiendo a más de 80.000 asociados que viven en las principales ciudades del país, explica que es una *“asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, la entidad intenta diseñar y proponer soluciones acordes con la realidad social de los diferentes segmentos a los que atiende”*. Además se autorreferencia dentro del modelo cooperativo orientado de manera solidaria y al que considera que es *“el motor que impulsa la acción que se desarrolla día a día intentando colaborar para mejorar la calidad de vida de nuestros Socios, sus familias y sus grupos de referencia”*. Describe su Enfoque estratégico y previamente destaca que está *“En línea con los principales objetivos de las más renombradas organizaciones internacionales de ayuda social como la O.N.U., la Asociación Internacional de Cooperativas y diferentes asociaciones sin fines de lucro, la acción de Gran Cooperativa se basa en los siguientes lineamientos estratégicos:*

Gráfico N°3: Lineamientos estratégicos de Gran Cooperativa de Crédito, Vivienda, Consumo y Servicios Sociales Limitada



Fuente: Gran Cooperativa de Crédito, Vivienda, Consumo y Servicios Sociales Limitada

La utilización de Planes Estratégicos por todo lo que se ha expuesto no se contrapone en lo absoluto con los valores cooperativos, sino todo lo contrario, porque contribuye a cohesionar a los grupos que los integran dado que en su construcción se requiere de debates y consensos por parte de todos los asociados, estimulando la participación y la reivindicación y la plena vigencia de los valores cooperativos, núcleo central que determina la esencia del cooperativismo.

El capital social más valioso que tienen las cooperativas son sus grupos humanos, sus asociados, y destacamos las palabras de Daniel Goleman²⁹ (1.999, p. 251) “*La inteligencia social tiene una importancia inmensa para triunfar en un mundo donde el trabajo (sobre todo el de investigación y desarrollo) se hace en equipo*”

Asimismo Brown (citado por Coleman, op, cit., p. 251) expresa que “*comunicar no es simplemente cuestión de arrojar información a otra persona. Es crear una experiencia, interesar al otro a fondo...y ésta es una facultad emocional*”. En cuanto a la importancia de los grupos o equipos Coleman (op. cit., pp. 254-255) se pregunta “*Por qué razón un equipo opera mejor que el mejor de sus integrantes*” y concluye que cuando los equipos operan a su capacidad plena, los resultados son más que la suma de sus partes, son multiplicativos, dado que el mejor talento de una persona tiene un efecto catalizador de lo mejor de otra persona, así sucesivamente, esto produce resultados mayores a lo que hubiera logrado un individuo solo y que la explicación de este desempeño de equipos radica en la relación entre sus miembros. También destaca la importancia de la motivación y que todos los involucrados se interesan y se sienten comprometidos con los mismos objetivos. Además debe haber

un estado de armonía interna para aprovechar a fondo sus talentos individuales en pos de la sinergia colectiva.

Entonces la mera existencia de equipos o grupos no acredita que el resultado grupal sea superior, la condición necesaria es que exista sinergia dada por la disposición de cada integrante a asumir el rol en el que está más capacitado y la voluntad de colaborar con los otros integrantes. Esta es una de las razones que justifican la implementación de un Plan Estratégico porque para elaborarlo se precisa de la concurrencia de todos sus integrantes y al establecer sus objetivos de manera debatida y consensuada ya se produce de por sí un involucramiento conjunto en pos de los mismos objetivos que además son conocidos y compartidos por todos y nadie se siente excluido o no escuchado, todos colaboran y se sienten parte de su realización y la concreción de los mismos, además es en este proceso que también se van generando los vínculos de confianza y coordinación.

No obstante también debemos adentrarnos en las relaciones que surgen (tanto en los entes con o sin fines de lucro) dado que es inherente al ser humano la existencia de conflictos, inclusive en los ámbitos familiares, sociales, de amistad y por lógica las organizaciones no escapan a esta consecuencia. En las organizaciones con fines de lucro existen vínculos de tipo jerárquico, mientras que en la mayor parte de los entes sin fines de lucro son relaciones de tipo horizontal (vinculadas a la toma de decisiones) salvo en las Fundaciones, que tienen otra estructura.

Así que es necesario abordar el tema de los conflictos y se hará en forma general porque es preciso adentrarse en qué son, qué tipo de conflictos existen y eventualmente las formas metodológicas de resolverlos.

3. CONFLICTOS EN LOS GRUPOS DE TRABAJO. MÉTODOS DE RESOLUCIÓN

Comenzamos por definir qué es un conflicto

Definición: El conflicto se ha definido como un choque de intereses, emociones, ideas, valores o acciones.

Se distinguen dos clases de conflictos:

- a) Los conflictos intrapersonales: son aquellos que ocurren dentro del individuo.
- b) Los conflictos interpersonales: se refieren a las situaciones que ocurren entre individuos o grupo de éstos.

El conflicto como fenómeno social inevitable: habitualmente la vida cotidiana nos plantea situaciones ante las cuales debemos tomar una decisión, es decir, nos enfrenta a la necesidad de elegir. La manera en que intentaremos resolver el conflicto va a depender de nuestra experiencia cultural.

Básicamente hay dos tipos de conflicto en las organizaciones, los que afectan el rendimiento negativamente y los que lo hacen de manera positiva.

a) Conflicto funcional

Es una confrontación entre grupos que resulta positiva para el desempeño de la organización.

Por ejemplo, el que se produce entre grupos respecto a la forma más eficaz de realizar una tarea, actividad o prestar un servicio. Si en las organizaciones no se produjeran conflictos de este tipo, no habría motivos para producir cambios que mejoren a la organización en cuanto a su desarrollo y/o expansión. De allí que también podamos considerar al conflicto como "tensión creativa".

b) Conflicto disfuncional

Es cualquier confrontación alta o interacción inarmónica entre grupos que perjudica a la organización y suele derivar en que la misma no alcance sus objetivos. Se debe procurar eliminar conflictos de este tipo porque son muy perniciosos, se prolongan en el tiempo y en general tienden a agravarse. También puede suceder que un conflicto beneficioso se transforme en perjudicial. En la mayor parte de los casos es imposible identificar con precisión el momento en que un conflicto funcional se convierte en disfuncional.

3.1. Conflicto y actividades

El conflicto puede producir efectos negativos o positivos sobre las actividades y desempeño normal de la organización, esto es así según sea el tipo de conflicto y la forma en que se maneje. En toda organización existe un nivel aceptable de conflicto que se puede considerar como muy funcional y cuyos efectos suelen ser positivos porque impiden los estancamientos y dinamizan las estructuras y a los grupos. Por un lado, cuando el nivel de conflictos es demasiado escaso, puede afectar negativamente el rendimiento de la organización dado que provoca apatía y desinterés.

Es difícil realizar cambios e innovaciones y la organización en su conjunto puede tener problemas a la hora de adaptarse a un cambio en su entorno. Por otra parte, si el nivel de conflictos es demasiado elevado, la desorganización funcional y comunicacional consiguiente puede poner en riesgo la supervivencia de la organización.

En la práctica, la mayoría de los dirigentes tratan de eliminar cualquier tipo de conflicto, ya sea funcional o disfuncional, porque el hogar, la escuela y la iglesia han defendido a lo largo de la historia valores contrarios al conflicto. Además, la mayoría de las doctrinas religiosas consideran positiva la paz, la tranquilidad y la obediencia

sin titubeos. Es frecuente que los dirigentes sean evaluados y premiados por la ausencia de conflictos en las áreas de que son responsables.

3.2. Causas de Conflictos

Interdependencia funcional: se produce cuando dos o más grupos de una organización dependen unos de otros para realizar su trabajo. En estos casos, las posibilidades de que surjan conflictos son muy elevadas:

Interdependencia combinada: presenta la característica de que no requiere interacción entre grupos, dado que cada uno actúa de manera independientemente. No obstante, el rendimiento combinado de todos es lo que determina el éxito de la organización. La posibilidad de conflictos es relativamente escasa.

Interdependencia secuencial: exige que un grupo finalice un trabajo para que otro grupo pueda hacer lo mismo. En estas circunstancias, cuando el producto final de un grupo es el insumo de otro, hay mayores posibilidades de que surja un conflicto cuando la cadena de tiempos o resultados en la calidad de lo que se recibe se ven afectados.

Interdependencia recíproca: requiere que el producto final de cada grupo sirva de insumo para otros grupos de la misma organización. Las posibilidades de que surjan conflictos en estos casos son elevadas.

Cuanto más compleja sea la organización, mayores serán las posibilidades de conflicto y más difícil será la tarea de tratar de resolverlos.

Diferentes objetivos: a medida que las diferentes unidades de una organización van especializándose, suele aparecer una tendencia a que sus objetivos se vayan distanciando. Esta diferencia de objetivos se puede traducir en una diferencia de expectativas entre los miembros de cada unidad. Dada la diferencia entre objetivos y expectativas, cabría la posibilidad de que se aparezcan conflictos.

Recursos limitados: en el momento de asignar recursos limitados, la dependencia mutua aumenta y si existen diferencias de objetivos se hacen más claras y visibles.

Los grupos buscan reducir las presiones a las que están sometidos, tienden a controlar el suministro de recursos básicos y puede surgir la incertidumbre en cuanto a su obtención. Cuando los recursos son limitados, se establece una competencia que puede traducirse en un conflicto disfuncional si los grupos se niegan a colaborar y no priorizan el interés general por sobre el individual.

Diferencias de percepción: cuando comienzan a existir desarmonías en los grupos cualquier desacuerdo sobre lo que constituye la realidad puede derivar en un conflicto:

Diferentes objetivos: las diferencias de objetivos entre grupos contribuyen marcadamente a que existan diferencias de percepción en los mismos.

Diferentes horizontes temporales: la existencia de fechas límites influyen sobre las prioridades y la importancia que los grupos asignan a sus distintas actividades

Posiciones incongruentes: los conflictos suscitados por la posición relativa de los distintos grupos son habituales e impregnan sus perspectivas.

Percepciones inexactas: lleva a que un grupo cree estereotipos con respecto a los demás. Cuando se insiste en las diferencias entre grupos, se refuerzan los estereotipos, se deterioran las relaciones y aparecen los conflictos.

Creciente demanda de especialistas: Los conflictos entre especialistas y generalistas son, con toda probabilidad, los más frecuentes entre los grupos. Lo cierto es que especialistas y generalistas se analizan y ven a sus respectivos roles desde perspectivas diferentes. Al aumentar la necesidad de capacitación técnica en todas las áreas de la organización, es factible esperar que aumente el número de especialistas y que este tipo de conflictos continúe en aumento.

3.2.1. Consecuencias del conflicto disfuncional entre grupos

Mayor cohesión de grupo: cualquier tipo de amenaza externa suele traducirse o provocar que los miembros del grupo olviden sus diferencias personales y cierren filas para defenderse de esa amenaza externa, relegando sus propias diferencias existentes que pasan a un segundo plano.

Mayor liderazgo autocrático: es muy probable que pierdan popularidad los métodos democráticos de liderazgo en el momento en que se perciba cualquier amenaza al grupo, ya que sus miembros reclamarán un liderazgo más fuerte.

Mayor valoración de la actividad: cuando un grupo atraviesa una situación de conflicto, sus miembros suelen prestar especial atención a hacer lo que hace el grupo, y a hacerlo muy bien. El grupo se centra más en el trabajo, disminuye la tolerancia hacia los que se apoltronan, holgazanean, o no son colaborativos, así como la preocupación por satisfacer a cada uno de los miembros que lo integran.

Mayor valoración de la lealtad: aceptar las normas por las que se rige el grupo es algo que cobra mayor importancia cuando se está en presencia de una situación conflictiva.

Distorsión de las percepciones: se produce una distorsión de las percepciones de los miembros de cada grupo. Cada uno de los grupos involucrados en la situación conflictiva se considera superior a los otros en cuanto a rendimiento y entiende que es más importante para la supervivencia de la organización que todos los demás.

Estereotipos negativos: a medida que el conflicto va subiendo de tono y las percepciones continúan distorsionándose, se produce una situación de refuerzo de todos los estereotipos negativos que pudieran haber existido.

Descenso en la comunicación: es frecuente y habitual que se produzca una interrupción en las comunicaciones entre los grupos en conflicto. Sus efectos pueden ser marcadamente disfuncionales, en especial si existe alguna relación de interdependencia secuencial o recíproca entre los grupos en conflicto. Se puede alterar el proceso de toma de decisiones.

4. Marco conceptual de los Principales Métodos de Resolución de Conflictos

- a) La Negociación tiene determinadas características: es voluntaria, informal, directa y permite a las partes tener control sobre el proceso y la solución (sin ayuda o facilitación de terceros).
- b) La Mediación: se ha definido como un procedimiento no adversarial, en el cual un tercero neutral se involucra en el rol de facilitador de la comunicación y ayuda o colabora con las partes a negociar para llegar a un resultado mutuamente aceptable por los miembros en conflicto o con posiciones contrapuestas.
- c) La Conciliación: supone avenimiento entre intereses contrapuestos, es armonía establecida entre dos o más personas con posiciones divergentes.
- d) El Arbitraje: se ha definido como un procedimiento mediante el cual las personas puede someter, previa existencia de un convenio, a la decisión de uno/a o varios/as árbitros/as las cuestiones litigiosas, ya surgidas o que puedan surgir en materias de su libre disposición, conforme a derecho.

4.1. Estilos y Modos de Negociación

- a) Basadas en las Posiciones y los Intereses: una distinción conceptual básica entre las posiciones y los intereses. Ambos conceptos se encuentran estrechamente asociados a los modelos de negociación.

El término interés habitualmente se ha conceptualizado englobando aspectos múltiples respecto a los sentimientos de las personas acerca de lo que es básicamente deseable, aparecen las necesidades, los valores (creencia profunda del individuo, basada en la religión, ideología u orientación cultural), deseos, preocupaciones y temores de las partes. Por ello resulta comprensible que los intereses funcionen como motivadores de las personas y sean el resorte silencioso que subyacen y se encuentran subsumidos en el conflicto.

Las posiciones son las posturas asumidas por las personas, es lo que manifiestan que pretenden. Si bien las posiciones son, en parte, reflejo de sus intereses, en realidad más bien responden al lugar desde donde cada uno piensa que puede protegerlos o defenderlos mejor.

4.2. Modelos Arquetípicos de la Negociación: Competitivo y Cooperativo

b) Los Métodos Adversariales o Competitivos: las partes resuelven el conflicto compitiendo, es decir, son contendientes, y un tercero suple la voluntad de las partes y toma una decisión. Necesariamente el conflicto tiene el siguiente desenlace: una parte pierde y la otra gana, se trata de la llamada fórmula "ganador/perdedor". La decisión del tercero que pone fin a la disputa, se basa en la ley o en la aplicación de un precedente. Ej.: litigio, arbitraje.

c) Heterocomposición (Modelo Competitivo): cuando se designa un tercero que actúa por voluntad acorde de las partes, por ejemplo, un árbitro. La Heterocomposición pura ocurre exclusivamente en el caso del proceso judicial.

d) Los Métodos No Adversariales (Modelo Cooperativo): están orientados a que las partes trabajen juntas y cooperativamente para solucionar el conflicto. Las partes tienen el control sobre la solución, acuerdan su propia decisión. Todas las partes se benefician con la solución que juntas han creado. Ej.: negociación, conciliación y mediación.

e) Autocomposición (Modelo Cooperativo): las propias partes deciden consensualmente la solución del conflicto. La decisión no se impone por ningún tercero. A lo sumo se designa un tercero como facilitador, mediador o conciliador, que no ostenta poder de decisión.

4.2.1. Mediación

Concepto: se ha definido como un procedimiento no adversarial, en el cual un tercero neutral facilita la comunicación y ayuda a las partes a negociar para llegar a un resultado mutuamente aceptable.

Características:

a) Voluntariedad: la mediación es un proceso voluntario. Esto significa que:

Las partes deciden si participan o no en la mediación.

Las partes deciden si permanecen o se retiran durante el procedimiento de la mediación.

Las partes deciden si hay o no acuerdo y el contenido de los mismos.

b) Autocomposición: las partes participan activamente como protagonistas de este diálogo, ordenado y dirigido, por el mediador, manteniendo el poder de decidir que solución se adoptará.

c) Confidencialidad: la mediación se desarrolla en un espacio confidencial, lo que significa que la información que en la misma se ventile no podrá ser revelada en otros ámbitos.

- d) Cooperación: en la mediación se estimula a las partes a trabajar juntas para resolver un conflicto en común, pasando de adversarias a socias en la solución de conflicto.
- e) Acento en el futuro: se enfrenta al conflicto en forma práctica y positiva, alentando a las partes a concentrarse en el futuro, y dejar atrás lo negativo del pasado.
- f) Informal pero con estructura: se ha señalado que la mediación es un proceso informal; puesto que el mediador no está obligado por las reglas procesales, y dado su entrenamiento puede rápidamente simplificar el caso y descartar lo irrelevante. Y, a la vez, se ha considerado un mecanismo estructurado porque aunque sea flexible, existe un procedimiento en el que se cumplen diversos pasos.

4.2.2. Conciliación. Concepto

Conciliación (del latín *conciliato, conciliare*) significa acción y efecto de conciliar. Como acción implica conformar dos o más proposiciones, doctrinas o argumentos en apariencia contrarios, y componer los ánimos de los opuestos (Pereira Campos, citado por Yepez Montero y Rivera Velasco, 2015, p. 22)³⁰.

Como efecto se produce cuando las partes emiten una declaración de voluntad tendiente a poner fin a la controversia que las involucra. En este sentido Couture define a la conciliación como “el acuerdo o avenencia de partes que mediante renuncia, allanamiento o transacción, hacen innecesario el litigio pendiente o evitan el litigio eventual” (Couture, 1983, citado por Leles Da Silva Orcoyen, 2016)³¹.

En ese mismo sentido Barrios establece que la conciliación es tanto el proceso (sucesión de actos promovidos por un actual o eventual demandante, por cualquiera de las partes, o por el tribunal) como el acto conclusivo de ese proceso que encierra un acuerdo entre las partes -homologado por el tribunal- que refiere al objeto del proceso y tiene la misma fuerza que una sentencia definitiva. Se trata de un acto completo en el que participan las partes y el tribunal; éste efectuando un contralor de regularidad jurídica.

En tanto método de resolución de conflictos (o acción de conciliar) la conciliación es una forma de autocomposición. Se trata de autocomposición porque el tercero que interviene no decide el conflicto: su rol se limita a tratar de acercar a las partes para componer sus diferencias. Son las partes las que pueden tomar la decisión de poner fin al conflicto. A pesar de que el tercero (Juez, u órgano administrativo en el de la conciliación laboral) no impone una decisión, puede, sin embargo, formular sugerencias que contribuyan al acuerdo, o incluso oponerse al acuerdo en alguna circunstancia específica. Veremos el punto más adelante.

Las instancias donde se puede desplegar esta actividad de autocomposición son:

- a) de manera previa al litigio, mediante el proceso preliminar de Conciliación.

b) en cualquier momento durante el transcurso de un proceso judicial o arbitral.

4.2.2.1. Caracteres

Debemos entonces distinguir la conciliación como procedimiento tendiendo a procurar la autocomposición del litigio, de la conciliación como sinónimo de acuerdo de voluntades en torno a un conflicto.

Como procedimiento, corresponde distinguir si se trata del exigido por la Carta Magna (Art. 255 de la Constitución), o si su imposición deviene de otras hipótesis previstas legalmente.

Como procedimiento impuesto constitucionalmente para todas las materias (excepto la penal) previo a la promoción de un juicio ante los tribunales ordinarios (pertenecientes a la órbita del Poder Judicial), se trata de un proceso previo o preliminar, oficial, y cargo de un Juez, independiente, imparcial y dotado de autoridad.

En otras hipótesis el legislador ha previsto que este procedimiento se lleve en esferas administrativas (por fuera del Poder Judicial). Tal es el caso de la conciliación laboral, y la conciliación en materia de derechos del consumidor.

Ambos procedimientos son oficiales (por oposición a privados o particulares), se desarrollan bajo la dirección de un funcionario público. La tentativa de conciliación en materia laboral es preceptiva (resulta aplicable el Art. 255 de la Constitución).

En cambio, la tentativa de conciliación en materia de conflictos vinculados a los derechos del consumidor, es voluntaria.

4.3. Arbitraje. Concepto

El arbitraje es un método de resolución de conflictos que se sustancia como un proceso ante un órgano investido de potestades jurisdiccionales de carácter privado. Se diferencia del proceso “judicial” en que éste se sustancia ante los magistrados que integran la estructura del Estado (Poder Judicial).

Barrios define al arbitraje como “la actividad que la legislación atribuye específicamente al sujeto denominado árbitro”. Y al árbitro como el “tercero, designado por las partes, o por otro sujeto – ya un tribunal, ya un individuo o una institución- por iniciativa de una parte o de ambas, para conocer y decidir sobre un objeto procesal que las comprende. Siendo por ende, “un sujeto privado, o un sujeto que ejercita función pública, aún un funcionario público, sin excluir a los jueces, toda vez que no exista una prohibición o incompatibilidad jurídica”.

No se trata de un proceso privado. El proceso en sí es tan público como el judicial; lo privado es el órgano encargado de juzgar.

A pesar de que la naturaleza es bastante similar, difiere el nombre que se asigna al órgano encargado de impartir justicia (en los procesos judiciales hablamos de jueces y tribunales, en los procesos arbitrales hablamos de árbitros), la decisión con la que culmina (en los procesos judiciales hablamos de sentencias, en los procesos arbitrales les denominamos laudos).

Se suele señalar como la principal ventaja del arbitraje la posibilidad de que sean las propias partes las que decidan quiénes serán los jueces que fallarán sobre su conflicto. Con la ventaja adicional de que la designación recaiga en un especialista del tema involucrado en el litigio.

4.3.1. Naturaleza del arbitraje

Se caracteriza por ser un proceso de naturaleza jurisdiccional. El juzgador se encuentra revestido de las mismas facultades potestades y deberes que los jueces que integran la estructura del Poder Judicial en lo que refiere a declarar el derecho (*iurisdictio*).

La única diferencia con éstos radica en que los árbitros carecen del poder de *imperium*, o potestad de imponer y hacer cumplir las decisiones. De modo que para éste tipo de actividades se deberá acudir a los tribunales del Poder Judicial.

4.3.1. Caracteres

El ejercicio de la función jurisdiccional en principio está a cargo de los jueces y tribunales que integran el Poder Judicial. Sin embargo, la ley permite que en su lugar intervenga un tribunal arbitral, como ejemplo en la República de Uruguay:

Art. 472 del Código General del Proceso (*Procedencia*)

Toda contienda individual o colectiva, podrá ser sometida por las partes a resolución de un tribunal arbitral, salvo expresa disposición legal en contrario.

La ley reconoce de pleno derecho los laudos emitidos por árbitros designados, ya sea por las partes, o por un tribunal judicial, así como los dictados por los tribunales formados por las cámaras de arbitraje, a los que se sometan las partes.”

Artículo 474. Caracteres del arbitraje.-

474.1 El arbitraje será voluntario o necesario; en este último caso se impone por la ley o por convención de las partes.

474.2 Las partes podrán hacer decidir por árbitros las controversias surgidas entre ellas durante un juicio y cualquiera sea el estado de éste.

La propia Constitución de la República prevé el arbitraje como modo de dirimir conflictos:

Art. 6 Constitución: *“En los tratados internacionales que celebre la República propondrá la cláusula de que todas las diferencias que surjan entre las partes contratantes, serán decididas por el arbitraje u otros medios pacíficos. La República procurará la integración social y económica de los Estados Latinoamericanos, especialmente en lo que se refiere a la defensa común de sus productos y materias primas. Asimismo, propenderá a la efectiva complementación de sus servicios públicos”.*

Asimismo lo menciona vinculado a temas laborales:

Art. 57 Constitución: *“La ley promoverá la organización de sindicatos gremiales, acordándoles franquicias y dictando normas para reconocerles personería jurídica. Promoverá, asimismo, la creación de tribunales de conciliación y arbitraje. Declárase que la huelga es un derecho gremial. Sobre esta base se reglamentará su ejercicio y efectividad.”*

4.4. Métodos de Resolución de Conflictos con procedimientos híbridos

Cada instrumento de resolución de conflicto posee distintas características y beneficios. En algunos casos, la solución más apropiada es no aplicar un sólo método, sino varios métodos (procedimientos en múltiples niveles). Otra opción es combinar diversos métodos o características específicas de los distintos métodos (procedimientos híbridos).

Los hechos y circunstancias individuales de un conflicto definirán la aplicación apropiada de métodos de resolución de conflictos, sean individuales, en múltiples niveles o de forma híbrida.

Ejemplo I: Mediación más Arbitraje

Probablemente la forma más común de procedimiento en múltiples niveles en materia de resolución de conflictos es la combinación de mediación y arbitraje.

En la mayoría de los casos, el mecanismo proveerá un primer paso, en el cual las partes tratarán de llegar a un acuerdo amistoso a través de mediación. Si les es imposible alcanzar un acuerdo, las partes someterán el conflicto a arbitraje. La razón de este enfoque radica en que las partes traten de llegar a una solución amigable por iniciativa propia antes de que un tercero se involucre en el conflicto.

Sin embargo, las partes son libres de adaptar su enfoque. Por ejemplo, las partes pueden encontrar más adecuado primero experimentar un procedimiento arbitral y después interrumpir dicho arbitraje con el objeto de intentar realizar una mediación. Si las partes alcanzan un acuerdo durante la mediación, las partes podrán solicitar al tribunal terminar con el procedimiento arbitral y emitir un laudo arbitral que sólo incorporará el acuerdo amistoso, en un denominado “laudo en los términos

convenidos”. Esto significa que el acuerdo amistoso se convierte en definitivo, obligatorio y lo más importante, ejecutable.

Ejemplo II: Litigación más Mediación

Ejemplos adicionales de cómo diferentes mecanismos de resolución de conflicto pueden combinarse son ofrecidos por los tribunales de justicia de Hamburgo. Ellos ofrecen a las partes la posibilidad de suspender los procedimientos judiciales y resolver la controversia con la ayuda de un mediador.

Una opción para las partes es mediar su disputa con la asistencia de un “mediador judicial” en una llamada mediación judicial (court-annexed mediation). En este caso, el mediador será un juez especialmente entrenado y calificado como “mediador”. El juez en su calidad de mediador no puede ser la misma persona llamada a decidir la disputa en caso que la mediación falle. La ventaja de este enfoque es que el acuerdo amistoso será registrado en un acuerdo judicial que puede ser ejecutable. Alternativamente, las partes pueden también buscar la ayuda de un mediador externo.

Ejemplo III: Práctica de cooperación o colaboración

La práctica de cooperación o colaboración (PC) es un ejemplo de un mecanismo híbrido de resolución de conflictos. Es híbrido porque tiene características similares pero no idénticas a aquéllas asociadas a procedimientos de mediación. En ambos casos, principios facilitadores se aplican y las partes tratarán de negociar exitosamente un acuerdo. En procedimientos de PC los abogados de las partes están activa y directamente involucrados en proveer asesoría inmediata. En cambio, en una mediación, el mediador lidera el procedimiento y el papel de los abogados no es relevante, si es que tuvieran alguno.

Los procedimientos de mediación son en la actualidad también un área de incumbencia que se abre para el profesional en Ciencias Económicas, así que en este sentido tiene una doble repercusión, como asesor de una organización en forma periódica o como asesor externo al que se convoca para actuar en este camino profesional que evita incurrir a las organizaciones en los costos que significa comenzar procesos litigiosos en ámbito judicial.

CONCLUSIONES

El movimiento cooperativo ha demostrado a través de los siglos la capacidad de recuperarse de situaciones adversas y ha tenido la habilidad de rescatarse como movimiento resiliente de las crisis, así como también ha sabido contener y abastecer a su entorno socio productivo en situaciones de economía recesiva, incluso logrando salir muchas veces fortalecido, otras tantas veces también le ha costado recuperarse, pero hasta el presente ha logrado una y otra vez volver a surgir como el Ave Fénix de sus cenizas. En sus comienzos, siglos atrás, nació como una

necesidad de los seres humanos en comunidad de intereses y de beneficios en común, que no podían lograr en forma individual. Más adelante el movimiento contó con pensadores teóricos que lo fueron nutriendo de marcos conceptuales y empíricos. Es indudable que a pesar de no tener un propósito de lucro muchos han pasado y basado sus vidas en y para el movimiento cooperativo, porque siempre existió y existirá, aún cuando las épocas no sean proclives a pensar y ocuparse de los demás, la solidaridad, que también resistirá como una luz en la oscuridad, emergiendo desde lo profundo de la esencia humana. Así que el cooperativismo, que en sus comienzos fue surgiendo con esfuerzos espontáneos, aunque rudimentarios, más tarde alcanzó mayores conocimientos, que se fueron volcando desde el aprendizaje compartido, sea formal o informal- que es el que está basado en la experiencia y en los ideales como motor de desarrollo. Como toda organización tuvo y tiene fortalezas y debilidades, así como amenazas y oportunidades, tanto internas como de su entorno, al que debe conocer con meticuloso cuidado y determinar cada uno de ellos y sus posibles impactos e implicancias, tanto presentes como futuras. Creemos necesario remarcar que ese fulgor propio e intenso sólo se sostuvo porque jamás se olvidó que lo fundamental del movimiento cooperativo son sus valores y principios, considerando primordial al hombre y la solidaridad como capital social.

También el tiempo fue mostrando la necesidad de capacitación, profesionalización, todos elementos que se fueron incorporando y actualmente en un mundo que se ha globalizado, en el cual cada día la competencia es más fuerte y muy agresiva, para poder mantener a estas organizaciones visibilizadas y competentes resulta necesario, no solamente la utilización de herramientas de administración, como el planeamiento estratégico, la definición de misión, visión, objetivos estratégicos, tableros de control, mecanismos de resolución de conflictos, inevitables en tanto el ser humano, si bien gregario, también es proclive a caer en relaciones no siempre positivas y de crecimiento, sino que emergen por distintos motivos, relaciones destructivas o conflictivas adversas. Cada vez hay más situaciones litigiosas que terminan en la justicia, que acarrear costos importantes para quiénes accedan a esta salida, en cambio también es preciso tener en cuenta que pueden ser resueltas con otros mecanismos, inclusive con menor riesgo y burocracia, con herramientas utilizadas en la resolución de conflictos como: la mediación, el arbitraje, la conciliación, antes de llegar a los estrados, lo que conlleva, como se mencionó, mayores costos y tiempos.

Deberíamos considerar dos puntos importantes:

- 1- por un lado las entidades deben aprovechar todas estas herramientas con personal capacitado;
- 2- pero lo fundamental es que los profesionales en Ciencias Económicas estemos preparados para salir de la zona de confort (profesión histórica) para entrar en nichos nuevos que nos permitan incorporar herramientas que forman parte de nuestras incumbencias y ampliar nuestras posibilidades de trabajo en rubros que no son tan

conocidos y que contribuyen sin lugar a dudas a mejorar la calidad de vida de las organizaciones que requieren de nuestros servicios profesionales.

Como corolario, es importante no sólo entender el presente sino también tener la capacidad de proyectar, como profesionales, los posibles escenarios futuros y que entendamos que el mundo alcanzó una transformación digital, que ya existe la aplicación de la inteligencia artificial y si no nos adaptamos a esta realidad, tanto las entidades, como los profesionales, no tendremos un futuro promisorio, así que en esta situación de amenaza del entorno, también podemos encontrar oportunidades, según sea como nos plantemos frente al futuro.

BIBLIOGRAFÍA

¹ Cambeiro, M; Laverán, M. (2014). Las empresas recuperadas. Problemas Jurídicos y Sociales. 21º Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas. Organizadas por la FACPCE. Tucumán.

² Gran Cooperativa. Disponible en: <http://www.grancoop.com.ar/cooperativismo>. Acceso el 7 de Julio de 2018

³ CREAMAM. “Historia del Cooperativismo en el mundo”. Disponible en http://www.creamam.com.co/Sub_Paginaview.asp?Codigo=69. Acceso el 15 de Mayo de 2018.

⁴ En Francia las cooperativas de producción crearon su asociación en 1.884, actualmente denominada Confederación General de Cooperativas. Apenas dos años más tarde (1.886) se conformó en París la Unión Cooperativa Nacional.

⁵ Con el auge de las primeras cooperativas, el movimiento además de extenderse otros países de Europa, se crea La Unión Cooperativa y la Central Cooperativa mayorista CWS en Manchester en 1.869

⁶ Definición de resiliencia: es la capacidad que tiene una persona o un grupo de recuperarse frente a la adversidad para seguir proyectando el futuro. Disponible en: <https://definicion.de/resiliencia/>. Acceso el 18 de Junio de 2018

⁷ Bravo, H. (2017). Planificación y resiliencia para el éxito empresarial. Disponible en: <https://proeconomia.net/planificacion-resiliencia-exito-empresarial-hugo-bravo/>. Acceso el 20 de Junio de 2018

⁸ Marinho, L. C.; Medina, H.; Carbonell de Masy, R. y Cracogna, D.(1978) “América Latina: economía y cooperativismo

⁹ La Organización de los Estados Americanos (OEA) es una organización internacional panamericanista de ámbito continental se creó el 30 de abril de 1948, su objetivo es ser un foro para la toma de decisiones, el diálogo multilateral y la integración de América. En su declaración expresa que trabaja para fortalecer la paz, la seguridad y consolidar la democracia, apoyar el desarrollo social y económico favoreciendo el crecimiento sostenible en América. Los idiomas oficiales de la organización son: el español, el portugués, el inglés y el francés. Sus siglas en español son OEA, en tanto en inglés OAS (Organization of American States). Su sede está ubicada en el Distrito de Columbia, Estados Unidos. Además tiene oficinas regionales en los distintos países miembros. La organización está compuesta de 35 países miembros

¹⁰ Godoy, E. y otros. (2012). CONGRESO INTERNACIONAL DE ADHILAC Y III JORNADAS DE HISTORIA DEL CENTRO CULTURAL DE LA COOPERACIÓN FLOREAL GORINI. Trabajo PASADO, PRESENTE Y FUTURO DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS.

¹¹ Centro Cultural Floreal Gorini. Disponible en: <http://www.centrocultural.coop/revista/articulo/209/>. Acceso el 31 de enero de 2015

¹² Licenciado en cooperativismo y conferencista internacional dedicado a la promoción y difusión del modelo cooperativo como una alternativa social- empresarial solidaria del siglo XXI.

¹³ Giordano, Marcos. (2013). ¿Cómo es un planeamiento estratégico? Revista DOSmasDOS Edición N° 19, Octubre de 2013 Disponible en: <http://dosmasdos.com.ar/2013/10/como-es-un-planeamiento-estrategico/>. Acceso el 14 de Junio de 2018

¹⁴ Universidad de Málaga. Plan Estratégico 2009-2012. Disponible en: <http://www.infouma.uma.es/planestrategico/que.htm>. Acceso el 20 de Junio de 2018

¹⁵ Guía de la calidad. Plan estratégico. Disponible en: <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-fqm/plan-estrategico>. Acceso el 21 de Junio de 2018

¹⁶ Pérez Van Morlegan, Luis; Ayala, Juan Carlos. (2011). El Comportamiento de Las Personas en Las Organizaciones. Ed. Prentice Hall. Buenos Aires

¹⁷ Guía OSC. (2018). ¿Cómo se definen la misión, visión y objetivos de una organización social?. Disponible en: <https://guiaosc.org/como-se-definen-mision-vision-objetivos-organizacion-social/>. Acceso el 27 de Junio de 2018

¹⁸ Cooperativa de Obras y Servicios de Río Ceballos Ltda. Misión y Visión. Disponible en: <http://www.cooprc.com.ar/institucional/mision-y-vision/>. Acceso el 30 de Junio de 2018

¹⁹ Gredos San Diego Cooperativa. Disponible en: <https://www.gsdeducacion.com/QuienesSomos/MisionVisionValores.aspx>. Acceso el 28 de Junio de 2018.

²⁰ MONDRAGON está integrada por más de 100 cooperativas autónomas e independientes y constituye el primer grupo empresarial vasco y el décimo de España. <https://www.mondragon-corporation.com/sobre-nosotros/gobernanza/mision-vision-valores/>. Acceso el 29 de Junio de 2018.

²¹ Cooperativa Mburicao Ltda. Disponible en: <http://www.mburicao.coop.py/es/vision-mision-y-valores-p4>. Acceso el 29 de Junio de 2018

²² Más adelante se tratará específicamente el Plan Estratégico de ULAC

²³ Cooperativas Agrarias. Plan Estratégico del Cooperativismo Agrario Alimentario Español; tendencias en la UE. Disponible en: <http://www.agro-alimentarias.coop/ficheros/doc/02002.pdf>. Acceso el 22 de Junio de 2018.

²⁴ García, M. (2018). Cómo hacer el plan estratégico para entidades del tercer sector. Disponible en: <http://www.semanticasocial.es/2018/01/10/como-desarrollar-un-plan-estrategico-para-entidades-del-tercer-sector/>. Acceso el 6 de Julio de 2018

²⁵ PLAN ESTRATÉGICO DE ULAC 2012 – 2016. Disponible en: <http://www.aecidcf.org.co/Ponencias/2016/julio/MI040716-2/2.ULAC%20P.E.%202012%2016-Esp.pdf>. Acceso el 17 de Junio de 2018

²⁶ PLAN ESTRATÉGICO 2013-2016 COOPERATIVAS DE LAS AMÉRICAS (antes ACI Américas). Disponible en: https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/plan_estrategico_y_operativo_2013-2016-2.pdf. Acceso el 12 de mayo de 2018.

²⁷ Se puede observar el modelo completo en: https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/plan_estrategico_y_operativo_2013-2016-2.pdf. op. cit.

²⁸ Gran Cooperativa de Crédito, Vivienda, Consumo y Servicios Sociales Limitada. Disponible en: <http://www.grancoop.com.ar/enfoque>. Acceso el 17 de Junio de 2018

²⁹ Goleman, Daniel. (1999). La inteligencia emocional en la empresa. Editorial Vergara. Buenos Aires

³⁰ Yopez Montero, Jesus Maribel y Rivera Velazco, Luis. (2015). “ANÁLISIS JURÍDICO Y DOCTRINARIO DE LOS MÉTODOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS. FACULTAD DE JURISPRUDENCIA. UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES UNIANDES.

³¹ Leles Da Silva Orcoyen, Mariella. MÉTODOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Manual para estudiantes de la Licenciatura de Relaciones Laborales. Facultad de Derecho, Universidad de la República-UdelaR

TRABAJO DE PONENCIA

“GESTION DE LA EMPRESA EN CRISIS. ACERCAMIENTO A LA PROBLEMÁTICA”

AREA: SOCIEDADES – ACTUACION JUDICIAL – ORGANIZACIONES SOCIALES

TEMA: Importancia del manejo profesional de herramientas de prevención y gestión de conflictos para intervenir en la facilitación y construcción de acuerdos que potencien la competitividad en los ámbitos privado y público.

**XXII CONGRESO NACIONAL DE CIENCIAS ECONOMICAS – SAN JUAN
(ARGENTINA) – 27 y 28 DE SEPTIEMBRE**

AUTORES:

Dra. C.P. AZERRAD, S. Carina – Moreno 1526 3º “B” – Rosario (Santa Fe) - Tel: (0341) 155-613946 – Email: c.azerrad@hotmail.com

Dra. GERBAUDO, Silvina – Paraguay 542 - Rosario (Santa Fe) – Tel: (03406) 156-45891 – Email: drasilvinagerbaudo@hotmail.com

Dr. C.P. PADOVAN, Alex A. – Guayaquil 514 - Rosario (Santa Fe) – Tel: (0341)155-854526 – Email: cp.alex.padovan@gmail.com

Dra. TORRES, Anabella – Av. Roque Pérez 740 - Pérez (Santa Fe) – Tel: (0341)152-825609 – Email: torresanabella740@gmail.com

TITULO

**“GESTION DE LA EMPRESA EN CRISIS. ACERCAMIENTO A LA
PROBLEMÁTICA”**

AREA: SOCIEDADES – ACTUACION JUDICIAL – ORGANIZACIONES SOCIALES

TEMA: Importancia del manejo profesional de herramientas de prevención y gestión de conflictos para intervenir en la facilitación y construcción de acuerdos que potencien la competitividad en los ámbitos privado y público.

**XXII CONGRESO NACIONAL DE CIENCIAS ECONOMICAS – SAN JUAN
(ARGENTINA) – 27 y 28 DE SEPTIEMBRE**

INDICE

Introducción

¿Cómo anticiparnos y gestionar a la crisis financiera?

Conflictos que se suscitan- Foco en empresas familiares

Conclusiones

PALABRAS CLAVES: Crisis, conflictos, empresas familiares

RESUMEN

Las situaciones de crisis operacional que se desencadenan en las PYMES se originan en inconvenientes para generar rentabilidad económica en el negocio, lo que redundará en posteriores problemas de índole financiera y conflictos societarios, principalmente en PYMES familiares.

Este escenario se desarrolla facilitado por la deficiencia de las PYME en contar con herramientas de gestión que permitan una adecuada planificación, seguimiento y auditoría de los proyectos que se llevan a cabo y por las dificultades que se presentan para acceder de manera eficiente a financiamiento externo.

Este trabajo de Ponencia tiene como objetivo iniciar el abordaje a esta problemática, tan recurrente en la actualidad con el objetivo de desarrollar herramientas que permitan a los empresarios la anticipación a situaciones de crisis financieras y conflictos societarios.

Introducción

Las Pymes representan el 98% de las empresas de nuestro país y constituyen el principal motor dinamizador de la economía y generador de empleo. Sin embargo, a pesar de esta contundente representatividad, las Pymes de nuestro país son muy vulnerables a los ciclos económicos argentinos y mundiales.

Esta vulnerabilidad se manifiesta en la deficiencia de las Pymes para sortear escenarios económicos recesivos y para contar con herramientas de gestión que le permitan anticiparse a situaciones de crisis y poder tomar acciones pertinentes, de manera concreta y oportuna, que le faciliten minimizar el impacto de la coyuntura sobre los riesgos clave de las PYME.

En virtud de lo anterior, cabe preguntarse ¿Cómo gestionan las PYMES un escenario de crisis? ¿Con qué tipo de herramientas las PYMES cuentan para hacer frente a dicho escenario?

¿Cómo anticiparnos y gestionar a la crisis financiera?

En la mayoría de las empresas, en especial PYMES, los titulares, Directivos y Jerárquicos ocupan un gran parte del tiempo, los recursos y energía en las actividades diarias como; producción, desarrollo de fuerzas de ventas, modernizar medios de comunicación y comercialización, conflictos con los recursos humanos, entre otros y dejan de lado desarrollar información destinada a la planificación para la toma de decisiones eficientes, y al importantísimo Análisis Financiero.

En periodos de estabilidad económica- financiera y de abundancia de liquidez, cuando los flujos de fondos circulan normalmente y no salen a la luz carencias financieras, la información ineficiente no estaría bajo la lupa; si bien no es lo correcto, ni la alternativa que encamine a la empresa a aumentar la rentabilidad. En oposición en tiempos de crisis, inestabilidades económicos-financieras, conflictos internos o externos, cambios en los objetivos personales de los integrantes de las empresas,- momentos generalmente que los Titulares, Directivos, Ejecutivos recurren al Análisis Financiero y a la ayuda de un Profesional idóneo para obtener soluciones inmediatas- el factor información oportuna y eficientes se convierte en el elemento clave a la hora de buscar alternativas correctas para salvaguardar la empresa.

Cabe preguntarse entonces, cuáles son las consecuencias de no anticiparse, dentro de las cuales, a modo enunciativo, podríamos mencionar:

- Hace complejo encontrar alternativas que otorguen soluciones correctas
- Demora el proceso de encaminar el curso normal financiero (se debe tener en cuenta que los empresarios buscan soluciones inmediatas) y
- Dificulta la toma de decisiones correctas y eficientes para recomponer el ciclo normal de generación de flujos de fondos.

Para poder evitar las dificultades arriba mencionadas, entendemos relevante la capacidad de la PYME para contar con información eficiente en tiempo real, planificar la actividad económica y financiera y realizar Análisis Económicos y financieros, tareas que requerirán la mancomunación de las siguientes variables:

- a- Decisión de los Titulares, Directivos o Ejecutivos encargados:
- b- Desarrollar lineamientos, Procedimientos de administración y políticas a seguir;
- c- Contar con un sistema de Gestión Integrado (Sistema ERP);
- d- Generar y mantener información confiable, utilizando indicadores económicos y financieros.

Las variables enunciadas permitirán, aplicadas y utilizadas de manera adecuada y eficiente, contar con información oportuna para poder anticipar potenciales situaciones de crisis económicas o financieras. La utilización y correcta interpretación de indicadores financieros, tales como: Liquidez, Solvencia, Endeudamiento, ROA, ROE, Cobertura de intereses, Márgenes sobre Ventas, permiten diagramar un cuadro evolutivo de la salud económica y financiera de la empresa, permitiendo prever situaciones de estrangulamiento de la liquidez o comprensión de los márgenes del negocio, posibilitando la toma de acciones correctivas oportunas.

Conflictos que se suscitan- Foco en empresas familiares

El proceso de anticipación y gestión de crisis económicas y financieras, suscitan en las empresas, con mayor énfasis en las compuestas por familiares, situaciones de conflictos que en ocasiones incrementan la exposición vulnerable de la empresa al contexto.

Principalmente, mencionamos como fuente de las desavenencias la información poco precisa, confusa, incompleta, incierta y/o inoportuna. Esto da lugar a que la comunicación entre los integrantes sea escasa o mala, elaborando suposiciones, sobre-entendidos o malos entendidos. Por otro lado, la imposición de una idea (postura), probablemente por su fundador o el más antiguo de la empresa, quien suele pensar que la experiencia es imprescindible reflejando el sentimiento de poder y autoridad que no quiere ser delegado, puede traer conflicto. Además, no se debe olvidar que cuando la designación de funciones es poco clara, sin resolver la ubicación de los integrantes de la sociedad familiar y de los empleados en los puestos de trabajo: “todos hacen de todo”, sumado a la falta de coherencia entre la forma de ver la vida (intereses diferentes) y objetivos personales de cada integrante de la sociedad familiar con los intereses de la empresa, hace que las diferencias se acentúen. En cuanto a la visión de la organización, la falta de definición y comunicación de los objetivos concretos de cada tarea o puesto de trabajo sin ceñirse a un programa o reglamento interno, genera caos y confusión.

La ausencia de un objetivo en común, no definiendo de antemano una visión y posterior consenso con todos los integrantes de la organización, es causal de desequilibrios en lo personal y lo laboral.

Como estrategia de negociación para la solución de estos conflictos y siempre en pos de minimizar la exposición de la empresa a situaciones de crisis económicas y financieras, entendemos importante a la negociación colaborativa como un nuevo paradigma que considera que la solución de los conflictos debe realizarse en un marco de construcción de consensos, aplicable en las relaciones interpersonales que se desenvuelven en todo tipo de organización. En el caso de las empresas familiares, las herramientas actitudinales y comunicacionales que permiten desarrollar el proceso de negociación colaborativa, es un instrumento estratégico para abordar la solución de los conflictos.

Es en el marco descrito que consideramos que las empresas familiares deben establecer un protocolo de actuación construido por los directivos de la misma que se considere la carta magna de la empresa, dando un marco de actuación para las generaciones venideras, anticipándose a los posibles conflictos futuros. La negociación, como proceso colaborativo de resolución de conflictos, es entonces la herramienta que proponemos, tanto para la construcción de este acuerdo marco, así como la estrategia para abordar los conflictos cotidianos que se presenten en las empresas familiares.

Conclusiones

El presente trabajo de Ponencia aspira a brindar un primer acercamiento a la problemática de las empresas familiares en relación a su exposición y vulnerabilidad a situaciones de crisis económicas y financieras, generada tanto por factores endógenos como exógenos y la pertinencia de disponer de herramientas de gestión y planificación económica y financiera y de resolución de conflictos, como ejes para lograr blindar a la empresa de las consecuencias que se susciten.

NOTAS BIBLIOGRAFICAS

1. De Bono, E. "Conflictos. Una Mejor Manera De Resolverlos". Editorial Deusto (2003)
2. Entelman, Remo F. "Teoría de conflictos. Hacia un nuevo paradigma". Barcelona, Ed. Gedisa (2002).
3. Lopez Dumrauf, G. "Finanzas Corporativas". Editorial Grupo Guía S.A; Bs.As. Argentina (2003).

TITULO DEL TRABAJO:

**COMPETITIVIDAD, PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONOMICAS Y METODOS
DE PREVENCION Y GESTION DE CONFLICTOS.**

**AREA V. SOCIEDADES - ACTUACIÓN JUDICIAL Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS -
ORGANIZACIONES SOCIALES.**

TEMA 3:

**IMPORTANCIA DEL MANEJO PROFESIONAL DE HERRAMIENTAS DE
PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE CONFLICTOS PARA INTERVENIR EN LA
FACILITACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE ACUERDOS QUE POTENCIEN LA
COMPETITIVIDAD EN LOS ÁMBITOS PRIVADO Y PÚBLICO.**

XXII CONGRESO NACIONAL DE PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONOMICAS.

SAN JUAN, 27 y 28 DE SETIEMBRE DEL 2018.

AUTORA: DRA LE Y ABOGADA :

**MARIA ROSA CATTANEO.
(1430) MONROE 3624, 7MO PISO, DEPTO F.
BUENOS AIRES. ARGENTINA.
tel/fax: (5411) 4544-0866. Cel.y whasapp: 11 4093 8291
emails:mariarcattaneo@arnet.com.ar; acastellan2@cponline.org.ar.**

TITULO DEL TRABAJO:

COMPETITIVIDAD, PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONOMICAS Y METODOS DE PREVENCION Y GESTION DE CONFLICTOS.

AREA V. SOCIEDADES - ACTUACIÓN JUDICIAL Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS - ORGANIZACIONES SOCIALES.

TEMA 3:

IMPORTANCIA DEL MANEJO PROFESIONAL DE HERRAMIENTAS DE PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE CONFLICTOS PARA INTERVENIR EN LA FACILITACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE ACUERDOS QUE POTENCIEN LA COMPETITIVIDAD EN LOS ÁMBITOS PRIVADO Y PÚBLICO.

XXII CONGRESO NACIONAL DE PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONOMICAS.

SAN JUAN, 27 y 28 DE SETIEMBRE DEL 2018.

INDICE

Síntesis:

1. **Introducción.**
2. **Competitividad.**
 - 2.1. **Definición y caracteres.**
 - 2.2. **Competitividad Sistémica**
 - 2.3. **Indice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial:**
 - 2.4. **Indice de Competitividad Global para Argentina 2017.**
 - 2.5. **Desagregación del Indice de Competitividad Global (ICG): Ejemplo del Indice de Competitividad Departamental (ICD) de Colombia.**

3. COMPETITIVIDAD, PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD TOTAL.

3.1. Gestión de calidad.

3.2. Normas ISO.

4. La Facilitación organizacional y su importancia.

5. Actuación de profesionales en ciencias económicas en los denominados " métodos RAD".

6. Algunos de los principales temas de actuación del profesional en ciencias económicas en los denominados " métodos alternativos de resolución de disputas" (ADR).

7. Diseño de sistemas para prevenir y gestionar conflictos. Programas de métodos RAD en las organizaciones y empresas.

7.1. Los conflictos en las instituciones:

7.2. Rediseño del organigrama empresarial.

7.3. Aplicación de métodos encadenados.

7.4. Dificultades para instalar programas de RAD en las empresas.

7.5. Reformulación de la contabilidad de la empresa.

7.6. Calidad total y métodos: (exitosa experiencia argentina).

8. Métodos RAD y conflictos en el Mercosur.

9. Acerca de la Necesidad de Conocimiento De Métodos Rad de los Profesionales que Actúan En La Administración Pública. Caso Del Acueducto De Tulum En San Juan.

10. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS.

Notas bibliográficas.

A la memoria de mi padre

y a mi madre, gran

compañera y amiga.

PALABRAS CLAVES:

COMPETITIVIDAD. PRODUCTIVIDAD. METODOS DE PREVENCION Y GESTION DE CONFLICTOS. DISEÑO DE SISTEMAS. INCUMBENCIA PROFESIONAL,

COMPETITIVIDAD, PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONOMICAS Y METODOS DE PREVENCION Y GESTION DE CONFLICTOS.

SINTESIS:

El presente trabajo tiene por objeto analizar las diversas posibilidades de actuación de los profesionales en ciencias económicas mediante el manejo de herramientas de prevención y gestión de conflictos para intervenir en la facilitación y construcción de acuerdos que potencien la competitividad, en los ámbitos privado y público.

Asimismo explora las posibilidades de actuación profesional en la implementación de sistemas de abordaje de conflictos organizacionales, públicos y privados, que mejoran la competitividad empresarial, mediante la implementación de programas de los denominados "METODOS ALTERNATIVOS, ADECUADOS O APROPIADOS DE RESOLUCION DE CONFLICTOS (RAD ó ADR) tanto internamente - para solucionar disputas producidas por ejemplo entre el personal y-ó los funcionarios de las empresas- como externamente, es decir para facilitar y mejorar la relación con los clientes y los proveedores, fundamentalmente en nuestro país y en el exterior.

Precisamente uno de los principales objetivos de las organizaciones modernas es mejorar u optimizar las relaciones con los clientes y proveedores. Para ello se desarrollan distintos tópicos como algunos de los principales temas de actuación del profesional en ciencias económicas en los métodos ADR, se analiza el rol del profesional como asesor organizacional en métodos RAD, y los roles de árbitros o mediadores, así como el rol de peritos, que colaboran con los árbitros y mediadores en la aplicación eficaz de métodos ADR.

Se sintetizan algunos de los principales programas de aplicación de métodos RAD en grandes empresas estadounidenses, concluyéndose que para aplicar con efectividad dichos programas se requiere cambiar la cultura empresarial, rediseñar el organigrama empresarial sustituyendo a la vetusta Gerencia de Legales por un Nueva Gerencia de Prevención y Resolución de Conflictos, y - de ser posible también – reformular la contabilidad empresarial, analizándose además algunas de las dificultades más comunes para instalar programas ADR en las empresas.

Asimismo se destaca que la aplicación o adhesión a métodos de ADR, como por ejemplo la adhesión al Sistema de Arbitraje del Consumo (SNAC), mejora la imagen de la empresa adherente y desde el punto de vista del control de calidad y del cumplimiento de las normas ISO, dicha adhesión aumentaría el valor de las referidas empresas mejorando su evaluación tendiente a la denominada "calidad total".

Luego de una somera síntesis del notorio reciente avance del empleo de los Métodos ADR - en especial Arbitraje - en la solución de conflictos comerciales empresarios en el Mercosur, se analiza la participación de las mujeres profesionales en ciencias económicas en estas nuevas áreas, que representan un importante desafío, concluyéndose que la misma es aún incipiente - sobre todo en el caso del arbitraje-, por lo cual deberían desarrollarse políticas profesionales que facilitaran la inserción profesional de todos los colegas -y en especial las colegas- en estos nuevos campos de desarrollo profesional, tomando en cuenta las innumerables ventajas psicológicas - predisposición para la escucha activa, paciencia, habilidad para "ayudar" a las partes en la toma de decisiones y gran capacidad de trabajo para resolver casos -económico-patrimoniales complejos- que tenemos las mujeres, destacando que en muchos casos la aproximación femenina a los problemas, que en general es diferente de la de los colegas, puede contribuir eficazmente a agilizar el proceso. Sin duda la capacitación y especialización continua en temas de solución de conflictos empresarios comerciales y financieros por estos modernos métodos, que ya han emprendido y continuarán las colegas, unida a la toma de conciencia de los colegas varones de que en la diversidad de enfoques muchas veces está la mejor solución de los problemas, contribuirá a posibilitar una creciente y más efectiva participación femenina en estos temas que -como expresara- representan un gran desafío profesional .

Además se destaca que resulta fundamental recomendar a nuestros clientes empresarios privados y al sector público en general, el empleo de métodos ADR por cuanto con ellos se reducen costos y duración de los procesos, se mejora la imagen de las empresas y del país, y se aumenta la eficiencia global de las organizaciones que los aplican, redundando todo ello en una mejora de la competitividad global – que se visualiza a través de los Indices de Competitividad Global (ICG) que elabora anualmente el Foro Económico Mundial (World Economic Forum) y dicho organismo presenta todos los años en la reunión mundial de Davos a la que concurren los principales inversores globales, conjuntamente con representantes de los países del mundo, eventuales tomadores de créditos y receptores de inversiones extranjeras.-

La mejora de la competitividad y la de la calidad redundan a su vez en la mejora de la productividad global, lo cual contribuye al bienestar general mejorando los estándares de vida de la comunidad.

COMPETITIVIDAD, PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONOMICAS Y METODOS DE PREVENCION Y GESTION DE CONFLICTOS.

1.INTRODUCCION.

La Mediación, la Comediación, la Conciliación, el Arbitraje, la "Mediación y Arbitraje" (Med-Arb) y la evaluación temprana por un tercero neutral (Early Neutral Evaluation), entre otros métodos alternativos de Resolución de Disputas (ADR), son cada vez más crecientemente empleados voluntariamente para solucionar conflictos en el mundo de los negocios globalizado.

Por ello es recomendable aconsejar a nuestros clientes, sean entes públicos o privados, en los casos en que deseen solucionar conflictos internos o externos reduciendo costos y tiempo de duración de los procesos y, por ende, aumentando el nivel de satisfacción de las partes involucradas en las disputas y la eficiencia global de las organizaciones que los aplican.

Dichos métodos además de la voluntariedad comparten entre sí diversos caracteres como la celeridad, eficacia, eficiencia, reducidos costos y permiten también mantener armónicas relaciones entre las partes involucradas. También los precitados métodos tienen importantes diferencias entre sí que es necesario conocer, puesto que los hacen aptos, según los casos de que se trate, para ser implementados en la solución de distintos conflictos empresariales e individuales. Ante un problema que nos consulten nuestros clientes del sector público o privado, no puede recomendarse aplicar siempre la misma "receta", sino que hace falta estudiar el caso y determinar cual debería ser el método de solución más apto para ese tipo de conflictos, y específicamente para ese caso particular.

Por ello es importante conocer aunque sea someramente las principales similitudes y diferencias de los precitados métodos en comparación con el litigio judicial a fin de clarificar los mismos (1)

Además para garantizar la seguridad jurídica es decir saber con certeza que cualquier conflicto que surja será solucionado en un breve plazo y a un reducido y previsible costo, se aconseja siempre pactar en los contratos que se celebren una cláusula especial de jurisdicción que se denominada "clausula compromisoria", que puede contener un solo método de resolución de los eventuales conflictos (por ejemplo el arbitraje o la mediación) ; pero se concluye que así como se recomienda a las empresas o entes gubernamentales, la aplicación de sistemas de prevención, gestión y resolución de conflictos en forma escalonada para solucionar problemas de los empresarios o de los clientes, también en el ámbito individual resulta mejor la aplicación de métodos escalonados, incluyendo por ejemplo cláusulas de negociación, mediación y arbitraje (Med-Arb).

2. COMPETITIVIDAD.

2.1. Definición y caracteres.

Según el Foro Económico Mundial (World Economic Forum (WEF) por su nombre y sigla en inglés), la competitividad es la capacidad de un país de mantener un desarrollo sostenible. También se la ha definido como la capacidad de atraer y retener inversiones.

El indicador más robusto para medir la competitividad de un país es la productividad, es decir, el valor producido en una hora de trabajo.

Para que el país pueda posicionarse globalmente se necesita potenciar la generación de empleo y crear una interacción multisectorial que brinde la creación de un clima de negocios favorable. Tanto el Estado como la iniciativa privada debe primero invertir en infraestructura, mejorar la calidad de las carreteras, y asimismo dar confianza y seguridad jurídica a empresas que quieran invertir en el país.

2.2. Competitividad Sistémica

Según Michael Porter, la competitividad es el conjunto de políticas, instituciones y factores que determinan el nivel de productividad de un país. Por lo tanto, la competitividad es sistémica: depende de la movilización de todas las fuerzas, instituciones y elementos de la sociedad (gobierno, academia, sector privado, fuerza laboral y sociedad civil).

La mejor forma de ordenar los elementos que integran dicho concepto es la metodología del Dr. Klaus Esser del Instituto Alemán de Planificación. Este modelo articula la competitividad en cuatro niveles sistémicos:

- Meta (Conciencia colectiva): Reconocer la importancia de la competitividad
- Macro (Gobierno, congreso): Facilita en políticas públicas y leyes
- Meso (Instituciones): Formula propuesta y liderar ejecución
- Micro (Empresas): Produce, presta servicios, comercializa.

2.3. Índice de competitividad global del Foro Económico Mundial:

Como expresáramos, el **World Economic Forum (WEF) Foro Económico Mundial** es una organización internacional independiente que tiene entre sus objetivos mejorar la calidad de vida en el mundo, al comprometer a líderes empresariales, académicos, y otros, a influir en las agendas globales, regionales e industriales.

Dicha organización elabora anualmente el Índice de la Competitividad Global (ICG).

Respecto a dicho índice, cabe destacar que en el año 2017 incluyó las economías de 144 países.

El Índice de Competitividad Global (ICG) es una herramienta producida por el **Foro Económico Mundial** con la intención de ser utilizada para identificar y comparar la capacidad para proveer oportunidades de desarrollo económico a los ciudadanos de los países analizados.

Anualmente se calculan los índices de Productividad de los países y luego con dichos Índices se calcula el Índice Anual de Competitividad Global.

Para confeccionar los índices, se analizan una serie de indicadores, agrupados en **12 pilares de competitividad** que evalúan las políticas, los factores económicos y las condiciones institucionales de cada país que determinan su nivel de productividad.

Los 12 pilares están divididos en 3 grandes categorías: Condiciones o requerimientos básicos, Potenciadores de eficiencia y Factores de innovación y de sofisticación.

El puntaje obtenido en cada categoría se presenta en una escala del 1 a 7, siendo 7 la mejor puntuación posible. Este puntaje a su vez determina el ranking que ocupa el país respecto de los demás países.

El índice permite a los países identificar sus fortalezas y debilidades para estimular el crecimiento económico. En muchos casos ha ayudado a la elaboración de nuevas políticas públicas que promueven un ambiente de inversión más propicio para dicho desarrollo.

A título de ejemplo, a continuación se mencionan las ubicaciones en el ranking de competitividad obtenidas en el ICG por algunos de los países de América Central, según el reporte del 2016, que incluyó a 142 países: Panamá, fue el país líder en dicha región y obtuvo una puntuación de 50 puntos, sobre los 142 países que participaron del índice global de competitividad en 2016. A nivel regional le siguen en puntuación: Costa Rica, con 52 puntos, Guatemala con 84 puntos, Honduras con 88 puntos, El Salvador con 95 puntos, y Nicaragua y Belice, con 108 y 123 puntos respectivamente.(2).

2.3. Índice de competitividad global para Argentina, 2017.

Argentina sube al puesto 92º del ranking de competitividad

Argentina ha obtenido 3,95 puntos en el Índice de Competitividad de 2017, publicado por el Foro económico Mundial, que mide cómo utiliza un país sus recursos y capacidad para proveer a sus habitantes de un alto nivel de prosperidad. Ha mejorado su puntuación respecto al informe del año anterior en el que obtuvo 3,79 puntos.

Ese valor sitúa Argentina en el puesto número 92, es decir que tiene un nivel de competitividad mundial bastante deficiente si lo comparamos con el resto de los 140 países del ranking. Ha mejorado en este último informe su situación, ya que en 2016 estaba en el puesto 106.

En la tabla siguiente se muestra la evolución de la posición de Argentina en el Índice de Competitividad Global.

Fecha	Ranking de Competitividad	Índice de Competitividad
2017	92°	3,95
2016	106°	3,79
2015	104°	3,79
2014	104°	3,76
2013	94°	3,87
2012	85°	3,99
2011	87°	3,95
2010	85°	3,91
2009	88°	3,87
2008	85°	3,87
2007	70°	4,02

2.5.Desagregación del Índice de Competitividad Global (ICG): Ejemplo del Índice de Competitividad Departamental (ICD) de Colombia:

En Colombia funciona el Consejo Privado de Competitividad (CPC) organismo privado, una entidad sin ánimo de lucro, independiente, financiada con aportes de las empresas del

sector privado que comenzó su actuación en enero del 2007: Su trabajo contribuyó desde sus orígenes a llenar de contenido el término *competitividad*, y a ligarlo con la productividad.

Si bien en los comienzos el interés del CPC era episódico y relacionado con factores de corto plazo, su actuación fue creciendo paulatinamente. Actualmente trabaja en estrecha relación con la Universidad del Rosario y participa en la Secretaría Técnica de la Comisión Nacional de Competitividad, en conjunto con la Alta Consejería para la Competitividad y el Ministerio de Comercio, en un proceso liderado por la Confederación de Cámaras.

El rol del CPC como articulador, ha evidenciado que el mejoramiento de la competitividad es en beneficio de todo el país y es una responsabilidad que atañe a todos, no es sólo una tarea del gobierno.

El Informe Nacional de Competitividad fue realizado por primera vez por el CPC en Colombia en el año 2007. Analizando sus resultados, se advierte que el mismo contiene una visión exclusivamente economicista.

Pero no resulta conveniente quedarnos solo con la visión exclusivamente economista que trae el precitado Informe del año 2007, sino que es apropiado analizar una visión más amplia para mejorar la competitividad que incluya también lo jurídico y lo social.

Precisamente tal es el criterio que se visualiza ampliamente en los recientes desarrollos y mediciones del INDICE DE COMPETITIVIDAD DEPARTAMENTAL (ICD) de Colombia en los años 2013, 2014, 2015 y 2016 que realizaron en dicho país el Consejo Privado de Competitividad (CPC) y el CEPEC, ambos organismos que funcionan en la Universidad del Rosario (de Colombia, Universidad muy avanzada en Métodos RAD).

Por ello, resulta muy atinente a este trabajo explorar la metodología del precitado Índice (ICD). Analizando su desagregación, se advierte que entre los diferentes criterios y el detalle de los mismos, en los años 2013, 2014 y 2015 ya aparecen el ítem: “Acceso a mecanismos alternos de justicia”, ítem que ya presenta una versión ampliada en el año 2016 en el que se mide la “Eficiencia de los mecanismos alternativos de justicia”.

En efecto, para cuantificar y comparar la competitividad entre los diversos departamentos colombianos, emplean precisamente 3 grandes criterios o factores, que desagregan en 27 rubros, que a su vez subdividen en ítems. Dichos factores son los siguientes:

FACTOR 1: Condiciones básicas.

FACTOR 2: Eficiencia.

FACTOR 3 .Sofisticación e Innovación.

Y desagregando el factor 1, detallan los siguientes rubros que a su vez dividen en ítems para realizar las mediciones.

FACTOR 1: Condiciones básicas.

- 1.1. Instituciones.
- 1.2. Seguridad y Justicia
- 1.3. Tamaño del mercado.
- 1.4. Educación Básica y Media.
- 1.5. Educación Superior y Capacitación.
- 1.6. Medio Ambiente.

En cuanto al tema del presente trabajo, y siendo la Universidad del Rosario precisamente líder de su país en los temas de prevención, gestión y resolución pacífica de conflictos, y en especial en los temas de arbitraje y arbitraje internacional, es dable destacar que, el ítem 1.2. de Seguridad y Justicia, luego de presentar las tasas de homicidios, secuestros y extorsiones para medir la Seguridad, y así cuantificar parcialmente el rubro “Justicia”, miden como ítems y para cada Departamento, la Cantidad de Jueces por 100.000 habitantes existentes en el Departamento respectivo, la productividad de dichos jueces, la facilidad para hacer cumplir los contratos, y, como era de esperar tratándose de un índice elaborado en el ámbito de la Universidad del Rosario, incluyen precisamente al “Acceso a mecanismos alternos de justicia” (años 2013 a 2015), ampliada en el año 2016 a la medición del rubro “Eficiencia de los mecanismos alternativos de justicia”.

A título de ejemplo, cabe mencionar que si se analiza la estructura y valores desagregados por ítems del Índice de Competitividad Departamental (ICD) para el año 2016 para diversos Departamentos de Colombia, el ICD del Departamento de Bogotá, en el que se encuentra la ciudad capital donde funcionan las principales Universidades y otros importantes centros Institucionales de métodos RAD, figura con valores muy relevantes el ítem “Eficiencia de los mecanismos alternativos de justicia” .

3. COMPETITIVIDAD, PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD TOTAL.

La calidad es ante todo una actitud comprometida en satisfacer a los clientes, que contribuye al desarrollo personal tanto en el ámbito laboral como social.

Al mejorar la calidad se logra un aumento del aprovechamiento de los insumos, de las horas/máquina y del tiempo empleado por el personal en fabricar un producto. Esto produce una reacción en cadena “solo con un mejor trabajo, se reducen los costos, pues se mejora la calidad, productividad y consecuentemente la competitividad”, esto se logra con la CALIDAD TOTAL..

3.1.Gestión integral de la calidad:

El proceso de Calidad Total, es el resultado de la evolución durante más de 90 años del concepto de calidad.

Históricamente, el concepto de calidad fue pasando por diversas etapas: desde antes del siglo XX, en el que el artesano fabricaba y auto controlaba la calidad de su trabajo hasta que se llegó a la cuarta etapa: la denominada Control Total de la Calidad, la cual se la describe como “un conjunto de esfuerzos efectivos de los diferentes grupos de una organización para la Integración del desarrollo, del mantenimiento y de la superación de la calidad de un producto, con el fin de hacer posibles fabricación y servicios, a satisfacción completa del consumidor y al nivel más económico. La diferencia de este último concepto de calidad con el las otras etapas, consiste en que el control debe iniciarse con el diseño del producto y no debe terminar hasta que el producto llega al consumidor y lo satisface. Se trata de un esfuerzo efectivo de los diferentes grupos y no contribuciones individuales.

La calidad de los resultados obtenidos, será la consecuencia de la calidad de cada uno de los procesos orientada a satisfacer, en primer término, al CLIENTE INTERNO. Así es que no podremos satisfacer al CLIENTE EXTERNO con CLIENTES y PROVEEDORES INTERNOS que no posean las competencias profesionales requeridas por los procesos, en los cuales estén involucrados o no se encuentren motivados para hacerlo.

Una mejora de la calidad traerá como consecuencia un aumento de la productividad, lo que permitirá mejorar la competitividad en el mercado, asegurado la supervivencia y el crecimiento de la organización y de sus fuentes de trabajo.

Cuando una organización toma el compromiso de mejorar la calidad, la Dirección se debe comprometer a:

- Definir la visión, misión, valores y políticas.
- Crear los sistemas para mejorar los procesos, productos, servicios y al factor humano, para cumplir con los requisitos del mercado y la sociedad.
- Prever y proveer las condiciones y recursos necesarios.
- Demostrar con el ejemplo, coherencia entre el sentir, decir y hacer, asumiendo el rol de facilitadores.

De todo lo expuesto surge claramente que si una organización determinada, por ejemplo una empresa que ofrece servicios de salud, aplica en forma integral métodos de prevención y resolución pacífica de conflictos para resolver los conflictos con sus clientes está demostrando una actitud en pro de la Calidad Total. Tal acontece por ejemplo si una empresa se adhiere al Sistema Nacional de Arbitraje de Consumo. Sería un claro mensaje, indicando con dicha adhesión que está comprometida en satisfacer a sus clientes y brindarles un servicio de excelencia, donde se verifiquen los principios de la calidad total.

3.2. Normas ISO:

Las **normas ISO** son un conjunto de normas internacionales emitidas por la Organización Internacional de Normalización (**ISO**), que explican como deben manufacturarse determinados productos, estandarizan la realización de distintos procesos, e indican con que recursos hay que contar para ello.

Son normas de adhesión voluntaria y por ejemplo la **Norma ISO 14001** expresa cómo establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) efectivo.

Las normas ISO se desarrollan para diversos tipos de áreas y crecen día a día.

Al respecto cabe tener presente que recientemente se ha desarrollado la **Norma ISO 28000** para dar respuesta a la necesidad de las industrias del transporte y la logística "de un sistema de gestión de la seguridad específico aplicable a la seguridad de la cadena de suministro", y ello sin duda tiene una estrecha relación con las mediciones y los avances relativos a la competitividad empresaria.

4.FACILITACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU IMPORTANCIA:

La **facilitación** es un conjunto de herramientas y técnicas para conducir, estimular, orientar y coordinar tareas de acción colectiva y participativa de manera efectiva y eficiente.

En el marco organizacional la **Facilitación** es el conjunto de habilidades, técnicas y herramientas para crear las condiciones que permitan un desarrollo satisfactorio de los procesos ..

La **facilitación también se ha** descrito como el proceso de conducir a un grupo humano para aunar lo mejor de los individuos en la búsqueda de objetivos comunes.

Esta metodología se presenta entonces, como una herramienta vigorosa para acompañar a las grandes o pequeñas organizaciones- estables o transitorias, públicas o privadas-.

Precisamente en el desarrollo **organizacional** la **facilitación** se utiliza como estrategia para mantener los cambios y la mejora continua en las organizaciones.

La **facilitación organizacional** se enfoca en la cultura y los procesos, enfatizando la importancia de las interacciones humanas.

4.1.Facilitación de grupos:

La **facilitación** describe el proceso de conducir a un grupo a través del aprendizaje o del cambio de modo que todos los miembros del grupo se animen a participar. Este enfoque parte de la base que cada persona tiene algo único y valioso que aportar. Entonces sin la contribución y conocimiento no sería factible alcanzar los más altos objetivos.

Roger Schwarz en su obra "The skilled facilitator" (3) define a la facilitación de grupos como un proceso "en el que una persona, cuya elección es aceptable para todos los miembros del grupo, esencialmente neutral, y sin autoridad sustantiva en la toma de decisiones, diagnostica e interviene en un grupo para ayudarle a mejorar la manera en que identifica y resuelve sus problemas y toma decisiones, aumentando así la efectividad del grupo".

A su vez, José Luis Escoriuela (www.elcaminodelelder.org) (4) considera que la facilitación de grupos es un conjunto de herramientas, técnicas y habilidades para garantizar el buen funcionamiento de un grupo, tanto en la consecución de sus objetivos y realización de su visión colectiva, como en la creación de un clima relacional donde reine la confianza y una fluida, empática y honesta comunicación.

La facilitación ayuda a prevenir conflictos incidiendo tanto en los aspectos estructurales como productivos del grupo, especialmente en la toma de decisiones y la evaluación de las estructuras grupales visibles y ocultas existentes, y en el propio proceso grupal, develando problemas relacionales, situaciones de privilegios y abuso de poder, entre otros efectos no deseados de la cultura grupal.

También ayuda a resolver conflictos en caso de que éstos aparezcan, valiéndose de técnicas diversas como por ejemplo la mediación y otros métodos.

4.2. Facilitación organizacional:

Para comprender como ayuda la *facilitación* organizacional a un profesional en su trabajo diario, cabe considerar por ejemplo el caso de los ingenieros industriales. Precisamente se ha afirmado que “ los ingenieros industriales – y a criterio de la suscripta, también los profesionales en ciencias económicas debidamente capacitados- con base en los conocimientos de la facilitación organizacional, a través de sus conocimientos, logran, mediante técnicas ya desarrolladas, alcanzar un mejor desempeño de los operarios, sirviendo como orientadores de los mismos.

4.3. Técnicas de facilitación:

Existen diversas técnicas de facilitación según las diversas escuelas de facilitación y cuyo análisis excedería la extensión de este trabajo. Además de las técnicas, que se aprenden, la persona que pretenda actuar como facilitadora de grupos debe adquirir habilidades, que solo se consiguen con un profundo trabajo personal.

A título meramente ejemplificativo y no taxativo, pueden sintetizarse algunas de las técnicas y ellas son:

Piensa y escucha, ronda, lluvia o tormenta de ideas, chequeo, mapas mentales, grupo de afinidad, voto múltiple, seis sombreros para pensar (De Bono, Edward, “Seis Sombreros para pensar”) y café-diálogo (Brown, Juanita y William , Isaacs, “World cafe”), entre otras.

5. ACTUACIÓN DE LOS PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONÓMICAS EN LOS DENOMINADOS "MÉTODOS ADR" ó "METODOS RAD".

Cabe recordar que los profesionales en ciencias económicas pueden actuar de diversas formas para difundir y extender el uso de los denominados “ Métodos RAD” (de “Resolución Alternativa de Disputas”) o Métodos ADR (del inglés Alternative Dispute Resolution”), también llamados “ Métodos alternativos, apropiados o adecuados para prevenir, gestionar y resolver conflictos “. Entre dichos métodos cabe mencionar la facilitación, la evaluación temprana por un tercero neutral, la negociación, la conciliación, la mediación, el arbitraje, y la pericia arbitral, entre otros.

La participación activa en la difusión y el empleo de los precitados métodos, sin duda posibilita que los profesionales cumplan una función social y humana, coadyuvando a mejorar la administración de justicia, y por ende, la competitividad global y la productividad y consecuentemente, mejorando la calidad de vida de la comunidad en que desarrollan su ejercicio profesional.

Al asesorar a las empresas y a las personas físicas a las que asistimos profesionalmente, resulta apropiado explicarles acerca de las bondades de los diversos métodos RAD como alternativa ideal para solucionar conflictos comerciales, tanto internos, internacionales o intra-organizacionales, en forma más rápida, económica y eficiente. Además corresponde destacar que son metodologías que, como es sabido, posibilitan que en la mayoría de los casos los empresarios resuelvan el conflicto en forma voluntaria y continúen las relaciones comerciales, sin producirse suspensiones o paralizaciones del tráfico mercantil, con todos los inconvenientes que ello significa aumentando así la competitividad de las empresas y organizaciones en general y paralelamente la seguridad jurídica en la región.

Al proponerles que incluyan cláusulas que contemplen métodos de RAD al redactar los contratos que celebren - por ejemplo de acuerdo con el modelo que se presenta en el Anexo- , o bien que suscriban compromisos arbitrales luego de surgidas las disputas - de acuerdo con lo previsto en los Arts. 739/41 del CPCyCN , correlativos y concordantes en las diversas jurisdicciones de nuestro país- **estaremos cumpliendo el rol de asesores en Métodos de Prevención, Gestión y Resolución de Conflictos**, función plenamente prevista en la legislación vigente que rige las incumbencias de los profesionales en ciencias económicas y a la que también se la especifica en otras diversas normas, por ejemplo en el Reglamento del Tribunal Arbitral del CPCECF.

Por otra parte, todos los colegas profesionales que se sientan con vocación para administrar justicia en los temas económico-patrimoniales y financieros de nuestra especialidad, pueden capacitarse y posteriormente actuar como mediadores o árbitros - ya sea “ad Hoc”, o bien

incorporándose a los planteles de árbitros de los Tribunales Arbitrales Institucionales existentes o a crearse en los Consejos Profesionales respectivos-. Por ejemplo en Capital Federal, desde el año 1997 está funcionando el Tribunal Arbitral del Consejo Profesional de Ciencias Económicas, de la Capital Federal que cuenta con colegas de las profesiones de Contador Público, Licenciado en Administración y Licenciado en Economía, inscriptos en el listado de Arbitros del mencionado Tribunal.

Aquellos colegas que también sientan vocación por la administración de justicia y tengan experiencia en el área de peritajes judiciales o asesoramiento, pueden proporcionar sus servicios profesionales **como peritos o asesores técnicos de los mediadores y conciliadores en los centros Institucionales respectivos, o de los árbitros "ad-hoc" o bien en los Tribunales Arbitrales existentes** en cada uno de sus países, regiones o ciudades en las que ejercen la profesión. También pueden actuar como peritos árbitros en los Tribunales Ordinarios.

La actuación como peritos en los diversos Tribunales Arbitrales existentes es fundamental, principalmente cuando los referidos Tribunales están integrados por profesionales de la abogacía o de otras disciplinas, donde la actuación de peritos profesionales en ciencias económicas, en la gran mayoría de los casos comerciales resulta imprescindible y de fundamental importancia. para producir una prueba eficaz (3).

A mi criterio, para ejercer esta delicada función de peritos o asesores técnicos a mediadores ó en Tribunales Arbitrales, se debería requerir experiencia profesional y también una capacitación especial consistente al menos en nociones básicas de mediación, arbitraje y otros métodos alternativos para poder colaborar eficazmente con la administración de justicia por estos métodos, cumpliendo eficazmente los postulados de celeridad procesal, inmediatez y eficiencia que son básicos en la mediación y el proceso arbitral.

Asimismo, si recordamos que **otra característica especial de los métodos ADR es la oralidad**, los profesionales deberían estar especialmente entrenados para contestar y exponer puntos de impugnación de pericias oralmente.

Del análisis precedente **se concluye que cualquiera sea la forma de participar que elijan, de lo que no quedan dudas es que resulta imperioso que los profesionales en ciencias económicas en general y los que actúan en el ámbito del Mercosur , en particular, participen de este proceso de mejora de la administración de justicia en los respectivos países y también en el plano regional**, asesorando también en el sentido de la conveniencia de la implementación de

programas de métodos ADR a las empresas o individuos de la región. De tal forma **ayudaremos a solucionar conflictos y reducir el grado de litigiosidad de la comunidad, enseñando a los empresarios a resolver sus controversias eliminando dilaciones innecesarias que aumentan las tensiones, y contribuiríamos también a acrecentar la seguridad jurídica de nuestros países, lo cual redundará sin duda en mayores atractivos para la radicación de capitales internacionales, que mejorarán los niveles de ingreso, posibilitando una mejora en la competitividad, en la productividad, y por ende en el nivel de vida de nuestros pueblos.**

6. ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES TEMAS DE ACTUACIÓN DEL PROFESIONAL EN CIENCIAS ECONÓMICAS EN LOS DENOMINADOS "MÉTODOS RAD".

A título meramente enunciativo y no taxativo, a continuación se enuncian algunos de los principales temas de actuación de profesionales en ciencias económicas en materia de facilitación, negociación, arbitraje, mediación y otros métodos ADR.

A mi juicio, y en forma coincidente con la doctrina mayoritaria, **el ámbito propio de nuestra Actuación, en el que somos especialistas, está en los campos de la Facilitación, el Arbitraje y la Mediación Comercial, y la Conciliación, ya sea en los ámbitos interno, internacional (4), e intraorganizacional.**

Por ende, los profesionales en Ciencias Económicas somos competentes para actuar en todos aquellos conflictos en los que se dirimen cuestiones relativas a los negocios, ya sea que los mismos sean realizados por individuos o empresas, es decir personas físicas o jurídicas, y en forma más generalizada o abarcativa quizás podría decirse que la actuación de los profesionales en ciencias económicas más eficiente sería sin duda en todas aquellos litigios que diluciden asuntos patrimoniales, es decir tengan que ver con el activo y el pasivo de las personas físicas o jurídicas, de los individuos y/o de las empresas en particular y de las organizaciones en general.

También somos competentes porque tenemos suficientes conocimientos al respecto por nuestra formación básica y por nuestra práctica profesional habitual, para actuar eficazmente en la prevención, gestión y solución de los innumerables conflictos que se producen habitualmente "dentro" de las empresas u organizaciones privadas o públicas (disputas entre empleados o entre empleados y superiores).

En lo que respecta a los negocios domésticos o internos - caracterizándose por tales a los que se producen y desarrollan dentro del territorio de nuestro país- y a modo de ejemplo, puede afirmarse que **los principales temas de arbitraje, mediación y otros métodos RAD se hallan**

actualmente vinculados a los conflictos derivados de la constitución, funcionamiento y liquidación de sociedades o grupos societarios, los asuntos relativos a los principales contratos comerciales: de compraventa, de seguros y de transporte interno, los aspectos patrimoniales de los asuntos de familia, las diversas formas de circulación del capital y funcionamiento de los principales mercados de capitales incluidas las inversiones directas, así como los asuntos financieros y bancarios y del mercado de capitales en general, el franchising, el leasing, la planificación turística y los contratos del turismo, la protección del consumidor, y los conflictos ecológicos y/o del medio ambiente (5).

En el campo de los negocios internacionales en general, y en el de los países del Mercosur en particular (6), los temas a solucionar por métodos RAD -básicamente por arbitraje o bien mediante diversos “ métodos RAD encadenados o consecutivos” - se han ido ampliando a través del tiempo, pasando del negocio individual de la compraventa mercantil, a involucrar temas mucho más complejos concernientes a controversias originadas en relaciones más estables y permanentes, como los convenios de licencia y transferencia de tecnología, patentes, agencia o representación y distribución comercial, contratos de explotación de distintos recursos naturales, convenios de índole financiera, leasing, franchising, contratos de agrupamiento empresario, empresas conjuntas, asociaciones de empresas y "joint ventures", siempre involucrando a empresas o residentes de distintos estados entre otros.

A las empresas de un país del Mercosur que se asocian con otras de cualquiera de los otros países miembros, y también a los diversas Cámaras que agrupan y representan a sectores económicos, sin duda les interesa la CONTINUIDAD de las relaciones comerciales. Si surge un conflicto necesitan solucionarlo rápidamente, y ello, a nivel del comercio y los negocios internacionales, en general sólo es posible lograr las soluciones rápidas -al menos en los países del Mercosur y en la gran mayoría de los demás países del orbe- recurriendo a los denominados "

7.DISEÑO DE SISTEMAS PARA PREVENIR Y GESTIONAR CONFLICTOS.

PROGRAMAS DE MÉTODOS RAD EN LAS ORGANIZACIONES Y EMPRESAS.

7.1. Los conflictos en las instituciones:

Se ha expresado que todas las instituciones u organizaciones – las empresas, los estados, los gobiernos, las asociaciones sin fines de lucro, las familias, las universidades, las

escuelas, los hospitales, los poderes judiciales y legislativos, entre otros- , tienen innumerables conflictos , tanto en su interior como en sus relaciones con terceros.

Los conflictos que se suscitan en el interior de las organizaciones son habitualmente denominamos “Conflictos Intraorganizacionales”, en tanto el segundo tipo de conflictos se denominan “ Conflictos Extraorganizacionales “ –

Para las empresas los conflictos intraorganizacionales son básicamente conflictos que tienen sus operarios, empleados, supervisores y gerentes, entre iguales o distintos niveles jerárquicos.

En tanto los conflictos extraorganizacionales que enfrentan las empresas son generalmente conflictos con proveedores y clientes.

Christina Sickles Merchant y Cathy Constantino, **en su libro “Diseño de Sistemas para enfrentar conflictos”(7)** propusieron ya hace más de dos décadas diseñar sistemas para el abordaje de los conflictos organizacionales, tanto en el ámbito privado como público, y reconocieron una noción que entonces era relativamente nueva destacando que la efectividad y adecuación del sistema de abordaje de conflictos tiene repercusiones e influencia sobre la operatoria exitosa de otros sistemas dentro de la organización y de la organización en su conjunto (8) .

Como es sabido, los métodos RAD tienen varias opciones o diferentes metodologías que van desde las menos intrusivas que permiten a las partes un mayor control del procedimiento, como por ejemplo la negociación, la mediación y la conciliación entre otras, que son los denominados métodos no adversariales o autocompositivos, llegando los métodos RAD hasta las metodología más intrusivas (habitualmente denominados métodos adversariales o heterocompositivos) y que dan a las partes un menor control del procedimiento y el resultado (tal como el arbitraje).

Al respecto las autoras precitadas distinguen “seis categorías amplias de opciones de RAD: preventiva, negociada, facilitada, investigación de hechos, orientativa e impuesta.(9) () Sickles Merchant, C, ob,cit. pág. 82, 83 y sgtes) y enfatizan la importancia de la inclusión en los contratos de **cláusulas preventivas denominadas “escalonadas, encadenadas o secuenciales”**, y proponen el empleo de diversos métodos RAD en forma sucesiva incluyendo al arbitraje, como el eslabón final de una cadena de opciones que

tienen las partes involucradas en el conflicto para solucionarlo evitando llevarlo a los Tribunales ordinarios.

Resulta fundamental para los profesionales conocer los distintos tipos de métodos RAD, y distinguir los Métodos negociados (negociación donde pueden establecerse períodos de enfriamiento o un tiempo de espera antes de comenzar a negociar , y luego de producido el conflicto”), los facilitados (Facilitación , mediación, conciliación y ombudsman), los de investigación (donde actúan expertos neutrales y peritos árbitros, entre otros), los orientativos (evaluación neutral temprano, juicio por jurados y arbitraje no vinculante o no obligatorio, entre otros) y los que producen soluciones impuestas (arbitraje vinculante).

Dado que no existe un método ideal para prevenir y gestionar todos los conflictos es necesario estar preparados y conocer la mayor cantidad de métodos RAD posibles para asesorar y aconsejar a las organizaciones a preestablecerlos en sus contratos y así mejorar la competitividad global al contar con sistemas de prevención y resolución de conflictos para los eventuales problemas que surjan en el interior de las empresas y en las relaciones de las mismas con proveedores, clientes y hasta con competidores.

4.2. Rediseño del organigrama empresarial: Una nueva Gerencia de Resolución de Conflictos

La aplicación de los cambios organizacionales reseñados en la gestión de conflictos, lleva a la necesidad imperiosa de rediseñar los organigramas, reemplazando las vetustas, tradicionales y muchas veces “ anquilosadas“ "Areas de Legales", o “ Gerencias de Legales " de las empresas e instituciones, incorporando una nueva "Area de Resolución de Conflictos", que reemplazaría a las áreas anteriores, sería multifunción y abarcaría toda la problemática de la prevención, gestión y resolución de conflictos. Dicha nueva área comprendería, como mínimo, dos sub áreas, Sectores o Departamentos: el de “Prevención y gestión de conflictos” y el de “ Tramitaciones ante la Justicia “ .

Como se comprende, sería muy relevante y de vital importancia que en el Departamento de “Prevención y Gestión de Conflictos” participaran activamente profesionales en ciencias económicas de diversas disciplinas (Contadores, Licenciados en Economía, Licenciados en Administración y también Actuarios, según el objeto social), formados en prevención y gestión de conflictos, dado que son quienes tienen amplios

conocimientos de los verdaderos conflictos económicos-patrimoniales que se presentan habitualmente en las empresas y en las organizaciones en general.

7.3 .Aplicación de métodos combinados o encadenados:

Actualmente, y ya desde hace más de una década, la mayoría de las grandes empresas privadas e instituciones públicas de los EEUU. – incluyendo hasta el Bco. Mundial . han implementado o están implementando programas integrales de ADR o RAD (Resolución Alternativa de Disputas) para la solución de sus conflictos con proveedores, clientes, distribuidores y/o empleados. Por ejemplo en los últimos años de la década del 90, el Banco Mundial instauró un Programa de ADR para prevenir y gestionar conflictos entre sus empleados, y llamó a concurso para seleccionar mediadores invitando a participar a mediadores de todos los países miembros a fin de seleccionar los líderes de dicho Programa.

La experiencia práctica indica que, según lo expuesto precedentemente, en la mayoría de los casos, en dichos programas lo más conveniente es la aplicación combinada o encadenada de los distintos métodos ADR enunciados, en programas de prevención y solución de conflictos, tal como lo vienen realizando desde hace tiempo diversas e importantes empresas norteamericanas.

Tratando de cumplir una función preventiva y solucionadora de conflictos, los sistemas de "Métodos de prevención, gestión y solución de Conflictos (RAD) " implementados en las empresas actúan en esos casos muchas veces como "detectores de humo" en lugar de "elementos para apagar incendios" y así previenen una gran escalada del conflicto.

Generalmente **para solucionar casos de conflictos laborales**, se establecen programas que figuran en el contrato que suscriben los empleados al iniciar la relación laboral, donde se consagran cláusulas encadenadas. **Tal el caso del programa instaurado en la empresa Shell, denominado “Shell Resolve”.**

Dichos programas pueden comenzar con una primera etapa donde actúan mediadores internos, que trabajan en la empresa, y si no se logra el acuerdo o solución se pasa a otra etapa con mediadores externos, es decir profesionales independientes que brindarán un servicio profesional, y finalmente, si tampoco hay acuerdo, los empleados ya han suscripto en el contrato laboral respectivo que firmaron al ingresar a la empresa, que aceptan que en el caso de falta de acuerdo de mediación, el proceso culminará con un arbitraje definitivo.

Asimismo los programas pueden surgir de una política pública. Tal es el caso, en nuestro país de de la Ley de Conciliación Laboral Obligatoria (Ley 24635 del 10.4.1996) que estableció la obligatoriedad de la Conciliación previa para todos los conflictos laborales, y a su vez instauró al arbitraje vinculante como una segunda etapa que el conciliador laboral puede ofrecer a las partes, en caso de fracase la conciliación, evitando así - si el método del arbitraje es aceptado por las partes involucradas-, que el conflicto se resuelva en los Tribunales ordinarios.

Concretamente las grandes empresas de EEUU., por ejemplo FORD, NATIONS BANK, XEROX, PECO ENERGY y BURGER KING, entre otras han instaurado programas del tipo de los comentados (10) .

A continuación sintetizamos algunos de los sistemas establecidos en EEUU por tres empresas de 1ra.línea de tres ramas diferentes, tal el caso de una institución financiera (NATIONS BANK), una productora de servicios (PECO ENERGY). y una de comidas rápidas (BURGER KING)

NATIONS BANK

"Listo para mediar en cualquier tiempo". Emplean programas de mediación guiados por las Cortes y, al igual que muchas otras instituciones financieras de los EEUU., incluyen la cláusula Arbitral en los contratos de préstamos comerciales, acuerdos financieros negociados, inversiones, servicios de securitización, y otros.

PECO ENERGY

Desde 1995, para reclamos de más de Dls.250.000- emplean una cláusula de resolución de disputas en cuatro pasos, desarrollada conjuntamente con el departamento de compras: dos niveles de negociación interna (primero con el administrador del contrato y 2do. con el nivel superior de management), luego si esta fracasa recurren a mediación, y si esta también fracasa emplean el arbitraje.

BURGER KING estableció un programa de ADR en diversos frentes.

- 1) Colaboró en el establecimiento del Programa Nacional de Mediación para Franchising y emplea métodos ADR para solucionar disputas relacionadas con sus franquiciados. El procedimiento emplea negociación, seguida de mediación y puede incorporar una evaluación por un tercero neutral.

2) Para casos en que se instala otro restaurant cerca de un BURGER KING desarrolló una programación propia de Resolución de Disputas por ADR. Primero aplican mediación, y luego si no se llega a un acuerdo, arbitraje inapelable.

3) Area Laboral: Para solucionar problemas entre empleados y supervisores, el empleado puede invocar el procedimiento de Resolución de Disputas y puede recurrir al siguiente nivel para presentar sus agravios.

7.4. Dificultades para instalar programas ADR en las empresas.

Al intentar el establecimiento de los mencionados programas, en gran parte de los casos han surgido barreras para instalar eficientemente los mismas, es decir barreras para obtener soluciones más rápidas, menos costosas y de alta calidad en la resolución de disputas para el mundo empresario o de los negocios (11).

Dichas barreras pueden sintetizarse en los siguientes puntos:

- 1) Cultura empresaria contenciosa y competitiva.
- 2) Inversión emocional de los gerentes y empresarios involucrados en la disputa.
- 3) Falta de incentivos para gerentes, empresarios y abogados externos para reducir los conflictos.
- 4) Cultura profesional litigiosa de los abogados de empresas.
- 5) Y en general, resistencia al cambio y a perder privilegios o posiciones dominantes.

Correspondería entonces cambiar la cultura empresaria y considerar que si los costos de un acuerdo los paga el sector involucrado en la disputa (unidad de negocios) de su propio presupuesto y el resultado de un juicio lo paga la Compañía de su presupuesto global a través de la Gerencia de Asuntos Legales, esta política organizacional seguro incentivará a los responsables de las unidades de negocios a derivar los litigios directamente a Legales y evitará o dilatará los posibles acuerdos de mediación y arbitraje. Por ello la importancia de rediseñar el organigrama empresario, y como hemos detallado precedentemente, crear una nueva área o una Nueva Gerencia o Departamento, moderno y activo, de “Resolución y Prevención de Conflictos.

En una organización o empresa moderna, los formularios oficiales de dicha organización que contengan cláusulas de Mediación, Conciliación y-o de Arbitraje u otros métodos pacíficos de resolución de conflictos deberían ser aprobados, no solamente por el área legal, sino también por funcionarios expertos en los temas a que se refieran los mismos, siendo aquí también muy relevante

y deseable el aporte y la participación activa de los profesionales en ciencias económicas formados en métodos RAD, cada uno en su área de “expertise”.

También cabe tener presente que si los abogados externos son pagados por hora, es decir en función de las horas trabajadas, esto atenta contra acuerdos rápidos y otros usos de ADR que simplifiquen o reduzcan el tiempo de duración de los procesos.

Como ejemplo del caso anterior, se comprende que si los abogados siguieran sus pautas de comportamiento tradicional, la mediación podría ser usada por ellos como una herramienta para dilatar el proceso y no para obtener un acuerdo que beneficie a su clientes y baje los costos del proceso. Ello se evidenció según la experiencia producida cuando se instauró la mediación obligatoria en la CABA – al menos en los primeros tiempos . Por ello es evidente que también resulta necesario cambiar la cultura litigiosa de los abogados de empresas.

Efectivamente, las empresas son "Jugadores Repetidos" en las disputas, es decir tienen muchos problemas o conflictos similares que resolver periódicamente, bien con sus diversos proveedores, o con sus clientes, o con sus empleados. Por ello **les conviene instaurar o establecer sistemas de prevención, gestión y resolución de los conflictos, que son ideales y aconsejables para solucionar problemas reiterados o repetitivos. Estos sistemas, contienen básicamente métodos de gestión de disputas como la negociación, la mediación, la conciliación y el arbitraje, entre otros, que resultan muy apropiados para reducir los costos empresarios y los tiempos de duración de los procesos, mejorando el nivel de satisfacción de las partes involucradas, así como incrementando la competitividad, y por ende la productividad global. Pero, como adelantáramos, no basta con introducir los denominados métodos alternativos de resolución de disputas (ADR o RAD) en una empresa para bajar costos y reducir el tiempo de duración de los procesos. Muchas veces hay que cambiar también la cultura de la empresa e involucrar a los mismos empresarios, y también a los gerentes, funcionarios, supervisores y empleados en el diseño y seguimiento de estos objetivos.**

Además, como ya manifestamos, resulta recomendable adaptar el organigrama y sustituir a la tradicional Gerencia de Legales o Departamento de Asuntos Legales por una Gerencia o Departamento de Resolución y Prevención de Conflictos que trabaje coordinadamente con las otras Gerencias promoviendo la comunicación entre los empleados y sus jefes y entre la empresa y sus clientes y proveedores, para que a través del conocimiento de la realidad, se puedan prevenir posibles conflictos o se posibilite resolverlos apenas ellos afloran, sin que se deterioren las relaciones entre las partes involucradas (Clientes o proveedores de la empresa y la propia empresa o jefes y empleados).

7.5. Reformulación de la contabilidad de la empresa;

Asimismo la empresa que instaure programas o políticas de prevención y gestión de conflictos por métodos ADR con empleados, proveedores o compradores debe realizar necesariamente una reformulación de la contabilidad empresarial por cuanto todos los acuerdos de terciación tienen una gran influencia en la valuación de los créditos y deudas de la empresa, siendo necesario exponer las características contractuales de estos activos y pasivos en los estados contables a fin de destacar su importancia.

Esta circunstancia ya fue puntualizada y analizada en profundidad en nuestro medio en 1996 por los Dres Raul E. P. P. Mariscotti y David Beraja en un trabajo titulado: "Los acuerdos de terciación y su influencia en la valuación de los créditos y deudas"(12).

Al respecto -señalan los autores, entre otros diversos items- que tanto los créditos, especialmente los morosos, y las deudas, tienen posibilidades de ser mucho más líquidos y exigibles si están sujetos a cláusulas de acuerdos de mediación y arbitraje que si su ejecución está supeditada a las resultas de un fallo judicial, sea éste ordinario o sumario.

7.6. Calidad total: y Sistemas de prevención y gestión de conflictos. (Una exitosa experiencia argentina):

El Art. 59 de la ley 20240 de Defensa del Consumidor dice textualmente: "La autoridad de aplicación propiciará la organización de tribunales arbitrales que actuarán como amigables componedores o árbitros de derecho según el caso, para resolver las controversias que se susciten con motivo de lo previsto en esta ley. Podrá invitar para que integren estos tribunales arbitrales, en las condiciones que establezca la reglamentación, a las personas que teniendo en cuenta las competencias, propongan las asociaciones de consumidores y cámaras empresarias."

A partir del precitado Artículo y sus Decretos Reglamentarios, se instauró el Sistema Nacional de Arbitraje de Consumo, que funciona en el ámbito de la Secretaría de Defensa de la Competencia y del Consumidor de la Nación.(13).

Puede aseverarse que a las empresas argentinas les interesa adherirse e ingresar en el sistema de Arbitraje del Consumo mencionado, como un método específico para la resolución de los conflictos existentes entre consumidores y proveedores, desde el punto de vista del marketing y de la imagen y la calidad del servicio que brindan.

También resulta conveniente a las empresas su adhesión al sistema Arbitral porque desde el punto de vista del control de calidad y cumplimiento de las normas ISO , dicha adhesión aumentaría el valor de las mismas mejorando su evaluación tendiente a la denominada calidad total.

La principal novedad del sistema de Arbitraje del Consumo es su carácter VINCULANTE. Cuando las partes aceptan el arbitraje, las decisiones de los árbitros tienen carácter obligatorio e inapelable. Dado que la adhesión de las empresas al Sistema de Arbitraje es voluntaria, en los casos en que el proveedor no acepta el arbitraje las actuaciones se remiten a las áreas de Defensa del Consumidor de las respectivas jurisdicciones, pero en los casos en que lo acepta está autorizado a exhibir y publicitar su adhesión al Sistema con un logo que sirve a los consumidores como un "símbolo de buena voluntad de la empresa" en cuanto a garantizar la buena calidad de los productos o servicios que proporciona a la comunidad. Dicho logo habitualmente es exhibido en las vidrieras- cuando se trata de comercios o servicios- , en los afiches publicitarios y hasta en las páginas web de las empresas respectivas (Véase por ejemplo el caso del Banco Macro donde en su página web indica su adhesión al SNAC (Sistema Nacional de Arbitraje de Consumo).

El hecho de que la normativa instaure al Arbitraje como método para solucionar los conflictos derivados de las relaciones de consumo, sea éste de productos o servicios, no significa que los árbitros no puedan asimismo emplear otros métodos adecuados para facilitar la concreción de acuerdos entre los consumidores y las empresas proveedoras. En los hechos, la mayoría de los casos se han solucionado en las primeras etapas del arbitraje, donde los árbitros ofrecen a las partes la conciliación previa, tal como expresamente está previsto en la reglamentación respectiva.

Resulta importante destacar la relevante participación de los profesionales en ciencias económicas que actúan como árbitros conciliadores del Sistema Nacional de Arbitraje de Consumo, haciendo uso explícito allí de su formación profesional en asuntos comerciales y económico patrimoniales, complementada por formación en métodos como el Arbitraje y la Conciliación, facilitando de tal forma la concreción rápida y eficiente de acuerdos que rápidamente solucionen a los consumidores los problemas derivados de incumplimientos empresariales-

Las estadísticas de rendimiento del SNAC muestran cifras elocuentes en aspectos relevantes para la resolución rápida y eficiente de conflictos. El promedio de gestión de los arbitrajes desde el ingreso del caso hasta el dictado del laudo, han insumido menos de 90 días. Entre los años 2002 a 2012, los casos se han resuelto en más del 70 % por acuerdos conciliatorios (15) además de la escasa existencia de laudos emitidos en disidencia.

Hasta el mes de octubre de 2012 habían ingresado en el SNAC más de 33000 causas de las cuales algo más de 8800 (27%) fueron resueltas por medio de laudos del Tribunal Arbitral de

Consumo. Las estadísticas evidencian asimismo una adhesión creciente de empresas de envergadura, por ejemplo diversos importantes Bancos de plaza, (entre ellos, Bco. de la Provincia de Buenos Aires, Bco. Francés, Banco Macro, etc) que ingresaron al sistema, aunque con restricciones en cuanto a los temas y al monto de los litigios que someterán a arbitraje inapelable, demostrándose así que hasta las entidades financieras de primera línea habrían "interpretado " la conveniencia de someter sus litigios con los clientes a arbitraje y solucionar los mismos con bajo costo y reducido plazo, manteniendo en lo posible armónicas relaciones con los clientes.

8. Métodos ADRAD y conflictoS en el Mercosur.

La índole sintética y global de este trabajo no nos permite efectuar más que una breve referencia al tema del creciente empleo de métodos RAD, en especial Arbitraje, que se está impulsando a nivel gubernamental y privado y ya en vías de expansión e implementación para la solución de conflictos comerciales internacionales en el ámbito de los cuatro países del Mercosur y sus dos socios Chile y Bolivia.

Cabe destacar que en diversos Tratados y Convenios del Mercosur se instauran los métodos RAD, en general en forma escalonada, que comienzan con negociaciones directas entre las partes en conflicto (se trate de países o empresas privadas involucradas) y luego concluyen en Arbitraje Obligatorio o Vinculante, dada la inexistencia de Tribunales Ordinarios Supranacionales Comunes a los países miembros (16) y (17).

9. Acerca de la necesidad de conocimiento de métodos rad de los profesionales que actúan en la administración pública. CASO DEL ACUEDUCTO DE TULUM EN SAN JUAN.

Si bien la necesidad imperiosa de conocimiento de métodos RAD que tienen los profesionales en ciencias económicas – y todos los profesionales en general- que se desempeñan en la administración pública tanto a nivel nacional y provincial- no es el tema que se analiza en profundidad en el presente trabajo, dadas la extensión del tema y las limitaciones en la extensión

máxima del presente trabajo, resulta muy útil, aportar al menos alguna reflexión basada en la práctica profesional en dicho ámbito y en algunos resultados prácticos. Ello a fin de esbozar, aunque sea someramente la gran importancia del tema en el sector público presentando el caso del préstamo para la construcción de un acueducto en Tulum, San Juan, donde se presentan los métodos RAD, básicamente en los contratos públicos.

En este mundo globalizado, hallándose nuestro país en diversas etapas de su desarrollo, y debido a la falta de un mercado de capitales suficiente a nivel interno, frecuentemente se ha buscado y se busca la radicación de inversiones extranjeras directas y de préstamos de capital, que ingresan del exterior a nuestro país por distintas vías y con orígenes privado y público. Se trata de inversiones extranjeras directas, radicaciones de capitales extranjeros, o bien de préstamos de diversos organismos internacionales y también de países extranjeros, que los otorgan con un fin determinado, por ejemplo la construcción de una obra pública particular.

Los contratos de otorgamiento de dichos préstamos generalmente los celebran en forma conjunta los gobiernos provinciales y-ó nacionales- y eventualmente municipales- con los organismos internacionales respectivos (BID, Banco Mundial, entre otros) o bien con los gobiernos de los países otorgantes.

En las negociaciones de dichos préstamos – que se plasman en los resoluciones gubernamentales y contratos entre las partes involucradas- además de mencionarse específicamente el monto del préstamo a otorgar, la obra que se realizará, el plazo de devolución del crédito y las garantías - si las hubiere-, se “negocia” o se “trata de negociar” también la forma en que se solucionarán eventuales conflictos que se suscitaren por incumplimiento de las partes, en especial del país receptor.

Como resultado de las negociaciones, sin perjuicio de que pudieran existir en algunas oportunidades cláusulas fijas preestablecidas por el organismo o país otorgante (caso de los denominados “Préstamos atados”), se establece específicamente la prórroga de jurisdicción fijándose las denominadas cláusulas de resolución de conflictos encadenadas, que comienzan habitualmente estipulan que ante un determinado conflicto se comenzará con negociaciones directas entre las partes y, luego de un período prefijado y que debe consensuarse y predeterminarse en el contrato, suele indicarse que el o los conflictos se solucionarán por arbitraje internacional.

En ese último punto es imprescindible y muy necesario que la negociación no se cierre allí, con lo cual quedaría incompleta y sería una estipulación vaga e imprecisa, sino que se acuerde

también y como mínimo el tipo de arbitraje, el Tribunal Arbitral que actuará, y la legislación aplicable, entre otros aspectos relevantes. Para ello sin duda es indispensable el conocimiento de los funcionarios y profesionales actuantes –y también de los asesores políticos si los hubiere- de los diversos métodos RAD, su vigencia y las principales ventajas y desventajas a nivel internacional de los distintos Tribunales Arbitrales posibles.

Precisamente un ejemplo claro de la falta de conocimientos adecuados sobre RAD que tienen los funcionarios y profesionales, se obtiene revisando los instrumentos y resoluciones gubernamentales que concretan el préstamo de Kuwait a la provincia de San Juan para la construcción de un acueducto en Tulum, originalmente otorgado en el año 2015 y concretado recientemente en enero de 2018, donde sin dudase llevaron adelante muchas negociaciones en las cuales participaron profesionales y funcionarios en general de diversas disciplinas y de distintos Ministerios nacionales y de la provincia de San Juan.

En el Decreto Nro 2180/2015, suscripto el 14 de octubre de 2015 (18), se dice textualmente que la Nación Argentina actuará como garante del referido préstamo que se otorga a la provincia, detallándose además en la cláusula específica de resolución de conflictos que se aprueba por el precitado Decreto, que los mismos se resolverán por tribunal arbitral con dirimente imparcialmente designado, sin incluir especificar acabadamente el Tribunal Actuante.

Dicha enunciación del método del arbitraje a secas, significa sin lugar a dudas que la referida normativa, y en consecuencia todos los instrumentos derivados de la misma, se hallan mal redactados e incompletos y revela pleno desconocimiento de los actuantes.

La mera mención del arbitraje a secas es imposible de cumplir, dado que no contiene los elementos mínimos para determinar a que Arbitro ó a que Tribunal Arbitral deberían recurrir las partes en caso de surgimiento de algún conflicto.

En lugar de concretar un acuerdo útil que contuviera una cláusula completa y abarcativa de distintos métodos RAD, como por ejemplo negociación, conciliación y-ó pericia arbitral, llegando las partes al arbitraje como una etapa final de las negociaciones ante la falta de acuerdos, o con un acuerdo parcial, en la instrumentación escrita del préstamo se dispone directamente la metodología arbitral a secas, sin especificar detalles imprescindibles para una adecuada redacción de dicha cláusula.

Un justificativo de ello puede encontrarse en el hecho de que es de práctica común que las inversiones extranjeras o los préstamos internacionales se realicen con cláusula de jurisdicción

arbitral directa sin otros métodos RAD previos por imposición de los otorgantes. Pero si ese hubiera sido el caso, los funcionarios y asesores que conocieran los métodos RAD, podrían haber aconsejado aceptar la imposición del arbitraje como método único, dado que dicha aceptación conlleva una mejora de la competitividad posibilitando que los capitales que nuestro país necesita fluyan más fácilmente. Pero capacitados y actualizados en temas de RAD y si conocieran los lineamientos básicos del método del arbitraje, en este caso a nivel internacional, los profesionales, hubieran podido coadyuvar para posibilitar la redacción de un acuerdo donde se detallara al menos el Tribunal Arbitral que debería actuar en caso de producirse un conflicto.

Podría haberse establecido en el Decreto respectivo y consecuentemente en los contratos, un determinado Arbitraje Institucional (que nunca puede ser genérico sino que debe precisarse el nombre completo del Tribunal al que debería recurrirse en caso de conflicto o también podría haberse acordado que actuaría un Tribunal Arbitral o Arbitro designado “ad hoc, es decir especialmente para ese caso, siempre detallando nombres o metodologías precisas de selección de los árbitros .

Así se hubiera suscripto un acuerdo que hubiera contenido una solución de cumplimiento posible, con una metodología RAD rápida y eficaz ante eventuales conflictos por incumplimiento de las partes. Ello mejoraría la imagen del país en el exterior, posibilitando el ingreso de nuevos créditos tanto públicos como privados, y la llegada de inversiones extranjeras directas que son necesarias para que las empresas argentinas mejoren su competitividad y el país crezca y se desarrolle.

10. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS:

Refiriéndonos a los dos ejes temáticos de este Congreso, cabe concluir que sin lugar a dudas el profesional de ciencias económicas del futuro deberá estar formado, actualizado y conocer acabadamente los distintos métodos pacíficos de prevención, gestión y resolución de conflictos, y estar entrenado tanto para asesorar sobre su aplicación práctica y sistémica en todas las organizaciones, ya sean privadas o públicas y tanto para conflictos multipartes o grupales como para conflictos individuales.

Dada la formación profesional y las incumbencias de los profesionales en ciencias económicas, sin duda, a nivel de organizaciones privadas, le corresponde ejercer una función de liderazgo en la facilitación y construcción de acuerdos, función que solo podrán realizar acabadamente si los profesionales se capacitan y actualizan en los referidos métodos de prevención,

gestión y resolución de conflictos, completando así la formación, en muchos casos aún inexistente o muy poco desarrollada, en estos temas en la mayoría de los planes de estudio de las carreras de grado. Dicha formación lo habilitará para contribuir eficazmente a la concertación de acuerdos entre las distintas partes involucradas en las disputas o conflictos económico-patrimoniales, posibilitándole cumplir un rol protagónico y liderar así proyectos relevantes que produzcan la mejora en la competitividad, a nivel sectorial y global.

Por todo lo expuesto se concluye que resulta conveniente:

- 1) Recomendar a los colegas el conocimiento, la divulgación y la profundización de la capacitación y actualización en los "métodos apropiados, alternativos o adecuados de prevención, gestión y resolución de conflictos" (habitualmente denominados con las siglas RAD ó ADR), para prevenir, gestionar y resolver conflictos comerciales, económicos y de carácter patrimonial, en todo el ámbito profesional.**
- 2) Recomendar a las(os) colegas que asesoremos a nuestros clientes empresarios (grandes, medianos o pequeños) aconsejando el empleo de dichos métodos RAD (19) para la prevención, gestión y solución de los conflictos organizacionales internos y externos, tanto a nivel privado como público, y en forma individual o global, por cuanto con ellos se reducen costos y duración de los procesos, se mejora la imagen de la empresa y se aumenta la eficiencia global de las organizaciones que los aplican, entre otras diversas ventajas.**
- 3) Recomendar a la Federación de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FAPCE) que implemente nuevos programas de difusión, capacitación y especialización en métodos de Resolución de Disputas (RAD) especialmente mediante la organización y promoción de nuevos cursos, conferencias, talleres y charlas debate.**

Dichos programas de extensión deberían abarcar las tres funciones profesionales básicas: es decir entrenar a los profesionales como asesores de empresas que, con enfoque general, faciliten la aplicación de métodos ADR en forma sistémica e integral, y también entrenarlos para que actúen como facilitadores, mediadores, conciliadores, comedidores, terceros neutrales, árbitros o peritos árbitros de los Centros Institucionales existentes o a crearse, o bien actúen en forma individual o "ad hoc".

- 4) Propiciar la Creación de Tribunales Arbitrales y Centros de Mediación Institucionales para Asuntos Comerciales y Patrimoniales en todos los Consejos Profesionales del país y en la FAPCE, dado que ello contribuirá a aumentar la**

seguridad jurídica, posibilitando así la radicación de nuevas inversiones y la permanencia de las ya existentes, mejorando la competitividad global y el nivel de vida de la comunidad toda.

- 5) Instar a todos Los colegas profesionales en Ciencias Económicas a capacitarse y/o aumentar sus conocimientos sobre métodos RAD y su implementación práctica.**

Así podrán apreciar en un futuro próximo que, liderando la instauración de sistemas de gestión y resolución de conflictos (Privados) básicamente empresarios, ya sea intraorganizacionales o externos, por métodos RAD, ofreciéndolos a los empleados y-o clientes y proveedores - y hasta a los competidores-, estarán ejerciendo la profesión en forma tal de contribuir al aumento de la competitividad, y también tendrán oportunidades de actuar en formas más humanas, cumpliendo sin lugar a dudas una importante función social como profesionales al servicio de la comunidad.

NOTAS BIBLIOGRAFICAS.

(1) Cattaneo, M. R: "Solución de los Conflictos del Y2K", Revista Desarrollo y Gestión, Editorial Errepar, noviembre de 1999, año 1, nro 2, Bs. As, Argentina.

(2)Fuente: (<http://export.com.gt/agexport/competitividad/indices-de-competitividad/>)

(3) Schwarz, R., "The skilled facilitator", Jossey Bass, EEUU, 2002.

(4) Escoriuela, J. L., (www.elcaminodelelder.org)

(5) El tema ecológico y/o del medio ambiente, junto con otros, es eminentemente interdisciplinario, pero en ellos, sin lugar a dudas, el aporte de profesionales en ciencias económicas como mediadores o árbitros permitirá una mejor, más rápida y efectiva solución de los conflictos.

(6) Bertoni, Liliana. , "Mercosur, Cláusulas de salvaguardia y fallos arbitrales"; Edit. Dunken, Bs. Aires, Rep. Arg., abril del 2000., págs. 207 a 230.

(7) Sickles Merchant, C. y Constantino, C; "Diseño de Sistemas para enfrentar conflictos, una guía para crear organizaciones productivas y sanas", Edición original en inglés: Jossey Bass Inc., Publishers, San Francisco; EEUU, 1995, publicado en español por Editorial Granica, España, 1997, págs. 19, 20, 82 y sgtes,

(8) Sickles Merchant, ob. cit, pág.60.

(9) Sickles Merchant, ob. cit, pág.82, 83 y sgtes.

(10) "Corporate ADR", Segunda Conferencia Anual del Sector de Resolución de Disputas de la American Bar Association, San Francisco, Abril, 2000 -

(11) "Corporate ADR", ob.cit en (10).

(12) Mariscotti, Raúl E:P.P. y Beraja, David; "Los acuerdos de terciación y su influencia en la valuación de los créditos y deudas" , 11avo Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas, San Miguel de Tucumán, Rep. Argentina, 23/26 de octubre de 1996.

(13) "Sistema Nacional de Arbitraje de Consumo", publicación de la Subsecretaría de Comercio Interior, Secretaría de Industria y Minería, Ministerio de Obras y Servicios Públicos.

(15)Laquidara, José L.; "El arbitraje del Consumo en Argentina...", Revista Derecho y Ciencias Sociales, nro 13, octubre de 2015, págs. 112 /127,

(16)Cattaneo, Ma R, "La importancia del Arbitraje Comercial Internacional en el Mercosur" ,V Jornadas Provinciales Comercio Exterior, 27, 28 y 29 de Nov. de 1997.Huerta Grande, Córdoba, Argentina. págs. 11/30, entre otros.

(17) Noodt Taquela, María Blanca., "Arbitraje Internacional en el Mercosur"; Edit.Ciudad Argentina, Bs.As. Rep. Arg. 1999.

(18)B.O. 04/11/201.

(19) Mariscotti, Raúl E:P.P. y Beraja, David; "Los acuerdos de terciación y su influencia en la valuación de los créditos y deudas" , 11avo Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas, San Miguel de Tucumán, Rep. Argentina, 23/26 de octubre de 1996. -



**XX CONGRESO NACIONAL DE PROFESIONALES DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
27 Y 28 DE SEPTIEMBRE DE 2018
SAN JUAN – ARGENTINA**

LAS SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS: VENTAJAS Y DESVENTAJAS CONFORME AL ANÁLISIS DEL CONTADOR

Area: V – SOCIEDADES, ACTUACIÓN JUDICIAL Y ORGANIZACIONES SOCIALES

Tema: 2 – Estructuras societarias vigentes y nuevas incorporadas. Su adaptación a la búsqueda de mejoras en la competitividad.

Autores: Miembros de la Comisión de Estudios del Derecho Societario del Consejo Profesional de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

- Contadora **Noemí R. Bdil,**
- Contador **Juan Carlos Repila**
- Contadora **Mónica E. Fernández**
- Contadora **Verónica C. García García**
- Contador **J. Víctor Marjovsky**
- Contador **Ricardo O. González**
- Contador **Pablo Mieres**
- Contador **Norberto Curchmar**

Coordinación y compaginación:

- Contador **E. Daniel Balonas**

Domicilio: Esmeralda 339 piso 8 oficina 1, Ciudad de Buenos Aires

Teléfono: 011 4393-4095 - Correo: noemibdil@fibertel.com.ar



**XX CONGRESO NACIONAL DE PROFESIONALES DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
27 Y 28 DE SEPTIEMBRE DE 2018
SAN JUAN – ARGENTINA**

**LAS SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS:
VENTAJAS Y DESVENTAJAS CONFORME AL ANÁLISIS
DEL CONTADOR**

Area: V – **SOCIEDADES, ACTUACIÓN JUDICIAL Y ORGANIZACIONES SOCIALES**

Tema: 2 – **Estructuras societarias vigentes y nuevas incorporadas. Su adaptación a la búsqueda de mejoras en la competitividad.**

SUMARIO

1. INTRODUCCIÓN.

2. CUESTIONES VINCULADAS A LA CONTABILIDAD Y ESTADOS CONTABLES.

2.1. Definición de Contabilidad y Estados Contables; 2.1.1. Los Estados Contables de las S.A.S.; 2.1.2. El Régimen Transitorio de la RG AFIP 4115/2017; 2.1.3. Otras normas que deben ser compatibilizadas; 2.2. La Contabilidad Digital de las S.A.S.; 2.3. Procedimiento societario para la emisión y aprobación de Estados Contables en las S.A.S.; 2.3.1. Orden de prelación de la norma respecto al funcionamiento de los órganos; 2.3.2. Funcionamiento de los órganos en las S.A.S. de un solo socio; 2.3.3. Convocatorias; 2.3.4. Forma de celebración de las reuniones; 2.4. La memoria anual del órgano de administración en las S.A.S.

3. CUESTIONES EN TORNO AL CAPITAL SOCIAL. 3.1.

4. El Capital y el Objeto de las S.A.S.; 3.1.1. La importancia del Capital y su vínculo con el Objeto Social; 3.1.2. La infracapitalización en las S.A.S.; 3.2. Prestaciones accesorias; 3.2.1. Concepto. El Régimen en la Ley General de Sociedades L.G.S. N° 19550; 3.2.2. El Régimen en la Ley 27349; 3.2.3. Diferencia entre aportes y prestaciones accesorias según la L.G.S.; 3.2.4. Prestaciones accesorias en las S.A.S. propósito – beneficios; 3.2.5. Desventajas. Valuación.; 3.2.6. Modelo de nota a los estados contables.

5. CONCLUSIONES.

6. BIBLIOGRAFÍA

RESUMEN

El trabajo propone el análisis de las nuevas Sociedades por Acciones Simplificadas, tanto en el plano legislativo como en el reglamentario y administrativo, y desde la óptica del contador público, con la finalidad de concluir, del modo más objetivo posible, las ventajas y desventajas, o fortalezas y debilidades que el nuevo régimen aporta.

PALABRAS CLAVE

SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS – NUEVAS FORMAS SOCIETARIAS –
REGLAMENTACIÓN – VENTAJAS – DESVENTAJAS

DESARROLLO DEL TRABAJO

1. INTRODUCCIÓN

La Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), se encuentra regulada por los artículos 33 a 62 de la Ley 27.349 publicada en el Boletín Oficial el 12/04/17, bajo el título “Apoyo al Capital Emprendedor”, con las modificaciones del Decreto 27/2018 (hoy Ley 27.444) que entre otras novedades modificó el art. 39 de la citada ley, admitiendo que las S.A.S. pueden hacer oferta pública de títulos valores.

El organismo de control capitalino, la Inspección General de Justicia, las reglamentó mediante las Resoluciones Generales N° 06/17 y 08/17. Desde el punto de vista fiscal, se ha dictado una resolución conjunta entre la I.G.J. (04/17) y la A.F.I.P. (AFIP-IGJ N° 4098/17) para otorgar la C.U.I.T. y la Ley 27.430 que adjudica a las S.A.S. igual tratamiento que la S.A.

La gran novedad ha sido imponer la contabilidad exclusivamente en formato digital (archivo PDF o ZIP) y plazos estrictos de registración. Los Estados Contables deberían contener los recaudos que fije la AFIP. Como consecuencia de ello, la AFIP emitió la Resolución 4115/17 de régimen transitorio de presentación de los Estados Contables, que establece que los mismos se confeccionarán conforme las normas contables profesionales vigentes.

Algunas provincias han regulado de modo similar a las S.A.S. y otras no han aún emitido normativa, o al menos no tan completa.

La Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) es una sociedad personalista muy similar a la Sociedad de Responsabilidad Limitada con la novedad que el capital social está representado por acciones nominativas no endosables o escriturales.

Se deberá tomar en cuenta que las normas aplicables y orden de prelación son las siguientes:

- 1) Lo previsto en el contrato social, en tanto no contravenga normas de orden público legales.
- 2) Si no está previsto en el contrato, la Ley de S.A.S. (Ley 27349)
- 3) Si el tema no está previsto ni en el contrato ni en la Ley, se aplica la Ley 19.550 (Ley General de Sociedades), en cuanto “*ellas se concilien con el régimen de la Ley 27349*” (Art. 33 Ley 27349)

En otro orden de cosas, también deberemos considerar la reglamentación a cargo del organismo de control capitalino, cuya resolución N° 6/17 establece la aplicación supletoria de la resolución N° 7/15.

Es entonces, el profesional contable quién deberá tener como referencia este orden para tomar en cuenta todo lo relacionado a cuestiones referentes a valuación de bienes no dinerarios, prestaciones accesorias, a la infracapitalización, como también a situaciones especiales

como es la pérdida del capital social, estado de disolución o reducción obligatoria, aplicación de las normas técnicas profesionales, procedimiento de aprobación del balance, no previstas en la ley de fondo.

Tomando en cuenta la falta de fiscalización de parte del organismo de control, no sólo respecto del acto constitutivo sino de actos societarios posteriores y la excepción a la obligación de la presentación de balances, el contador deberá evaluar desde su perspectiva, las ventajas y desventajas que otorga este nuevo tipo societario, a efectos de brindar un amplio y completo asesoramiento a las empresas y empresarios.

Las restricciones en cuanto a extensión del presente trabajo nos impiden abordar la totalidad de la regulación, por lo que hemos optado por las cuestiones que consideramos más sensibles y útiles a los fines de la conclusión sobre ventajas o desventajas del régimen. En función de ello se han seleccionado las cuestiones que procuraremos ahondar en los siguientes capítulos.

2. CUESTIONES VINCULADAS A LA CONTABILIDAD Y ESTADOS CONTABLES

2.1. Definición de Contabilidad y Estados Contables

2.1.1. Los Estados Contables de las S.A.S.

El Código Civil y Comercial de la Nación establece, respecto a la contabilidad, registros y estados contables, lo siguiente:

El art. 320 obliga a llevar contabilidad a todas las personas jurídicas privadas y a quienes realizan una actividad económica organizada. Por lo tanto, Las Sociedades por Acciones Simplificadas deben cumplir con esta obligación.

Por otra parte, el art. 322 establece los siguientes registros indispensables: a) diario, b) inventario y balances; c) aquellos que corresponden a una adecuada integración de un sistema de contabilidad y que exige la importancia y la naturaleza de las actividades a desarrollar y d) los que en forma especial impone este Código u otras leyes.

EL art.323 indica que el interesado debe llevar su contabilidad mediante la utilización de libros y debe presentarlos, debidamente encuadernados, para su individualización en el Registro Público correspondiente, aunque el art.329 permite la sustitución de libros, excepto el libro inventarios y balances, por medios electrónicos, previa autorización del Registro Público de su domicilio.

El Art. 324 establece prohibiciones cuya finalidad es garantizar la inalterabilidad de los registros, el Art.325 obliga que los libros y registros contables deben ser llevados en forma cronológica, actualizada, sin alteración alguna que no haya sido debidamente salvada y finalmente, en lo que interesa, el Art. 326.- determina que los estados contables a llevar como

mínimo son el estado de situación patrimonial y el estado de resultados que deben asentarse en el registro de inventarios y balances.

El art. 58 de la ley 27.349 establece que todos los registros que obligatoriamente deben llevar la S.A.S. se individualizarán por medios electrónicos ante el registro público. Incluido el libro inventario y balances. Es necesario que los registros observen los siguientes principios: individualización de los mismos (Art.323), inalterabilidad (art.324) y cronología (art.325). Dicha norma admite la posibilidad de llevar los registros en forma electrónica, aunque deja la posibilidad de llevarlos en forma tradicional.

El Artículo 47 del Anexo A de la Resolución General N° 6/2017 (IGJ) dispuso que las Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S.) deberán llevar contabilidad y confeccionar sus estados contables de conformidad con las normas contables vigentes, en la medida que sean compatibles con dicha resolución.

La RG 6/2017 de la IGJ, en los artículos 55 al 58 norma los libros de actas, registro de acciones, libro diario e inventario y balances, que impone se lleven mediante registros electrónicos.

2.1.2. El Régimen Transitorio de la RG AFIP 4115/2017.

Recordamos que la Ley 27349 en cuanto a confección y presentación de estados contables dispone que será la Administración Federal Ingresos Públicos la que determinará el contenido y forma de presentación de dichos estados contables a través de aplicativos o sistemas informáticos o electrónicos de información abreviada.

Dicho organismo ya regulaba, para los contribuyentes y/o responsables indicados en los incisos a), b), c) y en el último párrafo, del Artículo 49 de la Ley de Impuesto a las Ganancias, texto ordenado en 1997 y sus modificaciones, y los fideicomisos referidos en el inciso incorporado a continuación del inciso d) del citado artículo, la llevanza de un sistema contable que les permita confeccionar balances en forma comercial, la obligación de presentar anualmente ante ese Organismo, la memoria, estados contables e informe del auditor del respectivo período fiscal, los que deberán ser confeccionados de acuerdo con las normas contables profesionales vigentes.

Ante la atribución reglamentaria de la Ley 27349, la AFIP dictó la RG N° 4115/2017, invitando al Ministerio de Producción y a la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas para conformar una comisión a los fines de determinar el contenido de los estados contables que deberán confeccionar dichas sociedades.

Hasta tanto se emita la respectiva norma de alcance general en función de las conclusiones a las que arribará la mencionada comisión, las S.A.S. confeccionarán sus estados contables de conformidad con las normas contables profesionales vigentes y se presentarán los mismos de acuerdo con el procedimiento establecido en el inciso c) Art. 4° de la RG N° 3077, su

modificatoria y sus complementarias. Deben presentar sus, estados contables e informe del auditor a través del servicio con clave fiscal nivel 2 o superior, “Presentación Única de Balances – (PUB)”

La fecha de vencimiento para la presentación del Informe opera hasta el último día del sexto mes siguiente al de cierre del ejercicio comercial.

2.1.3. Otras Normas que deben ser compatibilizadas.

La RG IGJ 6/2017 establece en su artículo 46 que la S.A.S. no presentará sus estados contables ante este organismo, aún en el supuesto de quedar comprendida en el artículo 299, inc. 2, de la Ley General de Sociedades N° 19.550 (t.o. 1984).

En cuanto al régimen e información que deben contener los estados contables de las S.A.S., la resolución general que ha de elaborar la comisión creada por la RG AFIP 4115/2017 debería contemplar la siguiente normativa profesional hoy vigente:

- RT N° 8 Normas generales de exposición contable.
- RT N° 9 Normas particulares de exposición contables para entes comerciales, industriales y de servicios.
- RT N° 11 Normas particulares de exposición contable para entes sin fines de lucro.
- RT N° 24 Aspectos particulares de exposición contable y procedimientos de auditoría para entes cooperativos.
- RT N° 16 Marco conceptual de las normas profesionales. Se mencionan como estados básicos:
 - -Estado de situación patrimonial o balance general
 - -Estado de resultados (Estado de recursos y gastos)
 - -Estado de evolución del patrimonio neto
 - -Estado de flujo de efectivo
 - -Información complementaria

2.2. La Contabilidad Digital de las S.A.S.

La digitalización de los registros está sustentada por la Resolución IGJ 6/2017, el Artículo 58 de la Ley 27349 (apoyo al capital emprendedor), el Decreto 27/2018 del Poder Ejecutivo (desburocratización y simplificación), la Ley General de Sociedades y el Código Civil y Comercial.

La metodología en cuanto a cómo llevar los libros digitales es común tanto en la Inspección General de Justicia como en la Dirección Provincial de Personas Jurídicas de la Provincia de Buenos Aires.

Los libros obligatorios previstos para las S.A.S., que luego las normas administrativas imponen ser llevados como registro digital, son los de actas, de registro de acciones, diario e inventario y balances.

En el ámbito de la Inspección General de Justicia, de acuerdo a la Resolución 6/2017, para iniciar el registro digital se ingresa a través de la plataforma de trámites a distancia que regula el Ministerio de Modernización obteniendo un HASH O CRIPTOGRAMA determinado por un código único e irrepetible para cada documento. Solo se otorga el HASH sin visualización del contenido por parte del Ministerio de Modernización.

Una vez iniciado el proceso en la plataforma se deben informar datos de la sociedad, del registro solicitado y fecha del acta o registraciones que se quieren asentar, cumplido ello, y subido el archivo digital conteniendo lo que se pretende registrar, se va a otorgar el HASH y conjuntamente un recibo digital dando por finalizado el trámite.

Con el primer pedido de HASH y obtenido el código, éste deberá estar en el encabezamiento del siguiente pedido de HASH (registro digital) con lo cual se forma un eslabón que relaciona la documentación anterior, asegura la correlatividad y actúa como control evitando todo tipo de irregularidades.

El Artículo 57 de la Res. IGJ 6/2017 establece un plazo de hasta tres meses para efectuar la registración e individualizar los archivos digitales.

Si bien el sistema de digitalización es altamente recomendable por su seguridad, debemos señalar que en el caso de la Inspección General de Justicia este organismo tendría que tener a su cargo la plataforma que entrega los HASH y reglamentar su uso a los efectos de que puedan acceder a él, tanto las sociedades como el propio organismo de control tomando conocimiento de los registros digitalizados.

Es también llamativo que no se haya regulado la digitalización de la documentación de respaldo.

2.3. Procedimiento societario para la emisión y aprobación de Estados Contables en las S.A.S.

El procedimiento para la emisión de los estados contables y para su aprobación es, en las S.A.S., de la misma naturaleza que en el resto de las sociedades. Es decir, que el balance es confeccionado por el órgano de administración, quien lo somete a auditoría externa y a los órganos de vigilancia, si los hubiere, para finalmente convocar al órgano de gobierno para su aprobación.

Las particularidades en el tratamiento y aprobación de los estados contables, se hallan en las distintas formas de convocatoria y de reunión de los órganos de administración y gobierno, previstos por la ley 27.349 y en el orden de prelación que la mencionada norma mar-

ca para su funcionamiento. Otro de los aspectos distintivos se presenta, cuando se trata de la S.A.S. de un único socio.

2.3.1. Orden de Prelación de la norma respecto al funcionamiento de los órganos:

En su Artículo 49, la Ley 27349 establece los requisitos para la Organización jurídica interna de las S.A.S. que se pueden sintetizar en:

- Los socios determinarán la estructura orgánica de la sociedad y demás normas que rijan el funcionamiento de los órganos sociales.
- Los órganos de administración, de gobierno y de fiscalización, en su caso, funcionarán de conformidad:
 - con las normas previstas en esta ley,
 - el instrumento constitutivo
 - y, supletoriamente, por las de la sociedad de responsabilidad limitada y las disposiciones generales de la Ley General de Sociedades, 19.550, t. o. 1984

2.3.2. Funcionamiento de los órganos en la S.A.S. de un solo socio

Durante el plazo en el cual la sociedad funcione con un solo socio, éste podrá ejercer las atribuciones que la ley le confiere a los órganos sociales, en cuanto sean compatibles, incluida la del representante legal. La norma requiere en este caso particular, que los órganos funcionen, sobre todo en la parte instrumental - actas-, independientemente que el administrador y el socio sean una misma persona.

2.3.3. Convocatorias

La Ley 27349, admite la autoconvocatoria del órgano de administración y del órgano de gobierno, bajo un régimen especial de unanimidad. Todos los miembros presentes, deberán votar el orden del día, por unanimidad. Sin embargo no requiere la aprobación unánime de los temas a tratar, los cuales se regirán por la mayorías previstas en el instrumento constitutivo y si éste nada dijese al respecto, entonces se acatarán las normas en el orden de prelación que enumera el art 49, mencionado previamente en el punto 2.3.1.

Los administradores que deban participar en una reunión del órgano de administración cuando éste fuere plural pueden autoconvocarse para deliberar, sin necesidad de citación previa. Igual regla se aplica para las reuniones de socios.

Las resoluciones del órgano de administración que se tomen serán válidas si asisten todos los integrantes y el temario es aprobado por la mayoría prevista en el instrumento constitutivo.

Las resoluciones del órgano de gobierno que se tomen serán válidas si asisten los socios que representen el ciento por ciento (100 %) del capital social y el orden del día es aprobado por unanimidad.

2.3.4. Forma de celebración de las reuniones

Las reuniones del órgano de Administración y del órgano de gobierno, se podrán realizar en la sede social o a distancia por medios electrónicos, con la única condición que les permitan a quienes participen comunicarse simultáneamente, y guardar constancia del medio electrónico utilizado.

También serán válidas las resoluciones sociales que se adopten por el voto de los socios, comunicado al órgano de administración a través de cualquier procedimiento que garantice su autenticidad, dentro de los diez (10) días de haberseles cursado consulta simultánea a través de un medio fehaciente; o las que resultan de declaración escrita en la que todos los socios expresan el sentido de su voto (art 53 de la Ley 27349).

2.4. La memoria anual del órgano de administración en la S.A.S.

La Ley 27349 en su art. 58 establece la obligación de confeccionar estados contables: “ ... *La SAS deberá llevar contabilidad y confeccionar sus estados contables que comprenderán su estado de situación patrimonial y un estado de resultados...*”. Ninguna referencia hay sobre los restantes estados contables (ej.: evolución del patrimonio neto, etc.) que son de aplicación obligatoria en las restantes sociedades accionarias.

No obstante, por razones de mejor exposición, es aconsejable incluir si no todos, al menos aquellos que se considere conveniente (ej.: estado de evolución del patrimonio neto, de flujo de efectivo, aplicación de gastos, etc.)

Todo ello sin perjuicio de lo que establecen las normas técnicas contables vigentes.

Tampoco hay en este artículo referencia alguna acerca de la confección de la memoria anual del órgano de administración. Sin embargo, el segundo párrafo del artículo 62 de la Ley 19550, establece: “ ... *Las sociedades de responsabilidad limitada cuyo capital alcance el importe fijado por el artículo 299, inciso 2) y las sociedades por acciones deberán presentar los estados contables anuales regulados por los artículos 63 a 65 y cumplir el artículo 66 ...*”.. y debemos tener en cuenta que el tipo societario que estamos analizando es una sociedad accionaria.

El art. 66 de la Ley 19550 establece que los administradores deberán informar anualmente en la memoria sobre el estado de la sociedad en las distintas actividades en que se

haya operado, su juicio sobre la proyección de las operaciones y otros aspectos que se consideren necesarios para ilustrar sobre la situación presente y futura de la sociedad.

Este artículo posee siete incisos, de los cuales merecen destacarse el primero, en cuanto requiere se expongan las razones de variaciones significativas operadas en las partidas del activo y pasivo y el quinto, que se refiere a perspectivas de las futuras operaciones.

Esto permite explicar al lector de los estados contables cuestiones que no se encuentran expresadas en dichos estados.

Cabe hacer notar que el art. 307 de la Resol. IGJ 7/2015 establece contenidos para las memorias, incluyendo información ya expresada en los estados contables, y otras de orden económico-financiero, tales como índices de liquidez, solvencia, rentabilidad, etc. Además cuadros comparativos de patrimonio y resultados en relación con el ejercicio anterior.

En cuanto a las sociedades de menor envergadura (las no comprendidas en el art. 299 de la Ley 19550), el art. 308 de dicha resolución dispensa a éstas de incluir dicha información adicional en las memorias, resultando suficiente los contenidos previstos en el art. 66 de la Ley 19550 siempre y cuando la asamblea, o reunión de socios resuelva como punto expreso del orden del día, la Dispensa al órgano de administración de incluir dicha información adicional en la memoria.

En general, no debemos considerar a la memoria como una simple reproducción de la información contenida en los estados contables, ni como una simple obligación formal, sino como un complemento de los mismos estados contables, en la cual se brinden, además de proyecciones, explicaciones y aclaraciones.

Es aconsejable que la memoria contenga, además, información no incluida en los estados contables, acerca de los proyectos a futuro del órgano de administración.

Más aún, en aquellos tipos societarios en que no está prevista por Ley la obligación de presentarla, su inclusión junto a los estados contables puede ayudar a la sociedad a exponer una mejor imagen de la empresa, en situaciones en que los estados contables no lo logran.

Ello nos lleva a pensar que el art. 62, se concilia perfectamente con el régimen de la S.A.S., lo que admite su aplicación supletoria.

3. CUESTIONES EN TORNO AL CAPITAL SOCIAL

3.1. El Capital y el Objeto de las S.A.S.

El art. 40 de la Ley 27.349 exige que el capital mínimo de una S.A.S. sea dos veces el salario mínimo vital y móvil al momento de su constitución, suma que en Julio de 2018 asciende a \$20.000. Asimismo el inc. 4 del art. 36 de la citada ley permite que este tipo de sociedades posean un objeto plural, constituido por actividades que podrán guardar o no conexidad o relación entre ellas, cuestión que fue ratificada por la Inspección General de Justicia (en adelan-

te I.G.J.) en el art. 22 del Anexo A de su Resolución Nro. 6/2017 y por el Art. 18 del Decreto P.E.N. Nro. 27/2018.

La Inspección General de Justicia en el Anexo A2 de su Resolución Nro. 6/2017 crea el estatuto “tipo” para las S.A.S. en cuyo artículo tercero consta el objeto social, el cual ha sido ampliado aún más por el art. 5 de la Resolución I.G.J. Nro. 8/2017, que permite realizar una múltiple cantidad y variedad de actividades como ser agropecuarias, constructora, petrolera, salud, transporte, entre otras.

Se aclara que el estatuto “tipo” mencionado es aplicable para la S.A.S. que se constituya con el capital mínimo que exige el citado art. 40 de la Ley 27.349, y que en caso que los socios deseen acotar el objeto social del Anexo A2 el organismo requiere que se presente un Dictamen de Precalificación legal, lo cual implica que el trámite de constitución de la S.A.S. no podrá llevarse a cabo en 24 horas hábiles sino en un plazo más extenso que la norma no define.

Y por si aún faltara claridad, la Inspección General de Justicia. en el art. 23 del Anexo A de su Resolución 6/2017 reglamenta que “*En ningún caso, cualquiera sea la naturaleza o diversidad del objeto social, se exigirá la acreditación de un capital que supere el capital mínimo previsto por el art. 40 de la Ley N° 27.349*”.

3.1.1. La importancia del Capital y su vínculo con el Objeto Social.

El monto del capital social es de gran importancia en las sociedades, ya que constituye la garantía hacia los terceros acreedores por las obligaciones contraídas, es decir que determina la responsabilidad que asumen los socios ante sus obligaciones.

Sin embargo, los legisladores han decidido que las S.A.S. puedan llevar a cabo una múltiple cantidad de actividades con un capital ínfimo, quedando desprotegidos los terceros acreedores de la sociedad, más aun teniendo en cuenta que, en relación a las S.A.S., la Inspección General de Justicia solo posee funciones registrables y no ejerce funciones de fiscalización durante su funcionamiento, disolución ni liquidación.

En las sociedades regidas por la Ley General de Sociedades Nro. 19.550, el art. 67 de la Resolución I.G.J. Nro. 7/2015 establece que su objeto debe ser preciso y determinado y, respecto al capital social, el art. 68 de la misma norma preveía la posibilidad de que el organismo exija que la sociedad se constituya por un capital social mayor, si advierte que, en virtud de la naturaleza, características o pluralidad de actividades comprendidas en el objeto social, el capital resulta manifiestamente inadecuado. Sin embargo, con la sanción de la Resolución I.G.J. Nro. 8/2016 (publicada el 29/04/2016) se derogó el art. 68 mencionado, aunque subsiste aún el mínimo de capital exigible que fija el Decreto Nro. 1.331/12 para las sociedades anónimas y que actualmente asciende a \$100.000.

Tanto en las sociedades regidas por la ley 27.349 como por la ley 19.550, se prevén pocos controles por parte del organismo de contralor para evitar que operen sin respaldo económico alguno, y se traslada este riesgo a los terceros contratantes.

El objeto social que sugiere el estatuto “tipo” de la S.A.S. es tan extenso y disperso, que demuestra que el inc. 4 del art. 36 de la ley 27.349 resulta incompatible con el art. 156 del Código Civil y Comercial que determina que el objeto social de toda persona jurídica privada debe ser preciso y determinado. Aun cuando la prelación que deriva del art. 150 del Código admite su prevalencia.

Lo mismo sucede con el art. 154 del Código Civil y Comercial que manifiesta que todas las personas jurídicas privadas deben tener un patrimonio adecuado a la consecución del objeto social, lo que no está contemplado ni en la Ley General de Sociedades ni en la Ley de las Sociedades por acciones simplificadas, motivo por el cual el riesgo de que sociedades funcionen sin respaldo económico se traslada a los terceros contratantes.

3.1.2. La infracapitalización en las S.A.S.

Por todo lo expuesto hasta aquí, es que cuestionamos la poca seguridad que ofrece a los terceros la contratación con una S.A.S.

Debemos analizar si los socios y administradores responden de alguna manera en caso de infracapitalización de la sociedad, y si el auditor contable y el síndico, si lo tuviera, deben tomar algún recaudo al respecto. Los artículos 1.710 y 1.711 del Código Civil y Comercial determinan que toda persona debe prevenir el daño causado por la producción de un hecho o por la mera omisión de un acto.

Los administradores en caso de infracapitalización, deben notificar esta situación en el balance o convocatoria a reunión de socios para que los titulares de las acciones de la S.A.S. decidan qué medidas llevar a cabo para subsanar la situación, caso contrario los administradores estarían incurriendo en una omisión que podría ocasionar daños a terceros contratantes con la sociedad. Esto lo confirma el art. 160 del Código Civil y Comercial que determina que la responsabilidad de los administradores de toda persona jurídica es solidaria e ilimitada por los daños causados por su culpa en el ejercicio de sus funciones por acción u omisión.

Además, considerando que los informes del auditor y del síndico - si lo hubiere - tienen por objeto brindar información a los socios y terceros en relación a la situación económica y financiera de la empresa, sería necesario que adviertan en su informe sobre la situación de infracapitalización, ya sea comunicando los índices de solvencia, de endeudamiento u otros.

Una vez que los socios han sido informados de que la sociedad tiene indicios de infracapitalización, deberán decidir las acciones pertinentes para subsanar esta situación, caso contrario podrían responder ilimitadamente por no prevenir el daño, más allá del tipo elegido.

Finalmente, cabe preguntarnos cómo operan estos principios, que la doctrina ya no discute, en un estatuto como el de las S.A.S., donde la infracapitalización es originaria, al encontrarse prevista en el artículo 40 de la Ley que definir como capital mínimo el de dos veces el salario mínimo vital y móvil, sin relación alguna con el objeto social.

3.2. Prestaciones accesorias

3.2.1. Concepto. El Régimen en la Ley General de Sociedades L.G.S. N°19550.

Estas prestaciones habitualmente consisten en obligaciones de hacer o de uso y goce de ciertos bienes por parte de todos o algunos socios incluidas en el estatuto. Normalmente no tienen carácter monetario, de lo contrario se trataría de aportes de capital a cambio de participaciones sociales. También podrían consistir en obligaciones de no hacer. Constituyen ejemplos de este tipo de prestaciones: la asistencia técnica, el uso de una marca, el *know how*, el desempeño laboral exclusivo para la sociedad, prestación de avales personales, la prestación de clientela, la venta de determinadas materias primas, el uso y goce de alguna máquina o equipo, etc.; y como obligaciones de no hacer la más común es la de no competir.

En la República Argentina, con la sanción de la Ley General de Sociedades 19.550 L.G.S., en 1972, se introdujo este instituto a través de su artículo 50¹.

No constituyen aportes de capital ni están sometidas a sus reglas. Es decir, son obligaciones conexas a los aportes sociales que no implican acrecentamiento de los derechos sociales.

3.2.2. El Régimen en la Ley 27349.

La Ley 27.349 en su artículo 42 incluye estas prestaciones, pero con innovaciones considerándolas como una forma de aporte de capital. Adicionalmente, establece la posibilidad de que este tipo de prestaciones puedan ser realizadas, no sólo por los socios, sino también por administradores y proveedores externos de la sociedad².

¹ “ ... Puede pactarse que los socios efectúen prestaciones accesorias.- Estas prestaciones no integran el capital y tienen que resultar del contrato; se precisará su contenido, duración, modalidad, retribución y sanciones en caso de incumplimiento. Si no resultaren del contrato se considerarán obligaciones de terceros.- Deben ser claramente diferenciadas de los aportes; No pueden ser en dinero; Sólo pueden modificarse de acuerdo con lo convenido o, en su defecto, con la conformidad de los obligados y de la mayoría requerida para la reforma del contrato. Cuando sean conexas a cuotas de sociedades de responsabilidad limitada, su transmisión requiere la conformidad de la mayoría necesaria para la modificación del contrato, salvo pacto en contrario; y si fueran conexas a acciones, éstas deberán ser nominativas y se requerirá la conformidad del directorio”.

² **Ley 27349. Artículo 42.- Aportes.** ... Podrán pactarse prestaciones accesorias. En este caso, la prestación de servicios, ya sea de socios, administradores o proveedores externos de la SAS, podrán consistir en servicios ya prestados o a prestarse en el futuro, y podrán ser aportados al valor que los socios determinen en el instrumento constitutivo o posteriormente por resolución unánime de los socios, o el ///

La referida ley considera “aportes” a las prestaciones accesorias consistentes en servicios. Puede tratarse de servicios ya prestados o a prestarse en el futuro y se aportarán al valor que los socios determinen en el instrumento constitutivo o en reformas posteriores, en cuyo caso el valor se determinará por resolución unánime de los socios o mediante la intervención de peritos designados por los socios unánimemente. El instrumento constitutivo y/o las reformas al mismo deberán determinar su contenido, modalidad, duración, retribución, sanciones en caso de incumplimiento y mecanismo alternativo de integración para el caso de que se tornare imposible su cumplimiento. Las modificaciones sólo podrán realizarse de acuerdo a lo convenido, o con la conformidad de todos los socios y obligados. Dichas prestaciones no configuran un elemento que impacte sobre el capital social, sino sobre el patrimonio.

Recordemos que las S.A.S. son regidas en primer lugar por la Ley 27.349, luego por el principio esencial de autonomía de la voluntad plasmado por los socios en el instrumento constitutivo y finalmente por la L.G.S. en aquellos vacíos de la ley de origen, siendo válida ésta siempre que en la aplicación supletoria se tenga en cuenta la letra y el espíritu de la ley de origen.

3.2.3. Diferencia entre aportes y prestaciones accesorias según la L.G.S.

Si bien ambos institutos nacen del contrato social, las aportaciones de capital conllevan para quien las realiza, el carácter de socio o accionista integrado por un conjunto de derechos y obligaciones que lo conforman, y las prestaciones en cambio, confluyen en el patrimonio social y sirven para que la sociedad cumpla o lleve a cabo su objeto social. Las primeras tendrán como contrapartida acciones o participaciones sociales y las segundas retribuciones. La obligación principal del socio es aportar el capital para que nazca la empresa y pueda ponerse en marcha y la prestación accesorio resulta secundaria, pero no en el sentido de tener menor importancia económica, por consiguiente el concepto de “accesorio” tiene una connotación más jurídica que económica.

La Inspección General de Justicia en el ejercicio de sus funciones como organismo público registral - sin competencia en la fiscalización del funcionamiento, disolución y liquidación de las SAS - emitió la Resolución General 6/2017 en una suerte de reglamentación de la

//valor resultará del que determinen uno o más peritos designados por los socios en forma unánime. El instrumento constitutivo deberá indicar los antecedentes justificativos de la valuación.

Las prestaciones deberán resultar del instrumento constitutivo y/o de los instrumentos de reformas posteriores, donde se precisará su contenido, duración, modalidad, retribución, sanciones en caso de incumplimiento y mecanismo alternativo de integración para el supuesto de que por cualquier causa se tornare imposible su cumplimiento. Sólo podrán modificarse de acuerdo con lo convenido o, en su defecto, con la conformidad de los obligados y de la totalidad de los socios.

Si la prestación del servicio se encontrara total o parcialmente pendiente de ejecución, la transmisión de las acciones de las que fuera titular el socio que comprometió dicha prestación requerirá la conformidad unánime de los socios, debiendo preverse, en su caso, un mecanismo alternativo de integración

citada ley, estableciendo en sus considerandos y en el artículo 27 de la parte resolutoria que las prestaciones accesorias no integran el capital social. Por otra parte las distintas provincias en el dictado de su propia reglamentación podrán establecer medidas distintas lo que atentará contra el funcionamiento sistémico uniforme de este instituto dependiendo de la localización de las sociedades.

3.2.4. Prestaciones accesorias en las S.A.S. propósito beneficios

Este tipo de prestaciones son de gran utilidad para personalizar a las sociedades de capital, ya que las obligaciones asumidas como socios o accionistas, los encuadran en una posición más comprometida que la de un mero inversor. Pueden aproximar notablemente las relaciones internas en la sociedad de capital asemejándola a la de una sociedad colectiva, imponiendo por ejemplo a los socios la obligación de trabajar exclusivamente para la sociedad o la prohibición de competencia.

Es clara la intención del legislador de generar herramientas adicionales para este tipo de sociedades, permitiéndoles acceder a nuevas fuentes de financiamiento. Sin embargo, el hecho de que las prestaciones accesorias puedan formar parte del capital social tal como se establece en el artículo 42 de la Ley 27.349 que regula también su forma de valuación marca una diferencia importante con la Ley General de Sociedades, debiendo resaltar que incluso admite este tipo de prestaciones realizadas por colaboradores externos habituales, tales como administradores y proveedores de la sociedad, haciéndolos formar parte del proyecto empresarial.

Se ha dicho que *“en relación a ello, Jorge Grispo y Facundo Perelli consideran que frente a la insuficiencia económica que puede existir al inicio, por ejemplo falta de recursos para obtener los insumos deseados, la sociedad podrá recurrir a este instituto como forma de incentivar al administrador a lograr una gestión más eficiente y al proveedor de bienes o servicios que confía en la prosperidad del emprendimiento para que puedan percibir su remuneración de las ganancias líquidas. Separan estos autores las ganancias líquidas del resultado de la sociedad de manera tal que éstos no tengan derecho a acrecer en la sociedad lo que iría en contra de la lógica de la propia ley que fomenta el desarrollo del emprendimiento y no su venta a mano de terceros”*³.

Si bien es aceptable este modo de financiación, debería estar reglamentado con suficiente grado de detalle el carácter de la prestación, duración, modalidad, retribución; poniendo especial énfasis en el alcance y limitaciones de estos terceros en lo que hace a los derechos sociales que puedan corresponderles, ya que una cosa es que apuesten al éxito del emprendimiento a través de una retribución, y otra muy distinta es que adquieran la calidad de socios, exigen-

³ LOZANO, Marcelo A. “PARTICULARIDADES DE LAS PRESTACIONES ACCESORIAS EN LA LEY 27.349.” trabajo presentado en la 42^o Convención Notarial del Colegio de Escribanos Ciudad de Buenos Aires, 6, 7 y 8 de septiembre de 2017.

do una eventual capitalización de estas prestaciones. En consecuencia, serán retribuidos si la prestación es onerosa y tendrán así derecho a percibir ciertos beneficios económicos de la sociedad, pero en ningún caso detentarán el carácter de socios, ya que para ello la condición *sine qua non* es la de realizar aportes. Estos casos por consiguiente configurarían una excepción al carácter de accesorio que por naturaleza tienen estas prestaciones.

3.2.5. Desventajas. Valuación

Las prestaciones accesorias constituyen obligaciones de aportar bienes intangibles y algunos materiales cuya valuación objetiva es difícil de alcanzar. El hecho de valorar un intangible reviste un grado mayor de complejidad, y a esto se suma la existencia de una valoración subjetiva y personal de las prestaciones por constituir medios claves para el cumplimiento del objeto social sobre todo al inicio del emprendimiento, pudiendo perder significación con el transcurso de tiempo.

En el caso de aportes en especie, su valuación es de menor complejidad, dado que existen parámetros objetivos para su determinación. Podrán tomarse por ejemplo valores de mercado o de plaza, o de costo o de venta de mercaderías. La Ley 27.349 establece que dichos aportes podrán ser efectuados al valor que los socios unánimemente determinen en el instrumento constitutivo, debiendo quedar indicado los antecedentes de su valuación, o en su defecto por los valores de plaza. No se exige que la valuación de los aportes sea aprobada por la autoridad de contralor, requerimiento exigido para las sociedades anónimas (artículo 53 L.G.S.).

Para las prestaciones accesorias la norma agrega, que de no haber acuerdo deberá ajustarse dicho valor al que resulte de una pericia designada unánimemente en forma privada o judicial, con la diferencia de que en este último caso la pericia no podrá ser cuestionada por acreedores ante el concurso o quiebra de la sociedad y en el caso de ser privada podrá ser cuestionada en el plazo de 5 años.

La relación de los antecedentes justificativos de la valuación debería ser clara y circunstanciada, de manera de evitar cuestionamientos futuros. Asimismo, el acuerdo inicial de los socios en el valor asignado a la prestación puede ser cuestionado con el paso del tiempo frente a los cambios que puedan generarse en el desenvolvimiento del negocio.

Por ejemplo, en el caso de prestaciones accesorias efectuadas por proveedores externos de la S.A.S., al inicio del emprendimiento podría ser beneficiosa la posibilidad de acceder a insumos de la calidad deseada, pactando una retribución como un porcentaje sobre las ganancias líquidas de la empresa.

Sin embargo, en el futuro puede que esa ganancia no se justifique logrando el proveedor una ganancia superior a la habitual de mercado. Aquí cobra esencial relevancia la regulación dispuesta en el acto constitutivo.

En estos casos, puede preverse que la participación contemple que llegado cierto límite se convierta en una suma fija. Si bien la ley permite que cualquier estipulación sea cambiada en forma posterior al acto constitutivo, será necesaria la conformidad de la totalidad de los socios y de aquellos terceros que hacen la prestación.

Por otra parte, de permitirse los aportes de capital a través de estas prestaciones, deberían ser una excepción y/o limitarse a una parte mínima de capital, ya que las S.A.S. son sociedades con responsabilidad limitada, por lo que sus aportes deberían consistir en bienes determinados susceptibles de ejecución forzada como garantía de sus acreedores, al igual que en las sociedades de responsabilidad limitada y por acciones (artículo 39 L.G.S.).

El hecho de que la garantía hacia terceros genere dudas en cuanto a su valuación y posibilidad de ejecución forzada, va en desmedro de la valoración de este tipo societario en el mercado.

3.2.6. Modelo de nota a los estados contables

El artículo 42 de la Ley 27.349 establece que de existir aportes en especie formando parte del capital social, deben ser informados los criterios de valuación empleados en nota a los estados contables.

A continuación proponemos un modelo de nota:

<i>Nota XX – Estado de Capitales - Valuación de Aportes de Capital en Especie</i>		
<i>Al [Fecha de cierre del ejercicio] el capital social suscrito e integrado asciende a \$ [Indicar monto].</i>		
<i>De acuerdo a lo requerido por el artículo 42 del Ley 27.349 se informa que de acuerdo al contrato constitutivo de la Sociedad con fecha [indicar fecha] los bienes en especie aportados a la misma que se detallan en el inventario adjunto se encuentran valuados a [indicar criterio de valuación empleado (ej. Valor neto de realización / costo de reposición/ costo de adquisición/tasación efectuada por perito judicial o privado, etc.)]</i>		
<i>El Inventario de los aportes de capital en especie es el siguiente:</i>		
<i>Bienes aportados</i>	<i>Valuación \$</i>	<i>Criterio de valuación aplicado</i>

4. CONCLUSIONES.

La finalidad de nuestro trabajo fue identificar las ventajas y desventajas que visualizamos los contadores públicos en las S.A.S.

Indudablemente la sanción de la ley que introduce las sociedades por acciones simplificadas debe ser recibida gratamente por la profesión, en la medida en que constituye un des-

tacable esfuerzo en la provisión al ámbito de los negocios de un nuevo instituto que trate de adaptarse en mayor medida que otros a la realidad comercial, industrial y de servicios.

De todos modos nuestra experiencia profesional, en carácter de auditores y asesores, fundamentalmente en materia de contabilidad e impuestos, nos hace visualizar ciertos claros oscuros en las normas que acompañan a las sociedades por acciones simplificadas que hemos tratado de puntualizar a lo largo del trabajo.

Nos parece importante destacar lo siguiente:

1. Las normas atinentes a las sociedades por acciones simplificadas se han introducido por fuera de la Ley General de Sociedades y dentro del marco de la Ley 27349 denominada Ley de Apoyo al Capital Emprendedor, lo que lleva a que exista disparidad de criterios en torno a la aplicación de la L.G.S. a las S.A.S., ello atenta contra la seguridad jurídica.
2. A pesar del tiempo transcurrido desde su sanción, la falta de una reglamentación específica por parte del Poder Ejecutivo, ha obligado a algunas jurisdicciones, a dictar normas que constituyen una suerte de reglamentación parcial de la misma. Ello también es contrario a la seguridad jurídica que el mercado espera.
3. El hecho de que la Ley en su artículo 60 establezca normas en cuanto a la obtención automática de la Clave de Identificación Tributaria (CUIT) y a diferir la prueba del domicilio ante la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) a doce meses contados desde su constitución, constituye de por sí una ventaja sensible ante los trámites burocráticos que impiden el inicio inmediato de actividades a otros entes societarios, aunque también la falta de control puede ser leída como una inseguridad para terceros.
4. Lo mismo puede decirse de la obligatoriedad por parte de las entidades financieras de proceder a la apertura de una cuenta corriente bancaria con la sola presentación del instrumento constitutivo y la constancia del CUIT.
5. En cuanto a los estados contables obligatorios, el artículo 58 de la Ley 27349 ha sido escueto en su enumeración y ha cometido omisiones en materia que las normas contables profesionales han resuelto desde hace años atrás. Ello obligó a la Administración federal de Ingresos Públicos –organismo recaudador que curiosamente se lo designa competente para resolver en materia de estados contables- a dictar la Resolución General 4115/17 a fin de establecer un régimen “provisorio” que remite a normas contables profesionales.
6. Los plazos impuestos para la registración contable no aparecen compatibles con los que habitualmente manejan las pequeñas empresas, ya que estas no disponen de sistemas contables *on line* ni suelen tener la capacidad económica para contratar ese servicio de un estudio contable.

7. La deficiente legislación en cuanto a la obligatoriedad o no de elaborar una memoria anual por parte del órgano de administración es otro de los aspectos donde se genera inseguridad jurídica.
8. Las prestaciones accesorias a través de servicios no configuran elementos que incidan sobre el capital social, sino sobre el patrimonio. Los aportes accesorios tienen como contraprestación una retribución determinada respecto a las ganancias obtenidas de los resultados comerciales de la sociedad. La Ley es confusa en este punto, omitiendo que el capital se forma con aportes que no son restituibles y que son realizados única e irrevocablemente por los socios y no por un tercero para conformar indivisiblemente el patrimonio social.
9. De permitirse estas prestaciones accesorias como aportes de capital, deberían ser una excepción y/o limitarse a una parte mínima del capital, ya que las S.A.S. son sociedades de capital y sus aportes deberían consistir en bienes determinados susceptibles de ejecución forzada como garantía de sus acreedores. El hecho de que la garantía hacia terceros genere dudas en cuanto a su valuación y posibilidad de ejecución forzada, trae aparejado el traslado de los riesgos de su actividad hacia terceros y va en desmedro de la valoración de este tipo societario en el mercado.
10. Resulta útil para estas sociedades pactar prestaciones accesorias con administradores y proveedores como forma de buscar financiamiento externo, es relevante que se regulen en los estatutos los alcances de su retribución que se limitarán a ciertos beneficios económicos de la sociedad, pero en ningún caso implicará detentar el carácter de socio, configurándose así una excepción al carácter de accesoriedad que revisten estas prestaciones.
11. Si bien la Resolución IGJ 6/2017 establece que las prestaciones accesorias no constituyen aporte de capital social, ello debió constar en la Ley, o a lo sumo en un reglamento, aventando así eventuales cuestionamientos en cuanto a la aptitud de una norma administrativa para regular estas cuestiones.

5. BIBLIOGRAFÍA

- FAVIER DUBOIS, Eduardo M. (p) y FAVIER DUBOIS, Eduardo M. (h) “LAS PRESTACIONES ACCESORIAS COMO INSTRUMENTO PARA DAR FUERZA LEGAL AL PROTOCOLO FAMILIAR”, Errepar, DSE, nro.318, tomo XXVI, Mayo 2014.

- GRISPO, Jorge Daniel y PIRELLI, Facundo Joaquín “SOCIEDADES ANÓNIMAS SIMPLIFICADAS- LEY 27.349’”, Cap. V “Capital Social”
- LOZANO, Marcelo A. “PARTICULARIDADES DE LAS PRESTACIONES ACCESORIAS EN LA LEY 27.349.” trabajo de la 42° Convención Notarial Colegio de Escribanos Ciudad de Buenos Aires, 6, 7 y 8 de septiembre de 2017
- MUSCARIELLO, Marcela Alejandra, ETCHART, María Paula y SCHMIDT, Walter César “La función del Notario en la constitución de una S.A.S.” en Jornadas Notariales Bonaerenses, 2017
- SIRENA, José Luís – Sociedades por acciones simplificadas (SAS) y Simples, Errepar, 2018
- VERÓN, Alberto Víctor y VERÓN, Teresita “SOCIEDADES ANÓNIMAS SIMPLIFICADAS”, Cap. VII “Capital Social Aportes”, Sección 16 “Prestaciones Accesorias.
- VÍTOLO, Daniel R. – Ley 27349 Comentada. - Editorial La Ley, Thomson Reuters, Buenos Aires, 2017.

**"NUEVAS FORMAS ASOCIATIVAS PARA PYMES: PRINCIPALES
CARACTERÍSTICAS Y QUIENES LAS UTILIZAN"**

Área: SOCIEDADES-ACTUACIÓN JUDICIAL-ORGANIZACIONES SOCIALES

Tema: ESTRUCTURAS SOCIETARIAS VIGENTES Y NUEVAS INCORPORADAS,
SU ADAPTACIÓN A LA BÚSQUEDA DE MEJORAS EN LA COMPETITIVIDAD
DE LAS EMPRESAS

*XXII CONGRESO NACIONAL DE PROFESIONALES DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
PROVINCIA DE SAN JUAN
27 Y 28 DE SEPTIEMBRE DE 2018*

Autores:

CPN CARLA ROCIO RIVAS VIZZONI – BOLIVIA 2176- CATAMARCA- TEL (383)
154692123 - carla_rv07@hotmail.com

C.P.N. GERALDINE GASO ARGAÑARAZ – JUNIN 1077 – CATAMARCA- TEL
(383)154682225 – geraldine300@hotmail.com.

**"NUEVAS FORMAS ASOCIATIVAS PARA PYMES: PRINCIPALES
CARACTERÍSTICAS Y QUIENES LAS UTILIZAN"**

Área: SOCIEDADES-ACTUACIÓN JUDICIAL-ORGANIZACIONES SOCIALES

Tema: ESTRUCTURAS SOCIETARIAS VIGENTES Y NUEVAS INCORPORADAS,
SU ADAPTACIÓN A LA BÚSQUEDA DE MEJORAS EN LA COMPETITIVIDAD
DE LAS EMPRESAS

*XXII CONGRESO NACIONAL DE PROFESIONALES DE CIENCIAS ECONOMICAS,
PROVINCIA DE SAN JUAN
27 Y 28 DE SEPTIEMBRE DE 2018*

SUMARIO:

1. RESUMEN
2. PALABRAS CLAVES:
3. INTRODUCCION
4. MARCO REGULATORIO
5. FORMAS ASOCIATIVAS EXISTENTES
6. ENCUADRE JURÍDICO DE EMPRESAS
- 6.1 Pasos a seguir para la definición del tipo social
7. FORMAS JURÍDICAS MÁS UTILIZADAS POR LAS PYMES
8. CONCLUSION
9. REFERENCIAS
10. BIBLIOGRAFIA

1. RESUMEN

En este trabajo, se describe las formas asociativas más comunes que pueden adoptar las empresas en nuestro país, las que principalmente son PYMES.

Se establece cuales son las distintas formas asociativas por las que se puede optar, luego se realiza una comparación entre los distintos tipos societarios mas utilizados y mas convenientes, Sociedades Sección IV Capitulo I (LGS), las S.R.L y S.A.S.

Al comparar permite determinar las ventajas, desventajas y falencias en cuanto a la estructura societaria que se seleccione.

2. PALABRAS CLAVES:

MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS
SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITA
COMPARACIÓN ENTRE DIFERENTES TIPOS SOCIETARIOS

3. INTRODUCCION

Las actividades económicas que realizan las personas humanas, pueden hacerlas en forma individual, por medio de otras personas, o asociadas entre sí. En lo que respecta al presente trabajo desarrollaremos las principales formas asociativas existentes en nuestro país, utilizadas especialmente por las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, que representan el 99 % de las empresas.

Esta última clasificación en materia de empresas, se encuentran regulada por una normativa emanada de la Secretaria de Emprendedores y de Pequeña y Mediana Empresa, dependiente del Ministerio de Producción de la Nación, y se trata de la Resolución N° 340/2017 y modificatorias, En las cuales se delimitan los caracteres que deben poseer las empresas para ser consideradas como tal, contemplando cuando así lo justificare, especificaciones propias de los distintos sectores y regiones y con base en alguno, algunos o todos los siguientes atributos de las mismas o sus equivalentes, personal ocupado, valor de las ventas y valor de los activos empleados en el proceso productivo.

Si bien no referiremos en especial a las actividades de índole económico, en toda organización civil, existen también actividades de índole social. Asimismo existen formas asociativas que no constituyen sociedad, ni son sujetos de derecho, conocidos como los contratos asociativos. En esta oportunidad solo nos referiremos a las sociedades que realizan actividades económicas, y que en la práctica suelen la más utilizadas por emprendedores o empresas familiares o empresas de pequeño porte.

4. MARCO REGULATORIO

En lo que respecta a las sociedades anteriormente conocidas como comerciales, hoy con la unificación de los códigos civil y comercial, desaparecen las sociedades civiles, y las comerciales, se regulan por la Ley General de Sociedades N° 19.550 (LGS), antes denominada Ley de Sociedades Comerciales, es decir se elimina el concepto de "Comercial", ya que las actividades económicas, abarcan diferentes tipos más allá del mercantil, como lo son la industria, los servicios, la minería, el campo, la construcción entre otras actividades.

Asimismo se incorpora al plexo jurídico en materia de sociedades, una nueva forma jurídica asociativa que se denomina Sociedades por Acciones Simplificadas, con características que se asemejan a las sociedades denominadas de igual forma en Colombia, y que en nuestro país, se encuentran reguladas por la Ley 27.349, Título III.

5. FORMAS ASOCIATIVAS EXISTENTES

Actividad	Forma asociativa
Económica	Sociedades <ul style="list-style-type: none">▪ Sociedad Anónima (SA)▪ Sociedad Anónima Unipersonal (SAU)▪ Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL)▪ Sociedad Comandita por Acciones (SCA)▪ Sociedad Comandita Simple (SCS)▪ Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)▪ Sociedad Colectiva (SC)▪ Sociedad de Capital e Industria (SCI)▪ Sociedad de la sección IV Cap. I LGS
	Entidades Cooperativas (Ley 20337) <p>De trabajo; de consumo; de vivienda, de crédito, de provisión; agropecuarias; de servicios públicos; Bancos (Credicoop únicamente), entre otras.</p>
	Contratos asociativos (Código Civil y Comercial) <ul style="list-style-type: none">▪ Unión transitoria▪ Agrupación de Colaboración▪ Consorcio de Colaboración▪ Negocio en Participación▪ Fideicomiso
	Otras <ul style="list-style-type: none">▪ Sociedad de Economía Mixta▪ Sociedad Anónima Cap. II Secc. VI LGS participación Estatal Mayoritaria▪ Sociedades del Estado L 20705
Sociales	Personas Jurídicas de carácter privado <ul style="list-style-type: none">▪ Asociaciones Civiles▪ Simples Asociaciones▪ Mutuales▪ Fundaciones▪ Cámaras▪ Federaciones▪ Confederaciones
	Otras

Asociaciones sindicales y gremiales (ley 23.551);
Asociaciones de defensa del consumidor (ley 24.240 y
26.361); Obras sociales (ley 23.660); Asociaciones
cooperadoras (ley 24.195 y 14.613); Academias
nacionales (decreto ley 4362/55); Entidades deportivas (ley
20.655 y ley 20.596); Bibliotecas populares (ley
23.351); Registro nacional de cultos y ordenes
(comunidades) religiosas (ley 21.745 y DR 2037/79);
Bomberos voluntarios; Comunidades aborígenes;
Asociaciones vecinales; y agrupaciones políticas de los
clubes; Partidos políticos; entre otras

6. ENCUADRE JURÍDICO DE EMPRESAS

Antes de seleccionar el revestimiento jurídico de una organización, es importante considerar las diferentes variables que pueden presentarse, ante las actividades que se han de ejecutar. En principio, habrá que tomar conocimiento o razón de las diferentes operaciones u actos que ha de realizar el ente en cuestión, su ámbito territorial, y plexo jurídico que en tal sentido ha de aplicarse.

Es importante desarrollarse una pequeña guía a los fines del asesoramiento a sus clientes, es decir, una **GUIA DE APOYO INICIAL**, que nos ayudará a considerar los aspectos básicos del encuadramiento jurídico de una nueva empresa. Como por ejemplo podría ser, una serie de consultas como estas:

1. ¿Qué actividades va a desarrollar y en que jurisdicción/es? (1)
2. ¿Cuántas y qué tipos de personas (humanas o jurídicas) constituirán la organización?
3. ¿El emprendimiento es de carácter provisorio o permanente?
4. ¿Las personas humanas se encuentran habilitadas para ejercer actos de jurídicos con capacidad de ejercicio?
5. ¿Las personas humanas se encuentran habilitadas para ser administradores?
6. En caso de sociedades, ¿existe algún grado de parentesco entre los socios?
7. ¿Los socios y/o administradores poseen residencia permanente en el país?
8. ¿Requerirán de personal en relación de dependencia?
9. ¿Quiénes serán los administradores?
10. ¿Establecerán fiscalización privada?

Muchas más preguntas como éstas pueden formularse. Algunas de ellas resultan tan básicas que podrían llegar a pasar por alto, pero resultan de gran importancia para descartar de plano posibles sugerencias. Por otra parte, de este cuestionario surgirán los primeros datos necesarios para el armado del legajo de la organización.

6.1 Pasos a seguir para la definición del tipo social

1. Definición del objeto social. (2)
2. Informar al cliente sobre las diferentes posibilidades de constitución (con sus ventajas y desventajas). En especial, sobre la responsabilidad que se ha de contraer.
3. Información al cliente sobre los aspectos tributarios según la elección que realice (Por medio de uno o más especialistas).
4. Informar al cliente sobre la situación previsional de los socios y administradores de la organización.
5. Poner en conocimiento al cliente sobre todos los trámites y sus respectivos costos. Además deberá informar sobre los recursos que deberá contar para la constitución del emprendimiento y su futuro.
6. Deberá informar acerca de cuáles serían los diferentes organismos de contralor y qué obligaciones tendrán que cumplimentarse ante los mismos.

Una vez definido el objeto social de la organización, se deberá considerar quiénes serán los titulares de aquélla.

Las empresas que realizaran actividades económicas, las cuales sean comerciales, industriales, de servicios o agropecuarias, podrán constituirse en forma unipersonal, o en forma asociada, tipificándose bajo la forma de una sociedad de personas, de capital o mixta.

TIPO	DESCRIPCIÓN
De personas	Son aquellas en las cuales la relación personal entre los socios es estrecha. Pertenecen a esta categoría las sociedades colectivas, en comandita simple, de capital e industria, y accidentales o en participación. También las sociedades en comandita por acciones en cuanto al socio comanditado. “Intuita persona”.
De capital	En estas sociedades no se tiene en cuenta la calidad de los socios, sino la solvencia patrimonial de la sociedad. “Intuita pecunia”.
Mixtas	Estas sociedades ocupan un lugar intermedio, se trata de las SRL. Parte de la doctrina las considera dentro del grupo de las sociedades

Según la doctrina esta clasificación resulta variable; atendiendo a la representación del capital social: por **parte de interés, cuotas o acciones**. También podemos encontrarlas como abiertas o cerradas o de familia, si cotizan en bolsa o no.

En el caso de tratarse de emprendedores (son aquellas personas humanas que den inicio a nuevos proyectos productivos en la República Argentina, o desarrollen y lleven a cabo un emprendimiento) (3), verificar si cumplen los requisitos para obtener beneficios de dicha condición.

7. FORMAS JURÍDICAS MÁS UTILIZADAS POR LAS PYMES

A continuación, se procederá a comparar los distintos tipos societarios que adoptan las Pymes de nuestro país, en forma habitual suelen agruparse bajo la forma de las SOCIEDADES SECCION IV CAPITULO I – LGS 19550, que son sociedades que no se inscriben en el R.P.C., sus socios responden en forma ilimitada, mancomunada y por partes iguales, las otras formas jurídicas utilizadas con mayor frecuencia son S.R.L. y las S.A.S. reguladas por la Ley 23.749 la cual los socios responden por un capital de afectación, a continuación describimos cada una de las formas jurídicas.

TIPO SOCIETARIO Características	S.A.S.	SOCIEDADES SECCION IV CAPITULO I – LGS 19550	S.R.L.
Socios (accionistas)	Personas Humanas o Jurídicas salvo S.A.S.	Solo Personas Humanas	Personas Humanas o Jurídicas (incluso las S.A.),
Cantidad de socios	Sin límite, pueden ser unipersonales		Por lo menos 2 socios y hasta 50
Responsabilidad de los accionistas/ Socios	Al capital social. Son solidariamente responsables por la falta de integración de los aportes del resto de los	Responden en forma ilimitada, unidos y en partes iguales	Al capital social. Son solidariamente responsables por la falta de integración de los aportes del resto de los socios.

	accionistas como en las S.R.L. (garantía de integración)		
Denominación social	Deben incluir la expresión Sociedad por Acciones Simplificadas o su abreviatura, caso contrario, hace ilimitada y solidariamente responsable a los administradores o representantes de la sociedad por los actos celebrados.		Debe contener la expresión "sociedad de responsabilidad limitada" o la sigla SRL, pudiendo incluir el nombre de uno o más socios.
Objeto	Puede ser plural, pero deben estar de forma clara y precisa las actividades principales , que podrán o no estar relacionadas entre si		
Acto constitutivo	Instrumento público o privado con certificación de firma notarial, bancaria, firma digital o por ante la autoridad de contralor	Instrumento público o privado con certificación de firma notarial	Instrumento público o privado con certificación de firma notarial
Capital social	Mínimo dos (2) salarios mínimo,	No existe un mínimo, tampoco	No existe un mínimo pero

	vital y móvil.	cumple función de garantía directa, ya que los socios responden con todos sus bienes.	sugieren no menos de \$ 50.000
Modificaciones de capital	Podrá aumentarse en menos del 50% sin reforma		Siempre implica reforma.
Aportes	Bienes susceptibles de ejecución forzada (dinerarios y/o no dinerarios)		Bienes susceptibles de ejecución forzada (dinerarios y/o no dinerarios)
Integración	Bienes dinerarios: mínimo 25 %, resto 2 años y no dinerarios: 100% en el acto constitutivo		Bienes dinerarios: mínimo 25 %, resto 2 años y no dinerarios: 100% en el acto constitutivo
Formas de demostrar la integración del capital	-deposito bancario -acta notarial en la escritura con los gastos de constitución si se estipula el capital mínimo		-deposito bancario -acta notarial en la escritura
Aportes irrevocables	Podrán permanecer 24 meses en el patrimonio neto		Podrán permanecer hasta el ejercicio en el que se incorporaron al patrimonio neto (I.G.J. C.A.B.A.)
Pueden recibir aportes de instituciones de capital emprendedor o	Si	No	No

terceros			
Asambleas. Lugar de celebración	Dentro o fuera de la jurisdicción, pueden hacerse por medios electrónicos		Dentro de la jurisdicción
Cuotas o acciones. Votos	Se pueden fijar diferentes tipos de acciones con diferentes derechos		Capital dividido en cuotas, de única clase. Una cuota un voto
Se inscribe la sociedad	Si en la I.G.J, y para fines fiscales	No, solo a los fines fiscales (A.F.I.P., Rentas, etc.)	Si en la I.G.J. y para fines fiscales
Administración	Administrador de uno o más y un suplente	Cualquiera salvo designación estipulada en el contrato	Lo ejercen uno o más gerentes, los cuales pueden ser o no socios. No se establecen límites para la duración de los cargos de los socios gerentes.
Fiscalización	Se puede prescindir. Puede tener sindicatura o consejo de vigilancia	Los socios	Un síndico titular y un suplente. Las srl que encuadren dentro del art. 299 inciso c, deben tener un síndico titular y un síndico suplente, si encuadran por el resto de los incisos deben poseer comisión fiscalizadora de número impar con misma cantidad de suplentes

Libros obligatorios	Libro de actas; libro de registro de acciones; libro diario, y libro de inventario y balances		Libro de actas (de socios y gerencia); libro diario, y libro de inventario y balances
Libros forma de llevarlos	Registros digitales		Convencional o en forma digital
Cambio de titularidad/ Transmisibilidad de las Acciones/Cuotas	Se puede limitar o Prohibir la venta por 10 años, el cual puede prorrogarse por periodos adicionales no mayores a 10 años	Pueden incorporarse socios o retirarse de la sociedad.	Se puede limitar
Cesión de cuotas o cesión o ventas de acciones	No implica reforma		Siempre implica reforma, deben registrarse en I.G.J.
Garantía del administrador (I.G.J. C.A.B.A.)	No	No	Si
Fiscalización estatal	No	No	Solo cuando su capital encuadre en el Inc. C de Art. 299
Presentación de E.E.C.C. en I.G.J.	No	No	Si
D.D.J.J. de P.P.E.	Administradores titulares y suplentes	No se verifica	Administradores titulares y suplentes
D.D.J.J. beneficiario final	Socios que poseen el 20% o mas	No se verifica	Socios que poseen el 20% o mas
Tramites en general	Simplificados	Convencionales/ simples	Convencionales

Respecto a las Sociedades Anónimas (S.A.) y Sociedades Anónimas Unipersonales (S.A.U.) , sus principales diferencias con las S.A.S. recaen sobre: el acto que da origen a las mismas es un

acto único por instrumento público, el capital mínimo el cual debe ser de \$100.000,00 y las modificaciones en el mismo pueden hacerse hasta su quíntuplo sin reforma, si el acto de constitución lo contempla; no hay responsabilidad de solidaria de un socio por los aportes de los socios restantes; los aportes irrevocables podrán permanecer hasta el ejercicio de su incorporación al patrimonio neto; las Asambleas deben realizarse dentro de la jurisdicción de la sociedad; en cuanto a la fiscalización de las mismas, requieren un sindico titular o suplente y , en el caso de aquellas sociedades que encuadren dentro del Art. 299 de la Ley 19550, también serán fiscalizadas por el Estado; además de los libros contables que deben llevar obligatoriamente las S.A.S., deberán llevar un Libro de Asistencia también de carácter obligatorio, los cuales pueden realizarlos de manera convencional o digital; los Estados Contables deben ser presentados anualmente ante el Registro Público de Comercio, y, los cambios en la titularidad de las acciones pueden únicamente limitarse no prohibirse como en las S.A.S.

8. CONCLUSION

En función de lo expuesto, podemos decir que, para cada caso particular que se presenten en la cotidianidad de la actividad mercantil, asesoraremos a nuestros clientes con el tipo societario más conveniente, pero podemos encontrar una serie de ventajas y desventajas en cada uno de ellos, como ser, en las S.R.L. que fueron creadas y pensadas para las pequeñas y medianas empresas en el siglo pasado, pero que dificultan a los emprendedores o start up con respecto a, que al dividir el capital en cuota partes iguales, no se pueden identificar las diferencias entre los socios respecto a necesidades o facultades, y que al transferir las mismas, se debe inscribir dicho movimiento en el Registro Público de Comercio, lo que implicarían costos y burocracia; las Sociedades Anónimas fueron creadas para las grandes empresas pero también la adoptan las Pymes, tienen como desventaja toda la burocratización para su constitución como asambleas y deben presentarse los Estados Contables ante el Registro Público de Comercio; y, las Sociedades comprendidas en la Sección IV del Capítulo I de la Ley 19550, presentan dos problemas, no adoptan un tipo formalmente regulado por la ley, lo que les generaría la desventaja de formalidad, para ciertos actos, y, no limitan la responsabilidad a sus miembros de forma completa, esto implica que podrá hacer que los socios respondan con su patrimonio personal ante situaciones que lo requieran. Por último, las Sociedades por Acciones Simplificadas, son una combinación de las Sociedades de Responsabilidad Limitada y Sociedades Anónimas, que surgieron para facilitar al nuevo emprendedor o “start up” en el cumplimiento de los deberes formales exigidos por las leyes argentinas desde su inicio efectivo de actividades, eliminando la burocracia y modernizando el derecho societario, como respuesta al pedido de los emprendedores –A.S.E.A.- e impulsado por la SEPYME; le permite incluir varias actividades en su objeto social, reconociendo así, que en muchas oportunidades van

descubriendo a medida que se desarrolla el negocio su objeto, así concluiríamos que es el tipo societario más adecuado en la actualidad para que adopten las Pymes, pero tiene la gran desventaja de que una vez promulgada la Reforma Tributaria, le corresponden abonar impuestos como sociedades de capital, por el inciso a) punto 1) del Art. 69 de la Ley de Impuesto a las Ganancias, desde el acta fundacional, aun cuando el art. 86 inciso d) de la Ley 27.430 expresa que recién se abonara el 25% desde el 01 de Enero del 2020, concluyendo que desde el 01 de Enero de 2018 y hasta el 31 de Diciembre de 2019 será un 30% , independientemente ello, existen proyectos del Ministerio de Producción que buscan modificar esta circunstancia creando una tabla para el pago del tributo en función a la capacidad contributiva , lo cual mejoraría su condición.

9. REFERENCIAS

(1) Se puede definir el objeto social (lícito), si tendrá fin de lucro, si se tratará de una empresa unipersonal o una sociedad o asociación, además también, se podrán establecer los organismos de control y el marco jurídico aplicable respecto de la actividad a desarrollar y de la jurisdicción en la que ha de actuar.

(2) Una vez definido el objeto social y la jurisdicción en la que harán asiento principal de sus operaciones (estableciendo la existencia o no de fin de lucro), y sobre la base de su actividad, se recopilarán todas las normas que regulen la misma; de no existir un ordenamiento jurídico que prevea la constitución de la empresa bajo un tipo societario determinado, deberá informárseles a los socios fundadores o constituyentes las diferentes formas jurídicas existentes en nuestra legislación, y las obligaciones y deberes que de su elección surjan.

(3) En términos de la ley 27.349 título I, se entiende por “Emprendimiento”: a cualquier actividad con o sin fines de lucro desarrollada en la República Argentina por una persona jurídica nueva o cuya fecha de constitución no exceda los siete (7) años. Dentro de la categoría “Emprendimiento”, se considera “Emprendimiento Dinámico” a una actividad productiva con fines de lucro, cuyos emprendedores originales conserven el control político de la persona jurídica, entendido éste como los votos necesarios para formar la voluntad social, elegir a la mayoría de los miembros del órgano de administración y adoptar decisiones en cuanto a su gestión. La calidad de “Emprendimiento” se perderá en caso que se deje de cumplir alguno de los requisitos mencionados.

10. BIBLIOGRAFIA

1. Ley General de Sociedades N° 19.550.
2. Ley N° 27.349 Apoyo al Capital Emprendedor.
3. Ley N°27.430 Reforma Tributaria.
4. Sirena, J.L. “Sociedades por acciones simplificadas – S.A.S. y Simples”.

5.Comunicado A.F.I.P. sobre Sociedades por Acciones Simplificadas.

**UNIPERSONALIDAD SOCIETARIA
REGULACION EN EL REGISTRO PUBLICO DE COMERCIO
EL CASO DE LA PROVINCIA DEL CHACO**

Área: Sociedades-Actuación Judicial-Organizaciones Sociales

Tema: Estructuras societarias vigentes y nuevas incorporadas, su adaptación a las mejoras de la competitividad de las empresas

**XXII° CONGRESO NACIONAL DE PROFESIONALES EN CIENCIAS ECONÓMICAS.
SAN JUAN: 27 AL 28 DE SETIEMBRE DE 2018.**

REPÚBLICA ARGENTINA

INDICE

RESUMEN

1. INTRODUCCION

2. REGULACION ACTUAL. APLICACIÓN EN EL REGISTRO PUBLICO

2.1. Ley General de Sociedades

2.1.1. Unipersonalidad Originaria

2.1.2. Unipersonalidad Sobrevenida

2.1.3. Sociedades de la SECCION IV

2.2. Ley 27349/17 Sociedades Anónimas Simplificadas

3. CONCLUSION

4. CUADRO

5. BIBLIOGRAFIA

6. ANEXOS

RESUMEN

Con la reforma del Código Civil y Comercial de la Nación (CCyCN) y de la Ley General de Sociedades (LGS) se introduce la sociedad constituida por un único socio. Posteriormente, con la sanción de ley 27.349/17 que regulan la Sociedades Anónimas Simplificadas, creando un tipo social diferente con la posibilidad de constituirse con un solo socio. Ambas leyes permiten a las personas humanas y jurídicas con su propio patrimonio constituir sociedades.

Tal regulación, implicó una reestructuración en el Registro Público de la Provincia del Chaco, organismo local competente con amplias facultades en el dictado de normas técnicas o reglamentarias para la inscripción registral, que debió regular los nuevos tipos de sociedades unipersonales.

El objetivo de este trabajo es *primero* analizar la unipersonalidad societaria regulada en la LGS, *segundo* describir la regulación de la unipersonalidad originaria y sobrevenida en el Registro Público de la Provincia del Chaco, *tercero* explicar los casos de unipersonalidad de las sociedades incluidas en la SECCION IV de la LGS y *por último*, analizar la unipersonalidad en la ley 27349/17 de Sociedades Anónimas Simplificadas, utilizando como metodología la descripción con base bibliográfica y análisis de casos concretos que se dan en el Registro Público de la Provincia del Chaco.

En conclusión, la finalidad es describir las diferentes alternativas para el ejercicio comercial bajo la forma de sociedad unipersonal y su instrumentación en el Registro Público de la Provincia del Chaco, adoptando alguna de las figuras típicas de la LGS o la regulada en la Ley 27349/17 (SAS).

PALABRAS CLAVES

Unipersonalidad, Originaria, Sobrevenida, SECCION IV, PYME, Sociedad Anónima Unipersonal, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Anónima Simplificada.

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo pretende analizar cuáles son las características que asumen la unipersonalidad en las PyMES y cómo afectó su constitución al Registro Público de la Provincia del Chaco. Enfocando, el análisis en las SAU, SRL y la SAS.

En la Provincia de Chaco las actividades comerciales son realizadas en un 80% por empresas familiares que utilizan la sociedad como figura jurídica, principalmente para poder proteger su patrimonio afectado a la actividad. Pero en el último año se observa una gran demanda de un medio que permita emprender una actividad bajo la figura de un solo socio: la sociedad unipersonal.

Las sociedades como estructuras jurídicas transcurren por tres momentos: el *primero* es la constitución, donde los socios o único socio manifiestan su voluntad, el *segundo* el de inscripción en el registro público a efectos de dar publicidad, donde se produce la operatividad de los órganos societarios y se rubrican los libros; y por último un *tercer y último* el de la disolución y liquidación, que puede surgir del a) consenso de los socios, b) vencimiento del plazo de duración y demás causas enumeradas en el artículo 94 de la Ley General de Sociedades N° 19.550, donde la sociedad no debe seguir realizando el objeto productivo, pero si el objeto liquidatorio.

A partir de lo mencionado, el Registro Público como organismo local competente advirtió un aumento de la demanda en la constitución de sociedades unipersonales en lugar de pluripersonales, debiendo modificar su estructura organizativa a efectos de dar respuestas a las PYMES.

El Registro Público ostenta amplias facultades en el dictado de normas técnicas o reglamentarias para la inscripción registral de las sociedades, por lo que debió regular por un lado los nuevos tipos de sociedades unipersonales originarias, mediante el dictado de las resoluciones 035/17 (inscripción de SAS) y la disposición general 041/18 (inscripción de SAU) y, por otro lado, las sociedades devenidas en unipersonales como las SRL, ejerciendo en todos los casos el control de legalidad

Cabe mencionar también que a partir de la última reforma del año 2015 del Código Civil y Comercial de la Nación las sociedades que no hayan cumplimentado todos los requisitos formales tales como la debida publicidad ante el Registro y que sea unipersonal de manera originaria, deben ser incluidas entre las sociedades de la SECCIÓN IV de la LGS.

En resumen, el presente trabajo plantea la unipersonalidad en tres casos: 1. *la unipersonalidad originaria*, que es aquella que surge en el momento en que los socios deciden constituir la sociedad en las que se encuadran las SAU y SAS; 2. *la unipersonalidad sobrevenida*, la que surge como opción a la disolución y liquidación, como es el caso de las SRL; y *el tercer caso* aquellas que se constituyen como unipersonales y no cumplen con los requisitos para la inscripción en el Registro Público por lo que se *incluyen en el SECCION IV de la LGS*.

2. REGULACION ACTUAL. SU APLICACIÓN EN EL REGISTRO PUBLICO

La noción de unipersonalidad se incorpora en nuestro ordenamiento jurídico a partir de la aprobación de la reforma del Código Civil y Comercial de la Nación mediante Ley N° 26.994/15. El Anexo II de este ordenamiento incluye la unipersonalidad en las reformas a la Ley 19.550. Asimismo, se crea un tipo específico de Sociedades Unipersonales: las SAS, reguladas en la Ley 27.349/17, por lo que los empresarios individuales cuentan con otra alternativa de sociedad unipersonal.

La sociedad unipersonal es aquella que está formada por un único socio, bien sea porque fue constituida como tal o bien porque con el tiempo las participaciones societarias fueron siendo de propiedad de un único socio sin requerir la transformación societaria, pues se mantiene la forma social originaria.

En el presente apartado se desarrollan las principales características que asume la unipersonalidad societarias en la LGS 19.550, en la ley 27.349/17 y en las regulaciones del Registro Público Provincial.

2.1. Ley General de Sociedades

La Ley regula tres modalidades de sociedades unipersonales: en primer lugar aquellas que adquieran la unipersonalidad de forma originaria, en segundo lugar las que lo hicieron en forma sobrevenida y por último, aquellas de la SECCIÓN IV.

Las sociedades unipersonales *originarias* son fundadas por un único socio que contiene todas las participaciones de la sociedad. De este modo, la unipersonalidad surge de una declaración unilateral de la voluntad del único socio.

La unipersonalidad *sobrevenida* es la sociedad que fue constituida por varios socios y con el tiempo las participaciones societarias fueron de propiedad de un único socio sin requerir una transformación societaria, pues se mantiene la forma social originaria.

Por último, la unipersonalidad puede surgir de las sociedades encuadradas bajo la *SECCIÓN IV*, y en virtud no hayan cumplimentado todos los requisitos formales tales como la debida publicidad ante el Registro Público y que sea unipersonal de manera originaria.

En resumen, la unipersonalidad regulada en la LGS generó un verdadero cambio sustancial que obligo a modificar la reglamentación del Registro Público que rige la materia.

2.1.1. Unipersonales originaria

La *Ley de Sociedades Comerciales*, incorpora como novedad la presencia de la *Sociedad Unipersonal*. De esta manera, en el artículo 1º menciona: “*Habrà sociedad si una o más personas en forma organizada conforme uno de los tipos previstos en esta ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes y servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas...*” La inclusión de la unipersonalidad en esta primera parte de artículo no suprime la pluripersonalidad de las sociedades sino que incorpora un subtipo de la S.A., la Sociedad Anónima Unipersonal (S.A.U.). De esta manera, el principio de pluralidad deja de ser un requisito esencial para la constitución de la sociedad.

Por otro lado, la segunda parte del artículo establece una prohibición: “*La sociedad unipersonal sólo se podrá constituir como sociedad anónima. La sociedad unipersonal no puede constituirse por una sociedad unipersonal.*”

Ante la incorporación de la unipersonalidad societaria, el Registro Público como órgano local competente adecuó su procedimiento interno para su inscripción, reglamentado la constitución de la SAU a través de la Disposición General N° 041/18.

Esta normativa prevé entre sus artículos: que la denominación “*deberà contener la expresión “sociedad anónima unipersonal”, su abreviatura o sigla será S.A.U*”... Una vez autorizada la denominación se deberá solicitar la conformidad administrativa y posterior Inscripción.

Además, establece que el aporte de capital será en efectivo, deberá cumplir con el depósito del *porcentaje del 100% del capital*, en el Banco Provincia, a nombre de la sociedad y en el expediente de la Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público.

Asimismo, en la reglamentación para proteger los intereses de terceros, se destaca la necesaria *publicidad* de la situación de unipersonalidad del carácter del socio único.

Las inscripciones de las SAU se encuentran bajo la órbita del departamento Sociedades por Acciones. En la actualidad, si bien existen consultas de profesionales, no hubieron inscripciones. Creemos que esto debe a que si bien la SAU en un principio fue pensada para emprendimientos pequeños como los kioscos o polirrubros, resulta excesivamente costoso debido a que se necesitaban tres directores y tres síndicos en virtud del artículo 255 y 284 de la LGS. Aunque esta limitación fue atenuada por la Ley 27.290, que establece que la SAU puede tener un director y un síndico, no es uno de los tipos societarios elegidos por empresariado local.

2.1.2 Unipersonalidad sobrevenida

Otro modo de unipersonalidad es el regulado en el nuevo artículo 94 bis que establece: “La reducción a uno del número de socios no es causal de disolución...”, como antes lo estipulaba el art. 94 inc 8 de la misma ley. Con la *derogación del inciso 8*, se deduce que la sociedad *no se disuelve* por la reducción a uno del número de socios. Seguidamente el mencionado artículo, se ordena la transformación de pleno derecho a la sociedad en comandita simple, sociedades por acciones y sociedades en capital e industria, *omitiendo referirse* a la sociedad colectiva, sociedad de responsabilidad limitada y a la sociedad anónima. Otorgando la posibilidad de convertirse, luego de su constitución cuando uno de los socios obtenga la totalidad de participaciones sociales, en unipersonal.

Asimismo, surge la necesidad de reglamentación por parte del Registro Público que autorizó la inscripción de sociedades de responsabilidad limitada en virtud de que la sociedad queda con un solo socio, manteniéndose el requisito fundacional de pluralidad de socios. El organismo adoptó dicho criterio en función de que la “sociedad pluripersonal” de dos o más socios, deja de ser atractiva para aquellos emprendedores chaqueños que no pueden realizar su actividad, necesitando inexorablemente del otro. Además, los casos presentados son aquellos donde las sociedades venían realizando su objeto

con un capital desarrollado y si se decidiera su disolución y liquidación provocaría un grave perjuicio para terceros, por ejemplo empleados y proveedores de la compañía.

El Registro Público reconoce la unipersonalidad sobrevenida al establecer en el Considerando de la Disposición General N° 041: “...*Que asimismo mediante la citada Ley N° 26.994 se sustituyen diversos artículos de la Ley N° 19.550, tales como los Artículos: 1... y se incorpora el Artículo 94 bis, fijando que la reducción a uno del número de socios no es causal de disolución, imponiendo la transformación de pleno derecho de las sociedades en comandita, simple o por acciones, y de capital e industria, en sociedad anónima unipersonal, sino se decidiera otra solución en el término de tres (3) meses...*”, por lo que, aparte del supuesto de la constitución de la sociedad por un solo socio, considera también la situación como consecuencia de haber pasado un único socio a ser propietario de todas las participaciones sociales, la pérdida de la pluralidad y el cambio a un socio único; es decir, admite la unipersonalidad sobrevenida, y este hecho deberá ser inscripto, caso contrario el socio único deberá responder personal, ilimitada y solidariamente de las deudas sociales contraídas durante el período de unipersonalidad.

En conclusión, a criterio del órgano local competente: la SRL y la Sociedad Colectiva, donde un socio posee todas las participaciones sociales, seguirán funcionando como sociedad regular de un solo socio por disposición de:

1. Artículo 1, donde el principio de pluralidad deja de ser un requisito esencial para la constitución de sociedades;
2. La derogación del inciso 8 del artículo 94, por lo que se deduce que la sociedad no se disuelve por la reducción a uno del número de socios;
3. La incorporación del artículo 94 bis de la LGS, que ordena la transformación de pleno en SAU a la sociedad en comandita simple, a la comandita por acciones y a la sociedad en capital e industria , *pero no menciona* a la sociedad de responsabilidad limitada, a la sociedad colectiva y a la misma sociedad anónima.

Diferentes autores sus posicionamientos al respecto a las cuales podemos considerar en tres grandes grupos:

1. *Quienes se apoyan en la disolución y liquidación de la SRL, tales como Nissen y Tedesco y otros;* se inclinan tajantemente por su disolución y la liquidación. Quienes siguen esta postura se apoyan

fundamentalmente en el art. 163 inc G del CCCN, que para las personas jurídicas en general dispone que: "la persona jurídica se disuelve por: ... g) la reducción a uno del número de miembros, si la ley especial exige pluralidad de ellos y ésta no es reestablecida dentro de los tres meses..."

2. *Quienes sostienen que la SRL puede subsistir y seguir funcionando como unipersonal.* Autores tales: Richard Efraín, Manovil, y Vitolo . Los autores que se apoyan en esta posición, se basan principalmente en la omisión que trae el art. 94 bis de la LGS, al no regular en que situación queda la SRL y también en su caso la Sociedad Colectiva. Además, en razón de lo dispuesto en el art. 150 CCCN que establece el orden de aplicación de las leyes, en el que se da primacía a la ley especial, en este caso el microsistema de la Ley N° 19.950, la disposición del art. 163 inc. G del CCCN antes citado, no es aplicable a las regladas en la ley especial, la LGS.

3. *Quienes sostienen que la SRL devenida unipersonal encuadran en la sociedad de la Sección IV de la LGS.* Correa Madina: estas sociedades no entran en disolución como consecuencia del principio general del art. 94 bis, sino que pasarían a regirse por las normas de los arts. 21 a 26 LGS, pudiendo recurrir al procedimiento de subsanación previsto en el art.25 de la LGS, porque el ordenamiento lo admite, y en cuanto a las sociedades no regularmente constituidas, quedan sometidas a las normas de la Sección IV del Capítulo I, admitiéndose la unipersonalidad en las sociedades innominadas (simples o residuales). Además no se concibe la posibilidad de que continúen actuando bajo el régimen de SRL unipersonal, debido a que como se mencionó, el art 1 de la LGS es tajante en determinar que la sociedad unipersonal solo puede constituirse bajo la figura de la SA.

2.1.3 Sociedades de la Sección IV.

El nuevo artículo 1 de la Ley General de Sociedades modificó el requisito de pluralidad de personas, admitiendo sociedades con una sola persona, es por ello que cabe analizar si es posible la existencia de la sociedad incluida en la SECCION IV: unipersonal, es decir, aquellas sociedades anónimas unipersonales (SAU) no inscriptas que omita requisitos esenciales o incumpla con las formalidades exigidas por la ley.

A partir de la vigencia de la Ley 26.994, la situación queda regulada de este modo (Vítolo 2015):

1. La sociedad anónima pluripersonal en la cual se reduzca a uno el número de socios, pasa a regirse por las normas de la sociedad anónima unipersonal (S.A.U.);

2. Las sociedades colectivas y sociedades de responsabilidad limitada en las cuales se reduzcan a uno el número de socios, no se disolverán y continuarán actuando bajo el régimen de sociedades colectivas y sociedades de responsabilidad limitada, respectivamente, y seguirán funcionando como tales, pero con un solo socio;

3. Las sociedades en comandita simple y por acciones y las sociedades de capital e industria en las cuales quede reducido a uno el número de socios, se transformarán de pleno derecho en sociedades anónimas unipersonales, si no se decidiera otra solución en término de tres (3) meses.

4. En los casos mencionados en 2 y 3, no hay derivación al régimen de la SECCIÓN IV del Capítulo I, pues el nuevo artículo 21 en la redacción otorgada por la ley 26.994 está referido a sociedades que no “...se constituyan...” o que “...omitan...” requisitos o “incumplan con las formalidades...”, y no aquellas que por circunstancias sobrevinientes queden reducidas a uno en el número de socios, supuesto -este- que, bajo el nuevo régimen legal- debemos insistir- desaparece como causal de disolución (Vítolo 2015: 73).

Se podría decir entonces que únicamente las S.A.U. que no hayan cumplimentado todos los requisitos formales tales como la debida publicidad ante el Registro y que sea unipersonal de manera originaria será la única forma de sociedad incluida en la SECCIÓN IV unipersonal tolerada. Es decir, por el modo en que la ley 26.994 trata la modificación de los artículos 21 a 26 de la actual ley 19.550, las sociedades unipersonales pueden quedar incluidas en la SECCIÓN IV, en caso de omisiones –en su constitución- de requisitos esenciales tanto tipificantes como no tipificantes.

Es claro asimismo, que el socio único de una sociedad Colectiva, SRL o Anónima que optara por transformar la sociedad en S.A.U., deberá recurrir al trámite común de transformación (artículos 74 a 81), ya que la norma en análisis no las considera a los efectos de transformación de pleno derecho.

2.2. Ley 27349/17 Sociedades Anónimas Simplificada

La Ley 27349 crea un nuevo tipo societario específico: las Sociedades Anónimas Simplificadas reguladas en los artículos 34 a 62, incorporando la SAS unipersonal.

La constitución de la SAS puede realizarse por una o más personas, por instrumento público o por instrumento privado y su contenido es similar al establecido al artículo 11 de la LGS con ciertas

aclaraciones diferentes tales: artículo 35.- *Requisitos para su constitución...* “La SAS podrá constituirse por *medios digitales con firma digital*, y de acuerdo a la reglamentación que a tal efecto se dicte. En estos supuestos, el instrumento deberá ser remitido a los fines de su inscripción al Registro Público correspondiente en el formato de archivo digital que oportunamente se establezca.”

Respecto de este artículo el Registro Público de la Provincia del Chaco dictó la Resolución 035/2017 que dispone las pautas para la implementación de la Ley, teniendo en cuenta la realidad local ya que la Provincia aún no cuenta con Registro Digitales.

Para la constitución de SAS, el Registro Público incorpora el área Sociedades Especiales a la estructura orgánica del organismo que permita llevar a cabo las tareas específicas, conforme la creación de la Ley N° 27349/17 en virtud de la celeridad prevista en la Ley.

Asimismo, la Resolución N° 035/2015, antes mencionada, dispuso establecer un modelo tipo de instrumento constitutivo para las sociedades por acciones simplificadas y determinar que una vez presentada toda la documentación correspondiente, y previa adecuación del modelo tipo establecido en el artículo anterior, se procederá a su inscripción, dentro del plazo de veinticuatro (24) horas, contados desde el día hábil siguiente al de la presentación, a fin de cumplir con el espíritu de la Ley N° 27349/17.

Es por ello, que la Provincia de Chaco en función de sus facultades no delegadas a la Nación, y en razón que toda inscripción registral societaria es de competencia propia, adecuo su reglamentación a las necesidades locales, generando una fuerte demanda de los empresarios individuales.

Actualmente se encuentran inscriptas en el Registro Público más de cien SAS, convirtiéndose en el tipo societario más utilizado en la Provincia.

En la mayoría de las SAS unipersonales, su único socio, es también su administrador titular y representante legal. La unipersonalidad, en el caso de las SAS, se da principalmente en:

- comerciantes que desean regularizar su situación fiscal, por lo que encuentran a este tipo societario una salida rápida;
- aquellas sociedades que se disuelven y algunos de sus socios quiere continuar con la misma, o bien, por diferencia entre ellos solicitan una transformación a SAS, deviniendo de esta situación en particular, la unipersonalidad de la misma.

En un 50% de las SAS inscriptas en el Registro Público fueron realizadas por Instrumento Público y el resto por Instrumento Privado. Aquellas que certifican sus contratos en la Inspección, lo hacen por la economicidad del pago de las tasas.

La duración en el mandato de los administradores titulares (en el caso de SAS unipersonales) es por tiempo indeterminado, no siendo así el caso de los administradores suplentes que su duración en el mandato es por tiempo determinado.

Por otro lado, las SAS, se constituyen con objeto es múltiple, si bien especifican algunas puntualmente el fin de la sociedad, el 60% de las SAS inscriptas en la Inspección de Personas Jurídicas tiene objeto múltiple. Uno de los ejemplos de los objetos amplio sería:

La sociedad tendrá por objeto dedicarse, por cuenta propia o ajena, o asociada a terceros, dentro o fuera del país, a las siguientes actividades: 1- CONSTRUCTORA: De carácter público o privado, civil o militar, como obras viales de apertura, mejoras y pavimentación de calles y rutas; construcción de diques, embalses, canalización, purificación y potabilización de aguas, desagües y redes de desagüe; obras de electrificación, tendido de líneas eléctricas y redes de alta tensión; construcción de usinas y subusinas, redes de retransmisión, instalaciones de protección contra incendio e inundaciones, construcción de estructuras y/o infraestructuras de hormigón o metálicas para puentes, pistas de aterrizaje y puertos, demoliciones y construcciones civiles, gasoductos, oleoductos, diques, usinas, edificios y todo tipo de obras de ingeniería y arquitectura. Construcción y venta de edificios por el régimen de propiedad horizontal, y en general, la construcción y compraventa de todo tipo de inmuebles, la construcción de todo tipo de obras, públicas o privadas, sea a través de contrataciones directas o de licitaciones, para la construcción de viviendas, puentes, caminos y cualquier otro trabajo del ramo de la ingeniería o arquitectura; asimismo corresponde al objeto social la intermediación en la compraventa, administración y explotación de bienes inmuebles propios y de terceros y de mandatos. 2- INMOBILIARIAS de compra, venta, permuta, alquiler, arrendamiento de propiedades inmuebles, inclusive las comprendidas bajo el régimen de propiedad horizontal, así como toda clase de operaciones inmobiliarias, incluyendo el fraccionamiento y posterior loteo de parcelas destinadas a vivienda, urbanización, constitución y administración de fideicomisos, pudiendo tomar para la venta o comercialización operaciones inmobiliarias de terceros. Podrá inclusive realizar todas las operaciones sobre inmuebles que autoricen las leyes comprendidas en las disposiciones de la ley de propiedad horizontal, también se incluye la administración de propiedades inmuebles, propios o de

terceros. 3- MATERIALES DE CONSTRUCCION: Elaboración, fabricación, comercialización al por mayor y menor, representación, distribución de materiales para la construcción, revestimientos, artefactos sanitarios, complementos, accesorios y elementos para su instalación, grifería, máquinas, herramientas, artefactos eléctricos, artículos para la calefacción, refrigeración, artículos de cerámica, revestimientos cerámicos para interiores y/o exteriores, pisos cerámicos o de cualquier otra índole. 4- ASESORAMIENTO: Asesoramiento profesional en arquitectura e ingeniería, inclusive proyectos, anteproyectos y dirección de obras. La Sociedad podrá realizar todo tipo de actos y contratos que guarden relación con la enunciación precedente tanto importaciones como exportaciones; constitución y/o administración de fideicomisos, como así también podrá realizar todo tipo de presentaciones a licitaciones públicas y/o privadas o concursos de precios ante organismos públicos o privados, nacionales, provinciales y/o municipales de cualquier parte del país.

El ejemplo de un objeto específico: “La sociedad tendrá por objeto el desarrollo de las siguientes actividades: a) Compra y Venta al por mayor de golosinas y artículos de almacén.”

Respecto al capital social en la SAS se permiten aportes en especie y las valuaciones las pueden realizar los socios y deben estar establecidas en el contrato el modo de valuación, según el art 42 “Los aportes en bienes no dinerarios podrán ser efectuados al valor que unánimemente pacten los socios en cada caso, quienes deberán indicar en el instrumento constitutivo los antecedentes justificativos de la valuación o, en su defecto, según los valores de plaza...”, no así en las SA y SRL, que sólo se pueden aportar bienes de ejecución forzada con un estricto mecanismo de valuación.

Respecto al capital a diferencia de la SAU que se debe constituir con un capital de \$ 100.000 e integrado totalmente, las SAS necesitan un capital ínfimo de dos salarios mínimos, con un objeto amplio.

“Como se advierte de la regulación, la SAS aparece como un nuevo tipo societario más adecuado a una realidad Provincial, y debe necesariamente, agilizar la marca de los negocios. La SAS presenta también la particularidad de aparecer como una posible alternativa a la SAU en cuanto se permite expresamente su unipersonalidad con la destacable diferencia de que no le serían aplicables las rígidas exigencias adicionales hoy vigentes respecto de las SAU.”¹

¹ Por Jorge L. Garnier & Pablo Bisogno EY Law –abogados.com–

3. CONCLUSION

Actualmente nuestro ordenamiento incluye una nueva categoría de estructura societaria: la Sociedad Unipersonal –regulada en la LGS y en la Ley 27349/17- que se agregan al régimen pluripersonal de socios que informaba la concepción anterior.

La LGS menciona a las sociedades unipersonales originarias, a las sobrevenidas y a las de la SECCION IV, pero existen otras que funcionan a partir de la vigencia de la Ley 27349/17 –SAS-. La unipersonalidad es originaria cuando son sociedades fundadas por un único socio surgiendo de una declaración unilateral de la voluntad, como es el caso de las SAU, SAS y las incluidas en la SECCION IV de la LGS. Por otro lado, la unipersonalidad es sobrevenida cuando la sociedad fue constituida por varios socios y con el tiempo las participaciones societarias fueron de propiedad de un solo socio, puede ser el caso de una SRL, Sociedad Colectiva o una SA.

La incorporación de la unipersonalidad societaria generó un cambio sustancial que obligo a modificar la reglamentación del Registro Público, organismo local competente de la Provincia del Chaco, ofreciendo a los empresarios un vehículo para realizar sus actividades de forma organizada dándole la posibilidad establecer unidades de negocios adoptando otra opción societaria para encauzar su actividad empresarial, a través de su declaración unilateral de la voluntad.

Por último, es importante destacar que otro de los objetivos principales al proponer esta nueva estructura societaria es la magnificación del principio de conservación de la empresa, especialmente para el caso de la unipersonalidad sobrevenida, donde los socios en lugar de disolver y liquidar la sociedad deciden que uno de ellos seguirá con la actividad, debido a que se encuentra funcionando con un capital considerable, generando ganancias y cumpliendo su objeto.

4. CUADRO

Para poder advertir en forma más clara la unipersonalidad societaria regulada en ambas leyes –LGS y Ley 27349/17-, se confeccionó un cuadro resumen de los temas tratados.

Tipo Social	Legislación Básica	Unipersonalidad	Regulación en el Registro Público
S.A.	Art. 1° , 94 y 94 bis LGS	Sobrevenida	Disposición General 034
S.R.L.	Art. 1° , 94 y 94 bis LGS	Sobrevenida	Disposición General 033
S.A.U.	Art. 1° LGS	Originaria	Disposición General 041
Sociedad Colectiva	Art. 1° , 94 y 94 bis LGS	Sobrevenida	Disposición General 033
S.A.S.	Ley 27349/17	Originaria/Sobrev venida	Resolución 035/17
Sociedades Incluidas en SECCION IV	Art. 22 a 26 LGS	Originaria	No se inscriben en el Registro Público

Fuente: Elaboración propia según datos obtenidos de la normativa vigente.

5. BIBLIGRAFIA

Acevedo L. H. S. “Aspectos trascendentes del tratamiento de las sociedades unipersonales en el proyecto de incorporación a nuestro ordenamiento” 2013.

Allende L. A. “Apuntes e interrogantes sobre los cambios que se proponen a la normativa societaria en el Anteproyecto del Código Civil y Comercial” 2012.

Balonas E. D. “Las sociedades de un solo socio en el anteproyecto de unificación de los Códigos Civil y Comercial. La relativa aplicación de las limitaciones aparentemente impuestas” 2013.

Casadío Martínez C. A. “Las sociedades unipersonales en el Anteproyecto de Unificación del Código Civil y Comercial” 2012.

Castiglia M.L. “La sociedad anónima unipersonal en la República Argentina. Su estructura legal, su interacción con alguna figuras jurídicas y su recepción por los empresarios individuales.” Revista Argentina de Derecho Societario. Número 16. Año 2017. www.ijeditores.com.ar

Correa Madina J. “La sociedad anónima unipersonal. La situación de S.R.L. devenida unipersonal.” Revista Argentina de Derecho Societario. Número 18. Año 2018. www.ijeditores.com.ar

Matorell E.E. (2018, marzo 9) Cuestiones novedosas del Derecho Comercial. Archivo de video. Recuperado de: www.fundesi.com.ar.

Mugillo R. (2018, abril 11) Curso de Derecho Comercial. Archivo de video. Recuperado de: www.fundesi.com.ar.

Vítolo D. R. “Comentarios a las modificaciones de la ley 26.994 a la Ley General de Sociedades. Análisis comparativo con la ley 19.550. Coordinación con las normas supletorias del Código civil y Comercial de la Nación. Derecho transitorio” 2015

Zunino J. O. “Régimen de Sociedades. Ley general 19.550. Texto ordenado 1984 según decreto 841/84 complementario del Código Civil y Comercial. Leyes 22.169, 22.315, 22.316, 24.409, 24.522, 24.587, 26.047, 26.831 y 26.994; regímenes de obligaciones negociables y de mercado de capitales. Concordado con las Normas de la IGJ (resolución General 7/2015)” 2016.

6. ANEXOS

Este Anexo presenta la normativa aplicable en el Registro Público de la Provincia del Chaco para la inscripción de SAS unipersonales y SAU.

RESOLUCION 035/17. SOCIEDADES ANONIMAS SIMPLIFICADAS

ARTICULO 1: Las sociedades por acciones simplificadas pueden constituirse por una o varias personas humanas o jurídicas en instrumento público o privado en la Provincia del Chaco y deberán, previo a la solicitud de inscripción, tramitar Reserva de Denominación social ante este Organismo, consignando como mínimo tres (3) denominaciones posibles, mediante nota firmada por persona interesada en la formación de la sociedad o persona autorizada por la o los mismos. Una vez autorizada la denominación se deberá solicitar la Inscripción prevista en el Artículo 38° de la ley N°

27349, presentando ante esta Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio, la siguiente documentación:

1. Nota dirigida al Inspector General de la Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio, solicitando Inscripción de la sociedad firmada por quien se designe en el Instrumento Constitutivo como Administrador o quien se encuentre autorizado en la misma para tal gestión, indicando el detalle de toda la documentación que se acompaña y consignando expresamente la denominación, domicilio legal y dirección de correo electrónico a los efectos de la notificación electrónica. –

2. Constancia original de otorgamiento de la reserva de la denominación social, previamente tramitada en este organismo. –

3. Original y dos (2) copias Certificadas o para certificar por este organismo (con el pago del Ítem 13) del Art. 39 ley 6723) del Instrumento Constitutivo que contenga todos los datos del Artículo 36° de la Ley 27349.-

4. Cuadro de suscripción e integración de capital, conforme modelo de Anexo I que figura en la presente, firmado por el Administrador titular. Tres (3) copias. –

5. Nómina de los integrantes del Órgano de Administración y designación del Administrador suplente, con los datos relativos a nombre y apellido; fecha de nacimiento; estado civil; nacionalidad; profesión; domicilio real, y domicilio especial en la jurisdicción donde se desempeñará, en caso de ser el real de otra jurisdicción; tipo y número de documento, CUIT o CUIL y, salvo que ello conste en el instrumento constitutivo, aceptación expresa del cargo con la firma autenticada. Asimismo, se especificará la duración del mandato de cada uno, firmada por el Administrador o persona debidamente autorizada. Tres (3) copias.

6. Integración de capital mediante aportes no dinerarios: A) Nota donde se detalle por cada accionista el valor de los mismos, a través de inventario debidamente certificado por Consejo Profesional de Ciencias Económicas. Tres (3) copias. B) En caso de tratarse de inmuebles o bienes muebles registrables deberá acreditarse la inscripción preventiva en los registros correspondientes (Tres (3) copias certificadas). C) Certificado de libre disponibilidad de bienes. –

7. Integración de capital mediante aportes en dinero: A) Deberá cumplir con el depósito del porcentaje que se comprometieron a integrar en el instrumento constitutivo, que como mínimo es del 25% del capital, previsto por el art. 41 -ley 27349-, en el Nuevo Banco del Chaco, a nombre de la sociedad o Administrador y en el expediente de la Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio. Original y dos (2) copias. –

8. Presentar Declaración Jurada del Origen de Fondos Aportados (con firma certificada) cuyo texto figura como Anexo II del presente. –

9. En relación al Administrador y Administrador Suplente designados, deberán presentar de cada uno, lo siguiente: A) Certificado de Antecedentes y B) Declaración Jurada (Con Firma Certificada) de no estar comprendido dentro de los alcances del Art. 264 - Inc. 4to. de la Ley de Sociedades (Todo en Original). –

10. Proyecto de Edicto a publicar por un día, para ser visado por el organismo previamente, 2 ejemplares sin firma. Una vez aprobado el Edicto, deberá acompañar Volante de Pago de Publicación en el Boletín Oficial. Original y una (1) copia. –

11. Impuesto de Sellos: 15 x 1000 sobre el capital (debe abonarse en A.T.P.). Adjuntar comprobante de pago en el Registro, original y dos (2) copias. –

12. Todo trámite presentado en la Mesa de Entradas y Salidas de esta Inspección deberá acreditar el pago de la Tasa correspondiente al trámite prevista en el artículo 39º de la Ley N° 6723 – Ítem 1); Ítem 17), como así también el pago de la Tasa Retributiva de Servicios correspondientes – Artículo N° 20 Ley Tarifaria Provincial N° 2071 y modificaciones -, ante la Administración Tributaria Provincial.

13. Aprobar los modelos sugeridos de Cuadro de suscripción e integración del capital ANEXO I, Declaración Jurada Del Origen De Fondos Aportados ANEXO II y ANEXO III de nómina de administrador/res o representante legal de la Presente Disposición.-

DISPOSICION GENERAL 041/18. SOCIEDAD ANONIMA UNIPERSONAL

VISTO la ley de creación de la Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio Ley N° 6723 y las demás disposiciones generales dictadas por el organismo en el marco de su competencia legal, el Código Civil y Comercial de la Nación (aprobado por ley N° 26.994)

Considerando:

Que la Ley Provincial N° 6723 del año 2010 crea la Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio, publicada el 14 de enero del 2011, fijó el marco normativo de la Inspección General en materia de Registro Público y Sociedades Comerciales.

Que, en efecto, a partir del día 1º de agosto del corriente comenzó a regir el citado código de fondo cuya ley de aprobación también deroga la Sección IX del Capítulo II- Artículo 361 a 366- y el Capítulo III de la Ley N° 19.550 y sustituye la denominación de la ley N° 19.550, T.O. 1984, por la siguiente: “LEY GENERAL DE SOCIEDADES N° 19.550, T.O. 1984” y las denominaciones de la Sección I del CAPITULO I de la ley N° 19.550, T.O. 1984, y de la Sección IV del CAPITULO I de

la Ley 19.550, T.O. 1984, por las siguientes: “SECCION I de la existencia de sociedad”; “SECCION IV de las sociedades no constituidas según los tipos del Capítulo II y otros supuestos”.

Que asimismo mediante la citada Ley N° 26.994 se sustituyen diversos artículos de la Ley N° 19.550, tales como los Artículos: 1, 5, 6, 11, 16, 17, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 93, 94, 100, 164, Inciso 3) del Artículo 186, 187, 285 y se incorpora el Artículo 94 bis, fijando que la reducción a uno del número de socios no es causal de disolución, imponiendo la transformación de pleno derecho de las sociedades en comandita, simple o por acciones, y de capital e industria, en sociedad anónima unipersonal, sino se decidiera otra solución en el término de tres (3) meses y un inciso 7) al artículo 299 incorporando a la sociedad anónima unipersonal como sociedad sujeta a control estatal permanente.

Que, en forma adicional, se incluyeron dentro del Libro I, los nuevos Títulos I y II referidos a principios y objetivos de las nuevas normas, respectivamente a los fines de expresar y otorgar a los recurrentes e inspectores mayores herramientas para fundar ante los procedimientos realizados ante esta Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio.

Que, finalmente corresponde también, adecuar el procedimiento interno de cumplimiento del régimen informativo que estableció oportunamente este organismo, abrogándola mediante la presente.

Por ello;

**EL INSPECTOR GENERAL DE LA INSPECCION GENERAL DE PERSONAS
JURIDICAS Y REGISTRO PUBLICO DE COMERCIO,
RESUELVE**

TITULO I

CONSTITUCION DE SOCIEDAD ANONIMA UNIPERSONAL

ARTICULO 1°: Las sociedades anónimas unipersonales que se constituyan por instrumento público y acto único en la Provincia del Chaco deberán, previo a la solicitud de inscripción, tramitar Reserva de Denominación social ante este Organismo, consignando como mínimo 3 denominaciones posibles, que deberá contener la expresión “sociedad anónima unipersonal”, su abreviatura o sigla S.A.U., mediante nota firmada por persona interesada en la formación de la sociedad o persona autorizada por los mismos. Una vez autorizada la denominación se deberá solicitar la conformidad administrativa y posterior Inscripción; presentando ante esta Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio, la siguiente documentación

a) Nota dirigida al Inspector General de la Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio, solicitando Inscripción de la sociedad firmada por quien se designe en la Escritura Constitutiva como Presidente o quien se encuentre autorizado en la misma para tal gestión,

indicando en la misma el detalle de toda la documentación que se acompaña y consignando expresamente la denominación, domicilio legal, horario de atención de la entidad solicitante y correo electrónico de comunicación.

b) Testimonio original y dos copias certificadas de escritura pública que contenga todos los datos exigidos por los Artículos 11°, inciso 1° de la Ley N° 19.550, del socio único y los miembros de los órganos de administración y fiscalización; y 166° de la Ley de Sociedades Comerciales y denunciar Nombre y Apellido del cónyuge y CUIL o CUIT del accionista.-

c) Nómina de los integrantes del Directorio y, la Sindicatura, que se integrara de por lo menos tres, con los datos relativos a nombre y apellido; fecha de nacimiento; estado civil; nacionalidad; profesión; domicilio real, y domicilio especial en la jurisdicción donde se desempeñara, en caso de ser el real de otra jurisdicción; tipo y número de documento, CUIT o CUIL y, salvo que ello conste en la escritura de constitución, aceptación expresa del cargo con la firma autenticada por escribano Público o Juez de Paz. Asimismo se especificará la duración del mandato de cada uno.

d) En caso de integración de capital mediante aportes no dinerarios, los mismos se detallarán en un inventario valuado por Contador público, debidamente certificado por Consejo Profesional de Ciencias Económicas, teniendo especialmente en cuenta lo dispuesto en los Artículos 39°, 40°, 41°, 42°, 43° y 44° de la Ley de sociedades Comerciales y, de corresponder, deberá acreditarse la inscripción preventiva mencionada en el 3er. Párrafo del artículo 38° de dicha Ley, adjunto a la Escritura Constitutiva.

e) Establecer que como requisito previo a todos los trámites de Inscripción y en los cambios de integrantes de los miembros de los órganos de administración y fiscalización de las entidades fiscalizadas por esta Inspección, se deberá acreditar la ocupación de los constituyentes y de las autoridades designadas con la respectiva Constancia de Inscripción o de Opción Monotributo extendida por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) firmada por el interesado

f) Se acreditará el domicilio de cada uno de los indicados en c), acompañando fotocopia del Documento Nacional de Identidad donde conste el domicilio que deberá ser coincidente con el consignado en la documentación presentada. En los casos en que el domicilio consignado en el DNI se encuentre desactualizado, se podrá acompañar además constancia de domicilio extendida por la autoridad policial de la jurisdicción.

g) Los directores titulares y suplentes deberán establecer en el estatuto una garantía a que se refiere el artículo 256, párrafo segundo, de la Ley N° 19.550, que podrá consistir en sumas de moneda nacional o extranjera depositados en entidades financieras o cajas de valores, a la orden de la sociedad, bonos títulos públicos o en finanzas o avales bancarios o seguros de caución o de responsabilidad civil a favor de la misma, cuyo costo deberá ser aportado por cada director; en ningún caso procederá

constituir la garantía mediante el ingreso directo de fondos a la caja social. Cuando la misma consista en suma de monedas nacional o extranjera, depósitos de bonos, títulos públicos, las condiciones de su constitución deberán asegurar su indisponibilidad mientras esté pendiente el plazo de prescripción de eventuales acciones de responsabilidad. El monto de la garantía será igual para todos los directores, no pudiendo ser inferior a la suma de PESOS DIEZ MIL (\$ 10.000) o su equivalente, por cada uno.

h) Presentar Declaración Jurada Del Origen De Fondos Aportados cuyo texto figura como anexo I del presente y con la firma certificada por Escribano Público del socio único. Tal declaración podría estar incluida en la escritura constitutiva.

i) Certificado de libre disponibilidad de bienes del contratante. (Expedido por Registro de la Propiedad de Inmueble del Chaco).-

j) Toda la documentación mencionada en los puntos b), c) y d) deberá estar firmada por el presidente del Directorio o persona debidamente autorizada, presentada en tres ejemplares.

k) Impuesto de Sellos: 15x1000 sobre el capital (debe abonarse en A.T.P.). Adjuntar comprobante de pago en el Registro, original y dos copias.-

l) Si el aporte de capital fuere en efectivo, deberá cumplir con el depósito del porcentaje del 100% del capital, previsto por el art. 187 -ley 19.150-, en el Banco Provincia, a nombre de la sociedad y en el expediente de la Inspección General de Personas Jurídicas y Registro Público de Comercio. (original y una (1) copia).-

m) En relación a los Directores y Síndicos deben presentar de cada director o de cada síndico: Certificado de Antecedentes, Certificado de Libre Disposición de Bienes, Y debe hacer una Declaración Jurada (Con Firma Certificada) de no estar comprendido dentro de los alcances del Art. 264 - Inc. 4to. de la Ley de Sociedades (Todo en Original).-

n) Las sociedades anónimas unipersonales estarán exceptuadas de presentar los avisos de convocatoria, en aquellos casos en que se verifique la presencia del socio único en el acto asambleario configurando así la unanimidad establecida en el artículo 237, último párrafo de la Ley N° 19.550 para prescindir de las mismas.

o) Las fotocopias que pudieran presentarse deberán estar certificadas por Escribano público, Juez de Paz o persona autorizada de esta Inspección, previa acreditación del pago de la Tasa prevista en el artículo 39°, inciso 13) de la Ley N° 6723.

ARTICULO 2°: Todo trámite presentado en la Mesa de Entradas y Salidas de esta Inspección deberá acreditar el pago de la Tasa correspondiente al trámite prevista en el artículo 39°, inciso 1) de la Ley N° 6723, como así también el pago de la Tasa Retributiva de Servicios correspondientes – Artículo

Nº 20 Ley Tarifaria Provincial Nº 2071 y modificaciones -, ante la Administración Tributaria Provincial.

ARTICULO 3º: Aprobar los modelos sugeridos de; Declaración Jurada Del Origen De Fondos Aportados (Anexo I) que forma parte de la Presente Disposición.

ARTICULO 4º: Esta Inspección se reserva el derecho de exigir otros requisitos adicionales cuando el objeto de la sociedad se encuadre en los términos de leyes o reglamentaciones específicos.

ARTICULO 5º: En el caso de que la documentación a que se refiere la presente Disposición deberá ser presentada de acuerdo a los plazos previstos en el artículo 6) de la Ley 26994.

ARTICULO 6º: El importe consignado en el inciso c) del artículo 1º, será exigible a partir de la vigencia del Decreto Nacional Nº 1331/12.

ARTICULO 7º: Registrar la presente Disposición, comunicar, publicar en el Boletín Oficial de la Provincia del Chaco, cumplido, archivar.