

**ANALISIS DE UNA EMPRESA CHILENA DE
PARTICIPACION: COTRABUS**

**Teresa Cornejo
Mario Reyes**

1. INTRODUCCION

Este trabajo es parte de un seminario realizado en el segundo semestre de 1972, sobre las experiencias de diversas empresas chilenas de participación, con el objeto de confrontar con la realidad los estudios hechos en un curso anterior a nivel teórico sobre el sistema de autogestión. Como en la economía chilena no existen empresas de autogestión propiamente tales, el seminario se hizo sobre la base de las empresas de participación existentes, especialmente cooperativas de producción. Este trabajo desarrolla, por lo tanto, varios puntos que surgieron de ideas que en ese seminario se discutieron.

Se hace necesario aquí establecer las principales diferencias entre una cooperativa de producción y una empresa autogestionada.

Entenderemos por empresa de autogestión o de trabajadores aquélla que se caracteriza por:

- a) gestión por todos los trabajadores de la firma, o por sus representantes electos;
- b) distribución de los ingresos de la empresa entre todos sus miembros en la proporción que estipule la asamblea; y
- c) los trabajadores arriendan los activos de la empresa, pero no son sus dueños.

Una cooperativa de producción es aquella empresa "que tiene por objeto producir o transformar bienes, mediante el trabajo mancomunado de sus socios en actividades, profesiones u oficios semejantes, y cuya retribución debe fijarse en proporción a la labor realizada por cada cual!"¹

Además, se estipula en la ley general de Cooperativas que la gestión se realiza por todos los socios de la cooperativa o por sus representantes electos, bajo el principio de un hombre un voto.

Por lo tanto, la diferencia básica entre una empresa autogestionada y una cooperativa de producción reside en el concepto de propiedad en ellas envuelto.

En una cooperativa de producción la propiedad reside en los socios que son sus trabajadores.² El concepto de propiedad existente en ella es el concepto tradicional. Vale decir, en que la propiedad de un activo da el derecho a disponer de su uso, a percibir el interés que le corresponde, y a recibir los excedentes que su uso genere. En cambio, en una empresa autogestionada, no existe el concepto tradicional de propiedad. El derecho a disponer del uso de

¹Ley General de Cooperativas.

²Esto no excluye el hecho de que la Cooperativa contrate empleados para cumplir con determinadas funciones.

un activo³ y de percibir los excedentes que se generen, corresponden a los trabajadores de la empresa. A los "propietarios" solo les corresponde percibir un interés por el uso de su capital, vale decir, su renta de escasez.

Nuestro estudio consistió en el análisis de una empresa en particular, la Cooperativa de Transportes COTRABUS. Para abordarlo, hemos dividido el trabajo en dos partes.

La primera describe las características y el funcionamiento de la Cooperativa, evaluándolos a la luz de lo que se supone debiera ser una empresa de autogestión propiamente tal. En la segunda, intentamos hacer una cuantificación de lo que habría sido el resultado económico de la gestión de la empresa en el período julio 1971-junio 1972, de haber ésta operado de acuerdo a las características financieras de una empresa de trabajadores.

Si bien la estructura formal de COTRABUS se asemeja a la de una empresa de autogestión, constatamos que el nivel de participación dista bastante de lo que exigiría una de estas empresas para asegurar un buen funcionamiento.

En cuanto a los resultados económicos de la gestión, se ve que, de funcionar COTRABUS como una empresa de autogestión, podría realizar un aporte significativo al ahorro nacional.

Se hace preciso advertir que, al analizar los resultados económicos de COTRABUS, es necesario tener presente al menos dos consideraciones. En primer lugar, hay que recordar que el sector de la locomoción colectiva se caracteriza por su bajo nivel de rendimiento económico.

³ Cabe hacer notar que esa disposición de uso es limitada. El colectivo de trabajadores no puede vender, destruir, ni repartirse los activos de la empresa. Están obligados a mantener su valor.

En segundo lugar, hay que considerar que durante el período analizado puede haber habido una subvaluación del capital debido a que los precios, incluyendo el tipo de cambio, no sufrieron un reajuste adecuado. Esto incidió en que la depreciación realizada durante el período en cuestión, puede haber sido insuficiente para mantener el valor del capital. Sin embargo, hay que recordar que ésto era una situación generalizada a nivel de toda la economía.

La información provino básicamente de entrevistas con el gerente y socios de la cooperativa. La información de carácter financiero se obtuvo de entrevistas con el gerente y de estados contables proporcionados por los contadores de la empresa.

Indudablemente, quedaron sin tratar varios temas que son de interés para un estudio de esta naturaleza. Entre éstos, nos parece importante desde el punto de vista de la experiencia concreta de COTRABUS, hacer una medición de su productividad, comparándola con las de otras empresas de microbuses. Algún índice cuantitativo de este tipo permitiría no sólo encontrar la posición relativa de la empresa en su sector, sino que representaría un avance en el sentido de fundamentar opiniones con cifras.

Desde el punto de vista teórico, sería de interés efectuar un cálculo de la contribución potencial al ahorro nacional de un sistema de empresas autogestionadas y de un sistema de cooperativas del tipo de COTRABUS. Este sería un aspecto importante al evaluar y comparar ambos tipos de sistemas a un nivel teórico.

Estos y otros vacíos que podrían encontrarse en el trabajo se deben principalmente al carácter del seminario y a las deficiencias de la información. Sin embargo, creemos que este trabajo puede ser un aporte al estudio de las experiencias prácticas de las empresas de participación chilenas, desde la perspectiva de un sistema de autogestión.

2. ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

2.1. Gestación de la empresa

En 1965, la Subsecretaría de Transportes, mediante el Decreto número 423, prohibió la circulación de vehículos de locomoción colectiva de modelos anteriores al año 1946. Numerosos choferes, dueños de uno o dos buses viejos, fueron afectados por este decreto al verse privados de sus medios de trabajo. Un grupo de éstos, de la línea San Ramón, decidió enfrentar la situación en conjunto.

En base a sugerencias de la propia Subsecretaría de Transportes, decidieron formar una cooperativa para importar chasis nuevos. Hicieron extensiva su idea a empresarios afectados de otras líneas, reuniendo un total de 147 personas. En vista de la decisión de formar la cooperativa como una de producción, en que la propiedad sobre los buses es colectiva y no individual, y debido a la larga tramitación legal para conseguir financiamiento, se produjo un clima de escepticismo que motivó a numerosas personas a abandonar el proyecto. Así tenemos que a la fecha de la constitución de la cooperativa (12 de diciembre de 1967), quedaban 83 socios, y en la fecha de la puesta en marcha de ella, en julio de 1970, sólo alrededor de 30.

Para la importación de los chasis, COTRABUS obtuvo un crédito en dólares de IFICOOP (Instituto de Financiamiento Cooperativo) por el valor de 120 mil dólares. Además, de la misma institución, obtuvo financiamiento en escudos (E° 1. 225. 546, 9) para el pie de las carrocerías, para el terreno, garage, camioneta, construcciones y otros gastos necesarios para poner en marcha la cooperativa. Por otra parte, Carrocerías SEG le concedió un crédito por E° 1. 769. 040, 00.

En la actualidad, integran COTRABUS 72 trabajadores. De éstos, 44 son socios, 14 son postulantes a socios,

8 son empleados y 6 son obreros. Los postulantes a socios están en un período de prueba de seis meses, después de los cuales pasan a ser socios, siempre que cumplan con requisitos de honestidad, eficiencia e idoneidad técnica (medida por un riguroso examen sicotécnico). Además, los postulantes, durante este período, van realizando un aporte de capital, como se explicará más adelante.

El estatuto que rige a COTRABUS estipula que todo socio debe ser chofer profesional. A esto se debe que los obreros no sean socios. En el caso de los empleados que son choferes, se les ha ofrecido la posibilidad de llegar a ser socios. Sin embargo, ellos la han rechazado porque les significaría una reducción sustancial en sus niveles de remuneraciones.

Esta distinción plantea indudablemente la existencia de "trabajadores de segunda clase", situación que no es deseable en una verdadera empresa de trabajadores. En ésta, los trabajadores no necesitan financiar el capital de la empresa, lo que estaría eliminando las posibles diferencias entre ellos.

2. 2. Organización interna

El funcionamiento y la administración de COTRABUS se ajusta a la Ley de Cooperativas. Es así como existe una Junta o Asamblea General de Socios, un Consejo de Administración, una Junta de Vigilancia y un Gerente. Además de esto, la cooperativa ha creado diversos comités para cumplir ciertas funciones específicas.

En la Asamblea General participan todos los socios con igual poder de decisión, ya que se sigue el principio de "un hombre un voto". Se reúne una vez al año, salvo que se cite especialmente a alguna Asamblea Extraordinaria. La Asamblea de Socios es la autoridad suprema de la cooperativa, por cuanto los acuerdos que adopta son obligato-

rios. En ella se toman decisiones cruciales para la empresa, tales como la aprobación de la contratación de créditos, la aprobación de los balances y memoria, y la resolución de problemas especiales.

Los siete miembros del Consejo de Administración son elegidos por la Asamblea General. Sin embargo, son los propios consejeros los que determinan las personas que ocuparán los distintos cargos de este organismo, vale decir, presidente, vice-presidente, secretario y 4 consejeros. Los cargos duran dos años y no son renovables, de modo que en cada Asamblea General se produce una renovación parcial del Consejo. Esto posibilita, por una parte, cierta continuidad en las labores del Consejo, y por otra, permite a través del tiempo, una amplia participación de los socios en las tareas directivas.

El Consejo de Administración es un organismo que tiene a su cargo la administración y la ejecución de los acuerdos tomados por la Asamblea General, ajustándose a las normas que se hayan fijado. A pesar de no ser formalmente el organismo máximo de la cooperativa, en la práctica es el Consejo el que, junto con el gerente, determina la marcha de la empresa. Esto se debe principalmente al hecho que la Asamblea se reúne no más de dos veces al año, debiéndose limitar, por ende, a tomar acuerdos de tipo general.

El Gerente es un ejecutor de las órdenes emanadas del Consejo de Administración. Es quien toma las decisiones diarias para la marcha de la cooperativa. Es responsable ante el Consejo de Administración, que lo puede remover en una Reunión de Trabajo.

Desde la puesta en marcha de la cooperativa (julio de 1970) y hasta diciembre de 1971, hubo un gerente de la confianza de IFICOOP. A partir de esta fecha, le sucedió en el cargo uno de los socios fundadores de la cooperativa, el Sr.

éste por los propios socios. Este gerente, hasta el momento, se ha caracterizado por trabajar en un estrecho contacto con el Consejo de Administración. Los cooperados piensan llegar en el futuro a una dirección colegiada de su empresa, suprimiendo, por lo tanto, el cargo de gerente.

La Junta de Vigilancia está compuesta por tres titulares y tres suplentes nombrados por la Asamblea General. Es un organismo contralor, especialmente en lo que se refiere al aspecto financiero contable. Por razones de falta de capacitación no ha podido cumplir en forma adecuada sus funciones.

Las Reuniones de Trabajo se celebran ordinariamente cada 15 días. Allí se tratan los problemas cotidianos de la cooperativa. En ellas tienen la posibilidad de participar todos los trabajadores. Sin embargo, debido al carácter de los servicios que brinda la empresa, no todos los trabajadores pueden reunirse simultáneamente. Es por esto que han debido adoptar, según ellos, la práctica de reunirse en pequeños grupos formados, o por socios solamente, o por postulantes, empleados y obreros. Creemos que es efectiva la necesidad de que los trabajadores se reúnan en grupos pequeños, por cuanto el carácter de los servicios que brinda la empresa no permite que se reúnan todos ellos simultáneamente. Sin embargo, nos parece que éste no es motivo para hacer que esa separación sea entre socios y no socios. Tal vez, aunque inconscientemente, este hecho estaría revelando un trato discriminatorio de los socios con respecto al resto de los trabajadores. Sería más conveniente formar los grupos de acuerdo a los turnos de recorrido, lo que evitaría fomentar la existencia de diversas categorías de trabajadores. Además, esta práctica sería beneficiosa para la cooperativa, por cuanto los no socios, a través del contacto regular en estas reuniones con los socios, aprovecharían la mayor experiencia, conocimiento y visión de éstos sobre la marcha de la empresa.

A las Reuniones de Trabajo asiste el gerente, quien presenta informes sobre la marcha de la empresa. El es el portavoz ante el Consejo de Administración de las sugerencias que allí se hacen.

Las Reuniones de Trabajo, por celebrarse con gran frecuencia y porque en ellas pueden participar todos los trabajadores, constituyen en la práctica el mecanismo de más amplia participación. Sin embargo, estas reuniones, que son de carácter informal, no son resolutivas en cuanto a la marcha general de la empresa.

COTRABUS, dentro de su estructura interna, creó diversos Comités que facilitan y amplían la participación de sus trabajadores. Cada uno de ellos está presidido por uno de los cuatro consejeros. Los 6 Comités existentes son: de Bienestar Social, Educativo y Cultural, de Disciplina, de Deportes y de Salud.

Entre éstos, creemos que es necesario destacar la labor del Comité de Disciplina y del Comité de Bienestar Social.

Comité de Disciplina

Es éste un comité que cumple una de las labores más necesarias para la buena marcha de la empresa. Su labor es sancionar los actos de indisciplina de los trabajadores. Está compuesto por seis miembros además del consejero que lo preside. Estas personas van rotando cada dos meses, con lo que se asegura una participación de gran parte de los trabajadores en estas labores que son de por sí desagradables. El sistema de rotación permite también que ellos se den cuenta de la necesidad de que exista tal comité, de la difícil tarea que realiza, y de la importancia de respetar y acatar sus fallos.

El gerente recibe los reclamos (por indisciplina y

faltas cometidas), formulados en forma responsable por los trabajadores. Si se trata de faltas leves, se encarga él mismo de aplicar las sanciones. Si se trata de faltas graves o de reincidencias, es el Comité de Disciplina el encargado de decidir las sanciones a aplicar. Las sanciones más frecuentes son las multas y las suspensiones. Actualmente se está empleando un sistema que se considera más efectivo y que consiste en trabajar durante algunos turnos en el garage por un sueldo fijo, lo que por lo general le significa una pérdida importante al afectado.

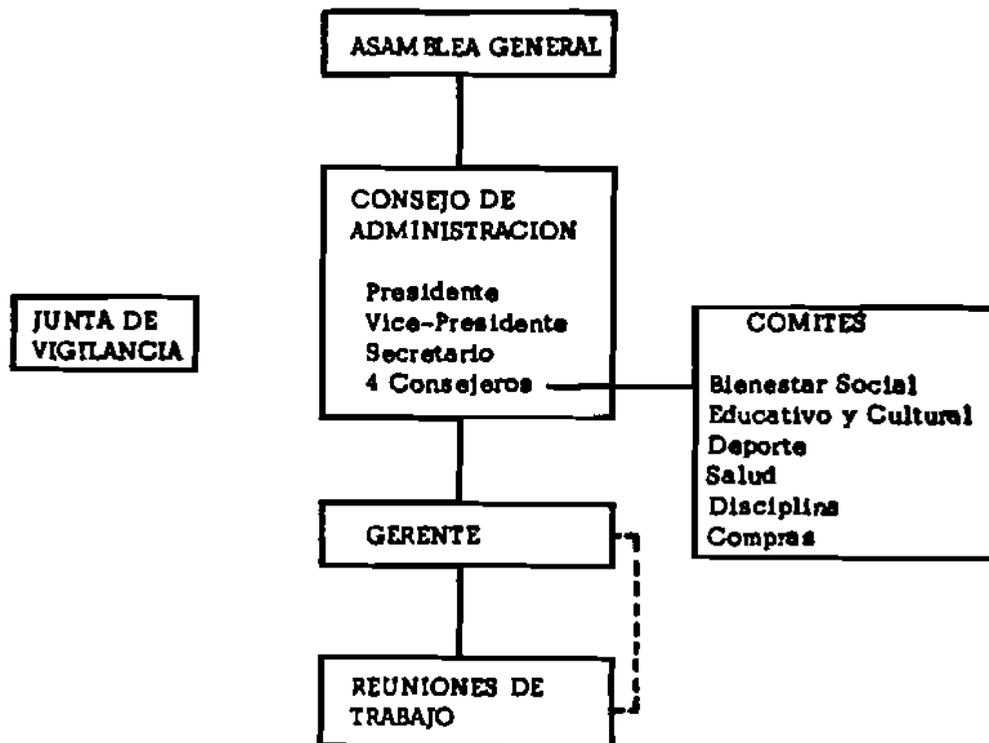
Es tal la importancia de este comité, que incluso ha llegado, frente a faltas graves, a sugerir al Consejo de Administración la expulsión de algunas personas, lo que en repetidas oportunidades ha sido aceptado. Creemos que gran parte de esta indisciplina no se debe al hecho de tratarse de una empresa de participación, sino a características propias del gremio de la locomoción colectiva. Este es un hecho reconocido por los propios choferes. El trabajo que realizan les significa estar sujetos a una tensión permanente. Esto, unido al hecho de trabajar solos, generan una personalidad independiente, a veces agresiva, que puede constituirse en un germen de actos de indisciplina. Sin embargo, existe en COTRABUS conciencia de la necesidad de aplicar sanciones disciplinarias, por lo que la aceptación de ellas es bastante generalizada.⁴

Comité de Bienestar Social

Su objetivo es el logro de ciertos consumos colectivos. Entre los consumos colectivos que se ha logrado establecer está el servicio de casino. A través de este servicio los trabajadores de COTRABUS pueden almorzar y comer en su lugar de trabajo, cancelando sólo el 50 por ciento del costo, ya que la cooperativa paga el resto, con fondos propios.

⁴ Las causas y los tipos de sanciones que se han aplicado se mencionan más adelante.

ESQUEMA DE LA ESTRUCTURA FORMAL DE COTRABUS



Se ha construido también una sala de reuniones, la que se piensa habilitar como sala de recreación, con una mesa de ping-pong, un aparato de televisión y otros implementos. Esto adquiere especial relevancia en una empresa de transportes, dado que la necesidad de relajamiento y de distracción es muy importante para los que trabajan como choferes.

Podría considerarse como otro tipo de consumo colectivo la adquisición por parte de la cooperativa de vales de UNICOOP, cooperativa de la cual son miembros. De este modo los trabajadores tienen cierto abastecimiento a través de su cooperativa.

Existe también un servicio de movilización gratuita a domicilio del cual pueden hacer uso aquellos trabajadores que viven dentro de cierto radio. Para este fin se utilizan microbuses de la empresa. Creemos que estos y otros consumos colectivos, a pesar de no estar muy desarrollados en COTRABUS, son de vital importancia en una empresa de trabajadores, porque despiertan un espíritu solidario, de pertenencia a un grupo laboral.

Esto es especialmente cierto en COTRABUS, una empresa de movilización colectiva, donde, por las características del trabajo, se tiende fácilmente al individualismo y a una poca identificación con la empresa.

2.3. Empleo

La política de empleo de COTRABUS está regida hasta cierto punto por la mantención de una cierta relación capital trabajo (K/T). Como el número de buses ha sido estable, las contrataciones han debido ceñirse a esta restricción. Sin embargo, la rotación del personal ha sido más bien alta. Más de 300 trabajadores han sido contratados a lo largo de dos años siendo el número actual de ellos sólo de 72. Según nos informaron, esto se explica, por una parte,

por el desconocimiento o disconformidad con el sistema de propiedad colectiva de la empresa, y por otra, por los despidos. El primero de estos motivos fue el que caracterizó los comienzos de la marcha de COTRABUS. La cooperativa estaba recién organizándose y enfrentaba problemas propios de una empresa que recién se inicia, lo que llevó a algunas personas a dudar de su éxito como cooperativa. Otro factor influyente puede haber sido el sentido de independencia de algunos trabajadores que antes eran empresarios y que no estaban dispuestos a la renuncia que de su independencia les exigía el pertenecer a una cooperativa.

Pero, sin lugar a dudas, la principal causa de la alta rotación de trabajadores que ha predominado en COTRABUS ha sido el alto número de despidos. Los despidos se deben a varias razones. La principal es el no cumplimiento de los requisitos para ser socios, fundamentalmente el hecho de no aprobar el examen sicotécnico a que ya se ha hecho referencia. Se estima que un 75 por ciento de las personas que son sometidas a tal examen, no lo aprueban. Otras causales de despido han sido infracciones tales como ausentismo reiterado, hurtos y otros. El mayor número de personas despedidas han sido postulantes a socios. Sólo un socio ha sido despedido. Esto se debe, en nuestra opinión, no al hecho de haber una clase "privilegiada" (en el sentido de tener una especie de fuero) sino a que, como ya se ha dicho, los socios son personas seleccionadas a lo largo de un proceso muy riguroso. En cuanto a los empleados y obreros, debido al tipo de trabajo que realizan y al control al cual están sujetos, no se han presentado causales de despido numerosas.

2.4. Financiamiento

El financiamiento que permitió la puesta en marcha de COTRABUS provino principalmente de los préstamos otorgados por el Instituto de Financiamiento Cooperativo (IFICOOP). Los créditos concedidos por esta institución eran tanto en dólares (US\$ 120.000) reajustables según la

variación del tipo de cambio, como en escudos (E^o 1. 225.546, 90) reajustables de acuerdo al índice de precios al consumidor. Estos créditos son a 5 años plazo, teniendo 15 meses de gracia, y pagando un interés promedio de 7,5 por ciento anual. Por otra parte, Industrias SEG, que fabrica carrocerías, concedió un crédito de E^o 1. 769. 040 a 18 meses plazo pagando un interés de un 3 por ciento mensual, sin reajuste, crédito que a octubre de 1972 ya estaba totalmente cancelado.

IFICOOP ha proporcionado posteriormente nuevos créditos en condiciones similares. Como cualquier empresa, COTRABUS ha hecho uso, para sus operaciones corrientes, de algunos créditos bancarios. Sin embargo, la cooperativa no ha necesitado mayormente de créditos de sus proveedores. Esto se debe a su naturaleza, puesto que entran ingresos en forma diaria.

Para la amortización de los préstamos, la empresa recurre a fondos provenientes de su operación.

COTRABUS también cuenta con recursos provenientes de sus socios y postulantes, quienes realizan dos tipos de aportes, llamados de capital y de trabajo. Los aportes de capital los hacen socios y postulantes hasta completar la suma de E^o 10. 000 cada uno. La forma en que se paga es descontando al sueldo de cada uno E^o 500 mensualmente. Los aportes de capital de los postulantes constituyen una cuenta llamada "Fondo de Ahorro de Empleados". Actualmente, se piensa reajustar al doble este aporte, debido a la pérdida de poder adquisitivo del escudo.

Los aportes de trabajo lo hacen personalmente los socios. Estos aportes deben realizarse hasta completar un monto de E^o 20. 000. Estos provienen de los excedentes, parte de los cuales se asignan como aporte de los socios de acuerdo al número de horas trabajadas por cada uno en el período. En el período analizado, a los socios fundadores, del monto a repartir, se les asignó un 40 por ciento más

que lo correspondiente al trabajo realizado, como compensación del aporte inicial de E^o 2.000 (que no formaron parte de los E^o 10.000 de aporte de capital) que hicieron al formar la cooperativa. Esto se hizo en consideración al distinto poder adquisitivo del aporte de capital que hacen todos los socios, pero que ellos comenzaron a hacer con anterioridad. Estos aportes se obtienen de la diferencia que se produce entre los excedentes y los distintos fondos que estipula la Ley de Cooperativas y los que determina la propia empresa a través de sus estatutos. Entre estos fondos están el Fondo de Reserva Legal, el Fondo de Capitalización de Aportes a Cooperativas y el Fondo de Reservas de Seguros de Microbuses. Los aportes de los socios, tanto de "capital" como "de trabajo", pasan a constituir el Fondo de Reservas de los Cooperados, que percibe un 7 por ciento de interés.⁵

⁵Los artículos pertinentes del Estatuto de Cotrabus dicen lo siguiente:

- Artículo 60:** Los remanentes obtenidos por la Cooperativa se destinarán en el siguiente orden de prelación a constituir:
- a) El Fondo de Reserva Legal, en un porcentaje no inferior al 10 por ciento del remanente, hasta completar una suma igual al capital social.
 - b) El Fondo de devolución de acciones, en un porcentaje no inferior al 5 por ciento del remanente hasta completar una suma igual al 20 por ciento del capital social y de las cuotas de ahorro vigentes. El 25 por ciento de este fondo deberá mantenerse en bienes de fácil liquidación como acciones de primera clase de financiamiento cooperativo.
 - c) El Fondo de Educación Cooperativa, en un porcentaje que no será inferior a un 5 por ciento de remanente.
 - d) Los fondos de reservas especiales que la Junta General acuerde formar.

Artículo 61: El excedente, si lo hubiera, se repartirá entre los socios a prorrata del trabajo aportado por ellos, avaluados según las normas establecidas en el Reglamento del Trabajo.

Nota: El concepto de "remanente" corresponde al de excedente de los balances y estados de pérdidas y ganancias.

Si un socio o un postulante se retira de la cooperativa, ésta le devuelve los aportes (de capital y de trabajo) que haya hecho hasta el momento. Sin embargo, las otras reservas no son repartibles.

COTRABUS, ajustándose a lo establecido por la Subsecretaría de Transportes, deprecia linealmente sus microbuses en ocho años. Hasta el momento, no han tenido que reponer ninguna máquina. Sin embargo, al menos el gerente de COTRABUS, está consciente de que para renovarlas, probablemente no les alcanzará con sus propios fondos y que tendrán que recurrir en alguna medida a nuevos créditos.

2.5. Remuneraciones

El sistema de remuneraciones de COTRABUS contempla distintas categorías. Los choferes, ya sean socios o postulantes, están regidos por el mismo sistema de remuneraciones que los choferes de la locomoción colectiva particular. Vale decir, reciben un sueldo equivalente a dos vitales, más un 10 por ciento del valor de lo que recauden personalmente. Este 10 por ciento, que representó en el período alrededor de un 90 por ciento de un sueldo vital, opera como incentivo para lograr un mayor rendimiento de los trabajadores; i. e., dar más vueltas y recoger más gente.

El sistema que operaba con el antiguo gerente, consistía en balancear ingresos con costos, que incluían un cierto monto de capitalización, con el fin de determinar el monto de remuneraciones que era posible solventar. Esto dio como resultado remuneraciones sumamente bajas, por ejemplo, de E° 772 en 1970 contra aproximadamente E° 1.500, que ganaban los choferes de la locomoción colectiva particular. Esta gran diferencia en las remuneraciones produjo descontento, lo que se solucionó al cambiar la nueva gerencia la política de remuneraciones. La nueva política no significó

dejar de lado la capitalización, sino que pretendió lograr un equilibrio entre ésta y el bienestar presente de los trabajadores.

Para implantar el nuevo sistema de remuneraciones sin descuidar la capitalización, era necesario un mayor esfuerzo. Esto, que se discutió en asamblea, lo comprendieron los cooperados, lo que se tradujo en aumentos de productividad a los que se hará mención más adelante. Creemos que el comprender, como lo hicieron los trabajadores de COTRABUS, la relación entre esfuerzo colectivo e ingreso personal, es un paso importante si se quiere llegar a un sistema de empresas de trabajadores.

Los empleados de COTRABUS son en general los más calificados y los que perciben también los mayores sueldos. Estos, que son fijados por la gerencia, de acuerdo con el Consejo, son función de la calificación del empleado. Así, tenemos que, en octubre de 1972, las remuneraciones más altas las recibían los mecánicos no socios, y el desabollador, correspondiendo a E° 9.670,32 (4 vitales aproximadamente). Los obreros reciben las remuneraciones más bajas: un vital obrero más ciertos premios, que operan como incentivos ocasionales.

Los mecánicos socios reciben un sueldo menor que los mecánicos no socios, e igual al del gerente. Es igual al sueldo base de los choferes más un 10 por ciento del promedio de todo lo recaudado por todos los choferes. Este 10 por ciento opera como un incentivo para los mecánicos, puesto que en la medida en que ellos cumplan eficientemente con su labor, facilitarán el buen desempeño del trabajo de los choferes.

En el sistema anterior de remuneraciones, operaba otro sistema de estímulo (no el del 10 por ciento). Consistía en que el excedente por sobre E° 20.000 mensuales recaudados por una máquina, se repartía, un 50 por ciento en

efectivo para los 2 choferes de ella, y el otro 50 por ciento iba como aporte de capital. Este sistema tenfa el defecto de no ofrecer incentivos más que a los choferes. Al no incentivar a los mecánicos, se corrfa el riesgo de perjudicar también a los choferes, por cuanto aquéllos podfan asumir una actitud indolente, por ejemplo, no reparando las máquinas con suficiente rapidez. Con el nuevo procedimiento, se trató de mejorar la productividad, ofreciéndoles incentivos al resto de los trabajadores.

La diferencia de remuneraciones entre socios y postulantes versus empleados se explica principalmente por la mayor calificación de estos últimos. Sin embargo, los mecánicos no socios ganan más que los mecánicos socios, lo que es aceptado por estos últimos pues ven una compensación en la propiedad de la cooperativa. Esta diferencia de remuneraciones es muy importante aunque se incluya en las remuneraciones de los socios los aportes de trabajo y el interés que sobre ellos y sobre los aportes de capital se les imputa. Esto puede hacerse por cuanto los cooperados tienen la posibilidad de retirarlos en forma líquida al abandonar la empresa. Estos aportes y sus correspondientes intereses constituyen un "ahorro forzoso" de parte del ingreso, y representan un bajo porcentaje (entre 7 y 8 por ciento) de las remuneraciones.

Aquí reside la causa de la falta de interés de los mecánicos no socios de integrarse como socios a la cooperativa. Aparentemente, los empleados se gufan por consideraciones de corto plazo, puesto que no hay que descartar la posibilidad de que en el futuro, al mejorar la situación económica de la empresa, y una vez que se hayan completado los aportes de trabajo de los socios, se repartan en dinero efectivo la parte del excedente que antes constituía esos aportes. Esto abre la posibilidad de aumentar el ingreso efectivo de los socios, lo que disminuirfa el diferencial de remuneraciones entre éstos y los empleados. Si la disminución alcanzara proporciones importantes, es posible pensar que los empleados lleguen a interesarse en ser socios de la cooperativa.

2.6. Evaluación de la participación en la gestión de la empresa

Información

La participación es una condición sine qua non de la empresa de trabajadora. Para que ella sea efectiva, se requiere que existan los canales de información que posibiliten el acceso a ella de todos los trabajadores de la empresa.

La Asamblea General, por celebrarse sólo una o dos veces al año, y por participar en ella los socios, no constituye un mecanismo de información adecuado. Es necesario asegurar que exista un flujo de información constante, y esto no lo logra evidentemente la Asamblea General.

Uno de los mecanismos especialmente destinados a la información es el diario mural. Pareciera que éste no cumple en forma satisfactoria con su objetivo, ya que la información que se puede canalizar a través de él no es suficiente.

Gran parte de la información la obtienen los trabajadores en las Reuniones de Trabajo, a través de las cuales ellos pueden satisfacer sus inquietudes sobre la marcha de la cooperativa.

Por las características de estas reuniones, en que participan los distintos grupos de trabajadores en forma separada, se plantea el problema de una parcialización de la información, de acuerdo con los intereses de cada grupo en particular; esto, a pesar de la asistencia a todas las reuniones de trabajo por parte del gerente, con el objeto de informarlos y recoger sus sugerencias.

Participación efectiva

La Asamblea General, si bien reúne a los socios, no se ha constituido tampoco en un mecanismo efectivo de par-

ticipación. Los asistentes a las asambleas tienen por lo general una actitud pasiva, limitándose a jugar un rol de espectadores.

A pesar de existir numerosos comités que posibilitarían una amplia participación, en la práctica se ha dado una repetición de las mismas personas en distintos cargos. En general, se trata de los 14 socios fundadores, que se caracterizan por sus mayores conocimientos y espíritu cooperativos. También puede influir en su deseo de participar, el hecho de que ellos han aportado más capital, por lo cual se sienten más afectados por la suerte de la empresa.

No cabe duda que la mayor participación se da a nivel de las Reuniones de Trabajo, en que, por la naturaleza de los problemas que ahí se tratan, hay mayor posibilidad de que los trabajadores puedan aportar ideas y sugerencias. Son reuniones en que, sin una mayor capacitación técnica, es posible dar solución a problemas rutinarios propios de una empresa de movilización colectiva. En estas reuniones se da una información detallada sobre la marcha de la cooperativa.

Desde sus comienzos, COTRABUS mostró una escasa participación de sus trabajadores. Hasta fines de 1971, la gerencia estaba en manos de una persona de la confianza de IFICOOP, que no pertenecía al grupo laboral de COTRABUS. Sus relaciones con los trabajadores eran de autoridad, al estilo de una empresa tradicional, lo que los hacía sentir como empleados de la cooperativa. Esto limitaba la iniciativa de los cooperados.

A raíz del nombramiento de un socio como gerente de la cooperativa, mejoraron las relaciones humanas, al existir un trato de igualdad entre él y el resto de sus compañeros. Esto, que no relajó la disciplina, contribuyó a lograr un mejor nivel de participación.

En la actualidad, al analizar la estructura de COTRABUS, notamos que existen los canales formales que posibilitan la participación. Así tenemos, por ejemplo, las Reuniones de Trabajo, los comités, y los sistemas de rotación de cargos. Sin embargo, la participación no ha alcanzado los niveles que tal estructura permite. Esto se refleja en una falta de conciencia cooperativa, y en una falta de espíritu de cuerpo dentro de la empresa, que lleva a una poca integración a ella por parte de sus trabajadores.

COTRABUS enfrenta este tipo de problemas, en gran parte, debido a la adopción de un sistema de organización relativamente nuevo, como es el caso de la empresa de participación. A esto debemos agregar los problemas que, para este tipo de empresa, se presentan en forma especial en el sector de la movilización colectiva. El trabajo de chofer tiende a generar una personalidad individualista, independiente y poco disciplinada, la que no se compadece con el espíritu que debe reinar en una empresa de trabajadores.

Lo anterior no quiere decir que exista una total ausencia de espíritu de cuerpo en COTRABUS. Este espíritu se refleja, entre otros, en el deseo de dar como empresa, un buen servicio a la comunidad. Sin embargo, creemos que este espíritu debe extenderse hasta abarcar otros ámbitos, como el de participar en forma activa en el seno de la cooperativa, asumiendo responsabilidades, tomando decisiones, participando en asambleas y cursos, sugiriendo formas de mejorar la productividad, etc. Para lograr esto pensamos que COTRABUS debe hacer esfuerzos especiales de integración, mayores que los que son necesarios en una empresa de otro rubro, donde hay un contacto entre sus integrantes de tipo permanente en el trabajo.

Es de primordial importancia, en el análisis de la falta de participación de los trabajadores de COTRABUS, considerar los factores de carácter económico. Es claro que hay cierta relación entre los deseos y las posibilidades de

participar en una organización y los factores que afectan la situación económica. Entre éstos cabe destacar el nivel de las remuneraciones. Si éstas son demasiadas bajas, los problemas que se crean en el hogar se traspasan al trabajo. Esto era justamente lo que sucedía en COTRABUS bajo la antigua gerencia. Con el cambio de gerente y de la política de remuneraciones, se observó un mayor esfuerzo de los trabajadores al sentirse más integrados a la empresa, y al tener mayores incentivos económicos. Lo anterior se tradujo en un incremento de la productividad: con iguales tarifas, el mismo personal, y el mismo número de máquinas, la recaudación mensual entre diciembre de 1971 y marzo de 1972, subió de un promedio de E° 370.000 a uno de E° 450.000. Los factores explicativos son principalmente un mayor número de vueltas por turno, y un mejor cumplimiento de los horarios.

Esta experiencia muestra que los integrantes de COTRABUS supieron valorar el mejoramiento de sus remuneraciones, entregando un mayor esfuerzo en el trabajo. A pesar de que algunos cooperados manifestaron estar dispuestos a una mayor integración a la cooperativa, esto no se ha concretado en términos satisfactorios. Sin embargo, el nivel de remuneraciones ya no constituye un obstáculo para una mayor integración y participación de los trabajadores en la cooperativa.

Cabría entonces preguntarse qué otra razón subyace detrás de la falta de interés por participar. Una participación responsable implica que los trabajadores en su conjunto sean los primeros afectados por sus decisiones, buenas o malas, a través de los resultados de la gestión.

En COTRABUS, el principal incentivo económico consiste en la asignación a cada chofer, de un 10 por ciento sobre el total recaudado por él personalmente. Esto pasa a constituir no un incentivo de grupo, sino uno de tipo netamente individual: el beneficio de su mayor esfuerzo perso-

nal recae directamente en él y no sobre el conjunto de trabajadores. El tipo de incentivo existente, por lo tanto, puede llevar a que el trabajador centre su esfuerzo en dar el máximo número de vueltas en su turno, por ejemplo, antes que en participar activamente en algún comité, asistir a las reuniones, postular al cargo de consejero, etc..

Debe dejarse en claro que en el caso de los mecánicos el incentivo no opera en forma tan individual, ya que reciben un 10 por ciento del promedio de lo recaudado por los choferes. El tipo de incentivo que recibe el resto de los trabajadores es de carácter marginal y actúan en forma individual y esporádica.

Un elemento que influye sobre la participación responsable, es el monto y destino de los excedentes del ejercicio. Parte de éstos, como hemos visto, constituyen aportes de trabajo de los socios, a través de los cuales éstos van adquiriendo la propiedad de la empresa capitalizándola. En este sentido, constituyen un incentivo de carácter general a la participación responsable; sin embargo, tienen el defecto de afectar sólo a los socios. En caso que parte de los excedentes se repartieran en forma líquida⁶ habría aún un mayor incentivo para una participación responsable, puesto que el trabajador vería en forma más clara y directa la relación entre el resultado de la gestión de la empresa en conjunto y su propio nivel de ingreso. Como los excedentes no sólo están afectados por el trabajo individual de la persona, sino también en forma muy importante por lo que haga el colectivo de trabajadores, cada individuo se verá motivado a participar activamente de modo de lograr la máxima eficiencia en la gestión de la empresa. Esto es lo que hemos llamado un incentivo de carácter general.

Esta relación podría oscurecerse un poco en la medi-

⁶No como en la actualidad, en que se asignan en forma contable a los socios como aporte de trabajo.

da que los excedentes se repartieran de acuerdo al número de horas trabajadas. En este caso, se fortalecería la relación entre horas trabajadas (que no incluyen el tiempo empleado en los organismos de participación) e ingreso personal, creándose además un incentivo de carácter individual.

Lo que caracteriza los incentivos en una empresa de autogestión es que son de los que aquí hemos denominado de carácter general. En COTRABUS, actualmente existe este tipo de incentivo, al asignarse como aporte de trabajo parte del excedente de la empresa. Sin embargo, no opera en forma óptima, debido a que constituye, como ya se ha dicho, una especie de "ahorro forzoso". Si se repartiera, como hemos sugerido, en forma líquida, el incentivo sería mucho más palpable por parte de los trabajadores, y se asemejaría bastante al de una verdadera empresa de autogestión. Sin embargo, subsistiría el grave problema de la diferenciación entre no socios y socios, si se repartieran solamente entre estos últimos.

Aún suponiendo que todos los trabajadores de la empresa tuvieran la calidad de socios, podría subsistir este problema, en la medida en que se les siguiera dando⁷ un trato preferencial, en la repartición de los excedentes, a los socios de mayor antigüedad, en razón a la mayor cuota de sacrificio y/o capital que hayan aportado. Lo anterior llevaría al problema de la coexistencia, dentro de una empresa, de trabajadores de "primera y de segunda clase", y a diferenciar los incentivos para participar en forma responsable.

Otra razón que motiva la participación insuficiente de muchos trabajadores en COTRABUS puede ser el escaso conocimiento de los deberes que deben asumirse al pertenecer a una empresa de trabajadores.

⁷En el período analizado, a los socios fundadores se les asignó un 40 por ciento más que lo que les correspondía por días trabajados.

También puede postularse que se ha desarrollado una relación de dependencia de la mayoría de los trabajadores con respecto a los socios fundadores y en especial con respecto al gerente. Los socios fundadores, por las razones ya expuestas, muestran una mayor preocupación por la marcha de la empresa, razón por la cual el resto de los trabajadores descansan en las decisiones que ellos toman.

Es claro que para hacer un análisis exhaustivo y definitivo sobre las razones que llevan a este bajo nivel de participación, lo más indicado sería realizar una encuesta a nivel individual donde se especificaran esos motivos.

La solución al problema de la participación creemos que no está en la creación de nuevos organismos que la faciliten, sino en un aprovechamiento mejor de los ya existentes, que son incluso más que los estipulados en la Ley General de Cooperativas, y en una revisión de su sistema de incentivos, de manera de lograr una mayor participación responsable. Si se tiene conciencia de este problema fundamental, y se hacen los esfuerzos necesarios para superarlos, COTRABUS puede llegar a constituirse en una empresa de trabajadores en cuanto a participación, en el real sentido del término. Creemos que para este fin, la cooperativa cuenta con una serie de factores positivos. Entre éstos está el contar con 14 socios fundadores, conscientes de la necesidad de dar mayor espíritu de grupo y participación a los integrantes de COTRABUS. Esto se debe en gran medida a los sacrificios que les significó el formar y echar a andar la empresa, lo que ha significado, nos aventuramos a decir, una ligazón de carácter emocional con ella. Estos factores debemos agregarlos al mayor capital que tienen comprometido en la empresa y al mayor conocimiento cooperativo de estos socios fundadores.

Otro elemento positivo es el hecho de que el gerente sea uno mismo de los cooperados, elegido por ellos, lo que facilita la comunicación y el sentido de pertenencia y no el de sentirse un empleado, como ocurría con la anterior gerencia.

Dentro de los elementos positivos que estamos mencionando, destacan indudablemente los de carácter económico. Uno de éstos, que tiene gran relevancia, es el haber alcanzado un nivel adecuado de remuneraciones. Otro es el que COTRABUS haya ido cumpliendo con sus obligaciones crediticias en forma adecuada, lo que crea un sentimiento de que la empresa "marcha hacia adelante".

Uno de los elementos que caracterizan a una empresa de autogestión es la posibilidad de participar en forma integral que tienen sus trabajadores. Para que esto sea posible, se requiere un cierto grado de descentralización en la toma de decisiones. Nos parece que en COTRABUS, por la falta de capacitación de sus trabajadores y por el alto grado de confianza en la persona del gerente, se tiende a delegar en él algunas decisiones que podrían ser tomadas a otros niveles y por un mayor número de personas. Sin embargo, a través del tiempo, se ha ido alcanzando un mayor grado de descentralización, sin interferir esto con la línea jerárquica. Cabe señalar que la participación que se da en COTRABUS es, por lo general indicativa y no resolutive. Quizás esto explique la no incompatibilidad entre la línea jerárquica y la participación. Esto debe ser así en ciertas materias para que pueda operar. Lo que sí es importante es que eventualmente sean los trabajadores quienes tomen las decisiones por lo menos en los aspectos básicos.

Otra característica fundamental de la empresa de autogestión es el hecho de que sus trabajadores, como ya se explicó, a pesar de tener la gestión de la empresa y el goce de los excedentes que produce, no son sus dueños. A pesar de que, como hemos visto, COTRABUS reúne muchas de las condiciones de una empresa de autogestión, creemos que si se pretendiera que lo fuera en el futuro, este aspecto de la propiedad presentaría un serio escollo. Los socios de COTRABUS, y al parecer en especial sus dirigentes, están muy conscientes y orgullosos de estar en vías de ser propietarios de la empresa. Muchos de los sacrificios

que han debido hacer los justifican por esto. Frente a lo planteado, es legítimo preguntarse cuál habría sido o cuál sería su actitud con respecto a muchos problemas si no tuvieran ese incentivo de llegar a ser propietarios de su fuente de trabajo.

3. CAPACIDAD DE LA EMPRESA PARA PRESTARSE AL MODELO AUTOGESTIONADO

El interés de este trabajo era analizar el comportamiento de una empresa de autogestión. Como en Chile no existen, debimos recurrir al estudio de una cooperativa, que es una empresa de participación sin ser de autogestión. En cuanto a su gestión, ambos tipos de empresas son similares, puesto que ellas están en manos de sus trabajadores. La diferencia fundamental radica en que, en una cooperativa, los socios son a la vez dueños del capital y trabajadores; en cambio, en una empresa autogestionada, los trabajadores arriendan el capital a su dueño a una tasa de interés determinada; pudiendo administrarlo y gozar de los resultados de la gestión.

Como en una cooperativa los trabajadores son dueños del capital, puede darse la existencia de trabajadores de primera y de segunda clase, de acuerdo al monto de capital del cual sean propietarios.⁸ Este problema, por las razones ya expuestas, no se presenta en una empresa de trabajadores.

Al tratar de medir la capacidad de ahorro de la empresa, surge la necesidad de plantear en forma clara la distin-

⁸La propiedad del capital en una cooperativa no significa crear diferencias en cuanto a la participación, puesto que sigue valiendo el criterio "un hombre un voto" para la toma de decisiones. Sin embargo, puede reflejarse en diferencias en la repartición de utilidades y en el pago de interés, que se podría hacer según el monto de capital aportado por cada socio.

ción entre empresa de participación y empresa de autogestión. Los que nos interesa averiguar ahora, es si COTRABUS, de funcionar como empresa autogestionada en todo sentido, sería capaz de financiar mayores remuneraciones⁹ que las actuales, a pesar de pagar un interés por el uso del capital. Vale decir, de hacer un aporte significativo al ahorro nacional y/o mejorar los ingresos personales.

Uno de los elementos que caracteriza a una empresa autogestionada es el hecho de pagar un interés por el uso del capital. Pero, al analizar un caso concreto, se nos plantea el problema de cuáles partidas específicas considerar como capital. Algunos autores¹⁰ sugieren que las empresas deben pagar interés a la Agencia Nacional de Autogestión, sobre su capital neto definido como total de Activos menos Pasivo Exigible, sin distinguir si es de Corto o Largo Plazo. Según esta definición de capital neto, las empresas no tendrían que pagar interés por el pasivo exigible a largo plazo. Sin embargo, nosotros pensamos que, dada la naturaleza del pasivo exigible de largo plazo, en un sistema de autogestión, estos fondos, al igual que el capital social, provendrían de la Agencia Nacional de Autogestión o "Fondo de Empresas de Trabajadores",¹¹ y por lo tanto también

⁹Suponemos que los excedentes en una empresa de autogestión se reparten entre todos los trabajadores, sin excepción, según se acuerde en asamblea.

¹⁰Véase artículo de Alvaro Covarrubias: "El sistema financiero en una economía de autogestión", en Política y Espíritu, N°336, septiembre 1972, Año XXVIII.

¹¹Agencia Nacional de Autogestión (A.N.A.), término usado por Jaroslav Vanek, equivale a Fondo de Empresas de Trabajadores, término que aparece en la revista Empresa de Trabajadores. En otras partes, se le designa, quizás con mayor propiedad, como Sistema de Financiamiento de Empresas de Trabajadores. Esta última expresión recoge mejor la idea de que de hecho se trata de todo un sistema financiero desarrollado para servir competitivamente a las empresas autogestionadas.

deberían pagar su costo de escasez, reflejado por la tasa de interés. Es por esto que sugerimos considerar como capital sujeto a pago de interés, a la diferencia entre el total de activos brutos y el pasivo exigible a corto plazo. Los pasivos exigibles a corto plazo son créditos bancarios o de proveedoras, de operación, que no representarían compromisos de la empresa con la Agencia Nacional de Autogestión.

Hemos considerado el total de activos brutos por así convenir a nuestro estudio, ya que la empresa no entrega los fondos de depreciación a otra institución como por ejemplo a la A. N. A. , sino que los mantiene dentro de la cooperativa. En consecuencia, al ser autogestionada, debería pagar un interés sobre esos recursos.

Sin embargo, en teoría se discute la conveniencia de que en una sociedad autogestionada, los fondos de depreciación se canalicen por la A. N. A. , para evitar de que por exceso de prudencia las empresas terminen autofinanciándose. De ser este el caso, debería considerarse el activo neto.¹²

El ingreso neto de COTRABUS, de operar como empresa de autogestión, sería la diferencia entre el total de ingresos y sus gastos corrientes (sin incluir remuneraciones e incluyendo lógicamente, el pago de un interés por el uso del capital). Este ingreso neto es lo que se repartiría a los trabajadores.

¹²Además, la A.N.A. debería poner esos fondos a disposición de la empresa, sin mayores trámites, tan pronto como ésta necesitara reponer equipos.

Capital sobre el cual pagaría interés COTRABUS, según balance anual al 30 de junio de 1972.^a

| | |
|--|------------------------------|
| Activo disponible | 36. 402, 17 |
| Activo realizable | 789. 444, 59 |
| Activo inmovilizado | 4. 905. 593, 37 |
| Activo transitorio | 4. 947, 00 |
| Activo nominal | 31. 994, 39 |
| | <u>5. 768. 381, 52</u> |
| Menos pasivo exigible a corto plazo: | |
| - Letras por pagar | 207 900, 00 |
| - Acreedores | 167. 512, 41 |
| - Préstamos bancarios | 42. 000, 00 |
| | <u>417. 412, 41</u> |
| TOTAL | <u>₡ 5. 350. 969, 11</u> |

Ingresos totales si COTRABUS fuera empresa de autogestión.^b

| | |
|-----------------------------|------------------------|
| Ingresos brutos totales: | |
| Explotación Microbuses | 5. 987. 260, 08 |
| Ingreso garage ^c | 7. 070, 00 |
| Ingresos viajes especiales | 227 376, 90 |
| | <u>6. 221. 706, 98</u> |

^aFuente: Anexo 4. 2. 2.

^bFuente: Anexo 4. 2. 3.

^cServicios reparaciones, venta bencina.

| | |
|--|-------------------|
| Gastos de operación^a | |
| Gastos financieros ^b | 27. 039, 11 |
| Combustibles y lubricantes | 952. 241, 38 |
| Honorarios ^c | 76. 799, 15 |
| Derechos y patentes | 8. 954, 80 |
| Gastos generales | 199. 050, 16 |
| Seguros | 168. 337, 46 |
| Repuestos | 497. 306, 59 |
| Neumáticos | 158. 219, 16 |
| Reparaciones | 105. 079, 74 |
| Boletos | 160. 214, 56 |
| Castigos ^d | 702. 945, 18 |
| | <hr/> |
| | ₡ 3. 056. 184, 39 |
| Ingresos brutos totales | ₡ 6. 221. 706, 98 |
| Menos gastos de operación | — 3. 056. 184, 39 |
| | <hr/> |
| SALDO | ₡ 3. 165. 522, 59 |
| | <hr/> <hr/> |

^aFuente: Anexo 4. 2. 3.

^bIntereses préstamos bancarios de corto plazo, gastos en cheques. Corresponde al 10 por ciento de "Gastos Financieros" del Anexo 4. 2. 3.

^cPago a los servicios de Contabilidad y asistencia jurídica.

^dDepreciación.

A este saldo debemos restarle el pago de interés por el uso del capital, que es otro gasto que deberían enfrentar las empresas autogestionadas, para llegar al ingreso neto distribuible entre los trabajadores.

Suponiendo que COTRABUS fuera una empresa de autogestión, analizaremos cuál sería su ahorro al tener que pagar una tasa de interés a la A. N. A. Supondremos niveles alternativos de esa tasa de arriendo del capital social.

Hipótesis 1

Que la totalidad del capital esté afecto a una tasa del 7,5 por ciento, tasa que corresponde al interés promedio que paga COTRABUS por los préstamos que le hace IFICOOP, cuyo papel podría asemejarse al que cumpliría la A. N. A. en una sociedad autogestionada,

$$7,5 \times 5.350.969,11 = 401.322,68$$

Si restamos este monto al saldo anterior, que sería un gasto en que necesariamente incurriría la empresa, tendríamos el ingreso neto de una empresa autogestionada. En este caso sería:

$$\begin{array}{r} 3.165.522,59 \\ - \quad 401.322,68 \\ \hline \text{E}^{\circ} \quad 2.764.199,91 \end{array}$$

Seguendo con el esquema de operación de una empresa de autogestión, este ingreso neto es el que se repartiría como sueldos y salarios.

En el caso de COTRABUS, esta cooperativa dispondría de E° 2.764.199,91 para estos efectos. Sin embargo, vemos a través de las cifras que entrega el estado de pérdidas y ganancias (Anexo 4.2.3.) que los sueldos y salarios del período alcanzaron a E° 2.095.572,89. La diferencia

entre estas dos cifras, que es de E° 668. 627, 02, constituiría un monto que podría incrementar las remuneraciones de los trabajadores de COTRABUS, y esto es lo que nosotros hemos denominado la Capacidad de Ahorro de la Empresa.¹³ Con esto queremos decir, que, de funcionar la cooperativa como una empresa de autogestión, con iguales niveles de productividad que en el período 1971-1972, no sólo sería capaz de pagar un interés de 7,5 por ciento por el uso del capital, sino que también podría aumentar los niveles de remuneración de sus trabajadores.

Hipótesis 2

Que la tasa de interés sea tal, que el ingreso neto resultante equivalga al monto que efectivamente se pagó en forma de sueldos y salarios durante el período. Es decir, nos interesa conocer la tasa de interés máxima que COTRABUS podría haber pagado sin disminuir los niveles de remuneraciones vigentes en el período. Esta tasa resulta ser levemente inferior al 20 por ciento.

Si la tasa de interés fuera del 20 por ciento, el monto que habría pagado la empresa por el uso del capital habría sido de (20 por ciento de 5. 350. 969, 11) E° 1. 070. 193, 82. Esto debería restársele al saldo resultante al restar a los ingresos brutos totales los gastos de operación, lo que nos daría un ingreso neto de E° 2. 094. 608, 7, cifra levemente inferior al monto de los sueldos y salarios pagados durante el período analizado, esto es, E° 2. 095 572, 89. Estos resultados muestran con claridad que COTRABUS es una empresa que tiene una capacidad de ahorro considerable, lo que le permitiría operar en forma holgada como empresa de autogestión.

¹³No hay que olvidar que a cada socio y postulante se le descuenta de su sueldo E°500 mensuales para realizar el aporte de capital. Lo anterior significa que la diferencia entre sueldo potencial, de operar la empresa como una de trabajadores, y remuneración efectiva percibida durante el período, sería aun mayor que los E° 668.627,02.

En un sistema de autogestión, la tasa de interés debería reflejar en la mejor forma posible el costo social del capital, o sea, su escasez relativa. En Chile, probablemente esta tasa no superaría el 20 por ciento (en términos reales), lo que permitiría a COTRABUS operar satisfactoriamente, contribuyendo al ahorro nacional, sin descuidar los niveles de remuneraciones de sus trabajadores.

Los cálculos hechos prueban que COTRABUS, de funcionar como empresa autogestionada, estaría generando un nivel bastante importante de ahorro, si se supone que paga una tasa de interés del 7,5 por ciento sobre su capital neto ya definido. Además, existe un margen considerable para la variación de la tasa con que podría gravarse el uso del capital sin empeorar el nivel actual de las remuneraciones de sus trabajadores. En base a esto, podemos afirmar que, al menos COTRABUS, como empresa de autogestión, sería capaz de tener la gestión de la empresa en manos de sus trabajadores, sin descuidar su solvencia económica y haciendo un aporte importante al ahorro nacional.

Creemos que sobre este punto, es preciso realizar estudios acerca de la capacidad potencial de ahorro de un sistema de empresa de autogestión versus la de un sistema de cooperativas tales como COTRABUS.¹⁴ Para esto, habría que considerar que, mientras la empresa de autogestión contribuye al ahorro nacional permanentemente a través del interés que paga por el uso de su capital, la cooperativa lo hace por lo menos en la medida que esté amortizando el préstamo inicial y sus intereses correspondientes. En este cálculo tendrían que incluirse también el efecto que se genera en el ahorro de la economía frente al hecho que las agencias de financiamiento, llámense A. N. A. o IFICOOP, presen nuevamente los fondos que recauden por concepto de amortización y/o intereses.

¹⁴Que se financia inicialmente con un préstamo de una institución financiera como IFICOOP.

Un cálculo de este tipo, donde para efectos de comparación se actualizaran ambos flujos, permitiría tener una idea más clara acerca de la contribución mínima de ambos tipos de organización al ahorro nacional.

Todo lo expuesto a lo largo de este trabajo debe valorarse en una dimensión apropiada. Se ha hecho el estudio de una empresa particular, que se desenvuelve en un determinado medio y que enfrenta condiciones financieras y humanas determinadas. Esto no permite generalizar las conclusiones a que en él se ha llegado, de manera de utilizarlas como recomendación o rechazo de un determinado sistema de organización económica.

4. ANEXOS

- 4.1. Fuentes de información y bibliografía
- 4.2. Balances de la empresa
 - 4.2.1. Balance al 30 de junio de 1971
 - 4.2.2. Balance al 30 de junio de 1972
 - 4.2.3. Cuenta de resultados, período 1° de junio de 1971 al 30 junio 1972

4.1. Fuentes de información y bibliografía

Fuentes de información:

- Entrevista con el gerente y socios de la Cooperativa.
- Entrevistas con los contadores de COTRABUS.

Bibliografía:

- Instituto Chileno de Educación Cooperativa, Ley General de Cooperativas.
- Covarrubias, Alvaro: "El sistema financiero en una economía de autogestión", en Política y Espíritu, N° 336, Sept., 1972.
- Departamento Sindical y Técnico P. D. C.: Conceptos básicos de la empresa de trabajadores, Stgo. Chile, 1972.
- Vanek, Jaroslav: The General Theory of Labor Managed Market Economies, Cornell University Press, Ithaca y Londres, 1970, Cap. 15.

4. 2. Balances de la empresa

4. 2. 1. Balance al 30 de junio de 1971¹

| Activo | | Pasivo | |
|--------------|------------------------|-------------------------|------------------------|
| Disponible | 13. 774, 62 | Exigible | 4. 168. 188, 43 |
| Realizable | 632. 035, 18 | A largo plazo: | 2. 974. 653, 90 |
| Inmovilizado | 4. 237. 836, 00 | A corto plazo: | 1. 193. 534, 53 |
| Transitorio | 44. 876, 76 | Capital y reservas | 632. 947, 91 |
| Nominal | 47. 991, 57 | Excedente del ejercicio | 175. 347, 79 |
| Total | 4. 976. 484, 13 | Total | 4. 976. 484, 13 |

¹Por falta de espacio se presenta este resumen del balance.

4.2.2. Balance al 30 de junio de 1972¹

| Activo | | Pasivo | |
|--------------|---------------------|------------------------|---------------------|
| Disponible | 36.402,17 | Exigible | 3.591.834,26 |
| Realizable | 1.577.950,75 | A largo plazo: | 3.174.412,85 |
| Inmovilizado | 4.905.593,37 | A corto plazo: | 417.421,41 |
| Transitorio | 4.947,00 | Capital y reservas | 1.355.543,89 |
| Nominal | 31.994,39 | Excedente de ejercicio | 821.003,37 |
| Total | 5.768.381,52 | Total | 5.768.381,52 |

¹ Por falta de espacio se presenta este resumen del balance.

4. 2. 3. Cuentas de resultados, período 1° de julio de 1971-30 de junio de 1972

| Pérdidas | | Ganancias | |
|-------------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| Combustibles, lubricantes | 952. 241, 38 | Explotación de los microbuses | 5. 987. 260, 08 |
| Salarios y sueldos | 2. 095. 572, 89 | Ingreso gazages | 7. 070, 80 |
| Honorarios | 75. 796, 15 | Ingreso viajes especiales | 227. 376, 90 |
| Gastos financieros | 270. 391, 16 | | |
| Gastos Generales | 199. 050, 16 | | |
| Seguros | 168. 337, 46 | | |
| Intereses sobre | | | |
| Aportes cooperados | 5. 594, 38 | | |
| Repuestos | 497. 306, 59 | | |
| Neumáticos | 158. 219, 16 | | |
| Reparaciones | 105. 079, 74 | | |
| Boletos | 160. 214, 56 | | |
| Castigos | 702. 945, 18 | | |
| Sub-Totales | ₺ 5. 400. 703, 61 | | ₺ 6. 221. 706, 98 |
| Excedente de ejercicio | 821. 003, 37 | | |
| TOTALES | ₺ 6. 221. 706, 98 | | ₺ 6. 221. 706, 98 |