

«¿cambiamos de patrón o hacemos una cooperativa?»

Gabriela Roffinelli

La Cooperativa de Trabajo de Mantenimiento Integral Porteros Ltda., que nuclea a más de 300 asociados, brinda los servicios de portería, ayudante de portería, recepcionista y sereno desde hace más de una década, en la ciudad de Buenos Aires. Sin embargo, se convirtió en una genuina organización cooperativa recién el 11 de marzo de 2004, cuando los asociados –cansados de ser explotados y estafados– renovaron el Consejo de Administración y comenzaron a transitar un intenso proceso de reorganización interna, sustentado en la participación democrática y la ayuda mutua, y de expansión y crecimiento de la entidad. Actualmente, asociada al Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, la Cooperativa de Porteros se afianza en una auténtica gestión democrática y solidaria.

I. Contexto económico - social

En Argentina el éxito del modelo neoliberal se sustenta en la derrota de los sectores asalariados. Derrota que se evidencia en la drástica reducción de la participación en la distribución del ingreso, en la pérdida de históricas conquistas y derechos laborales, en la «aceptación» de condiciones «flexibles» de trabajo y en los inéditos índices de desempleo.

Con la reestructuración económica, política y social, que comenzó a gestarse desde mediados de la década del '70, se rediseñaron los mecanismos de funcionamiento del proceso de trabajo. Dichos mecanismos se designan como flexibilización de la producción y desconcentración industrial o tercerización de determinados servicios o productos. Paralelamente, se inauguraron inéditos patrones de gestión de la fuerza de trabajo con el objetivo de alcanzar mayores niveles de productividad. *En definitiva, aparecieron nuevas formas de adecuación del proceso productivo a la lógica del mercado.*

(*) Licenciada en Sociología. Investigadora y asistente del departamento de Cooperativismo del CCC y docente de la Universidad Popular Madres de Plaza de Mayo.

A comienzos de la década del '90, este complejo proceso se cristalizó con la implementación, sin anestesia, de las políticas de corte neoliberal, como apertura económica con paridad cambiaria, desregulación de los mercados y «modernización» del Estado, que incluyó las privatizaciones de las empresas públicas.

En este contexto se agudizó la precariedad o informalidad laboral. Es decir, el mercado de trabajo se desestructuró, se fragmentó y se volvió, cada vez más heterogéneo y segmentado. *«La heterogeneidad se expresa por el incremento del empleo en el sector terciario (comercio, finanzas, servicios) y los múltiples cortes en su interior (ámbito público o privado, servicios personales, actividades de servicio y circulación, tareas auxiliares de la producción, y de tipo asistencial, etc.). Los trabajadores insertos en el sector viven situaciones muy diferentes entre sí. A su vez, se registra una gran dispersión salarial por la falta de convenios colectivos de trabajo».*¹

En síntesis, el desempleo, la subocupación y la flexibilización laboral se volvieron fenómenos estructurales y funcionales a la nueva articulación capitalista de corte neoliberal del país.

II. La Cooperativa de Porteros: su recuperación

En Argentina la agudización del proceso de tercerización constituyó el marco favorable para que la prestación de algunos servicios, como vigilancia y limpieza de fábricas, empresas y edificios de viviendas se convirtiera en uno de los nuevos «nichos para hacer negocios» que encontró el empresario en los primeros años de la década del '90. En este favorable contexto, se conformaron y reestructuraron cientos de empresas que se reorientaron a la prestación de los mencionados servicios.² A su vez, estas empresas incrementaron su competitividad en el mercado reduciendo «los costos laborales». Es decir, que la precarización del mercado laboral devino en un mecanismo, más que apropiado, para maximizar las ganancias empresariales.

(1) Martínez, Oscar. «El mundo del trabajo en la década del '90». Gambina, Julio; Imen, Pablo; Emma, Jaime. En «Izquierda, Instituciones y Lucha de Clases. La diputación de Floreal Gorini en los noventa». Bs. As.

(2) La importancia que cobraron este tipo de actividades se pudo constatar a través de los datos que arrojó el Censo Nacional Económico '94. El sector de servicios empresariales, que incluye limpieza y vigilancia, arrojó una facturación en 1993 de \$ 7.137.304. Ver Censo Nacional Económico 1994. Resultados definitivos. Serie A nº 1. INDEC. Pág. 130.

A comienzos de los '90, la firma Jorge Diesel S.A. – como cientos de otras empresas - le planteó a sus empleados que había que reducir costos (siempre salarios, nunca gastos empresariales superfluos) para ser «*competitivos en el mercado globalizado*», y así mantener la fuente laboral. La generosa solución «sugerida» por el empresario fue convertir a la empresa (i que casualmente no era propietaria de bienes inmuebles!) en una cooperativa de trabajo. De esta forma, los trabajadores, que quisieron continuar con su trabajo, se convirtieron en asociados cooperativistas. Previamente, debieron renunciar a la empresa y, por consiguiente, a sus correspondientes indemnizaciones laborales, de las que - naturalmente - se apropió el empresario.

En 1991, Lorenzo Tourón, actual presidente de la cooperativa de Porteros y ex dirigente gremial, comenzó a trabajar para la mencionada firma, como sereno en un edificio de la ciudad de Buenos Aires. «*La empresa era de un matrimonio*», que se creó cuando «*los consorcios empiezan a tercerizar el trabajo*» de seguridad nocturna en los edificios, recuerda Tourón. A comienzos del '94, el patrón «*nos planteó que la cosa no iba*» y les propuso formar una cooperativa. Explica Tourón: «*el patrón era de Misiones y alguna idea de las experiencias cooperativas tenía, porque allá hay muchas cooperativas agrarias... así que nos juntamos un grupo de muchachos con el patrón, con el contador, que era su cuñado, y surgió la cooperativa. La cooperativa obtiene la matrícula en el '94, justo antes de que salga una resolución que prohíbe a las cooperativas de trabajo prestar el servicio de vigilancia, limpieza, etc. Lo nuestro fue antes de esa resolución del INAES*».³

«Bueno, los 15 que nos quedamos (obviamente hubo muchachos que no quisieron quedarse porque había que renunciar a la empresa para pasar a la cooperativa) en la cooperativa teníamos mucha ilusión pero esto se fue quedando, se fue perdiendo... Porque la cooperativa terminó siendo una cooperativa entre comillas. Uno después descubre como son las cosas...»

(3) A través del Decreto 2015 de 1994 del Poder Ejecutivo, las cooperativas de trabajo no están autorizadas a realizar tareas de limpieza, seguridad privada, agencias de colocación, distribución de correo y servicios eventuales. No obstante, estas actividades se continúan desarrollando bajo la forma de cooperativas de provisión de servicios. La fundamentación del mencionado decreto señala que estas actividades al realizarse bajo la forma cooperativa eluden las obligaciones con la seguridad social y gozan de ventajas impositivas «generando una competencia desleal con respecto de las empresas comerciales que brindan servicios similares». No obstante, habría que recordar que el «trabajo en negro» no es un patrimonio exclusivo del cooperativismo de trabajo.

Los antiguos dueños de la empresa, junto con amigos y parientes, constituyeron el Consejo de Administración de la nueva entidad cooperativa. *«Cuando se nombra el Consejo de Administración se incorporan los ex - patrones: él como presidente y ella como tesorera»*. De esta forma, la dirección y conducción de la flamante Cooperativa de Porteros permanecieron en manos de los ex empresarios devenidos en cooperativistas, quienes, a su vez, se (auto)adjudicaron unos retornos mensuales de excedentes extraordinarios, que les permitían tener un nivel de vida muy superior al resto de los asociados.

En abril de 2003, después de tres periodos consecutivos, la cooperativa debía conformar un nuevo Consejo de administración.⁴ Los ex - empresarios – cooperativistas intentaron constituir un Consejo de Administración integrado por un presidente que ejerciera formalmente el cargo mientras ellos mantenían el control de la entidad. Con este velado objetivo, le propusieron a Lorenzo Tourón que ocupara el cargo de presidente del nuevo Consejo de Administración. Después de mucho reflexionar al respecto, Tourón aceptó el desafío con el secreto propósito de impulsar, desde la presidencia, una profunda renovación de la administración de la institución en beneficio del conjunto de los asociados. Recuerda Tourón: *«acepté presentarme como presidente. Pero yo no estoy para ser cómplice de esos chanchullos. Cuando decidí meterme fue para llegar al hueso de esto»*. Y explica *«El (el patrón) manejaba solo los bancos, solo hacía todo. El síndico era su contador y su cuñado,⁵ quien le armaba todo y tenía mucho conocimiento de la administración cooperativa. Además, estaban arreglados con los que reparaban la fotocopiadora y las computadoras. Entre todos se llevaban un montón de guita de la cooperativa»*.

Al poco tiempo, el flamante presidente *«junto con otros compañeros empezamos a hablar con los compañeros de la administración, con el supervisor, que hoy es el síndico, y con otros compañeros más y, así, juntamos 150 firmas para pedir una asamblea extraordinaria. Finalmente, el 11 de marzo de 2004 nos juntamos en la sede de la cooperativa, trajimos un escribano para hacer el acta y echamos al tesorero (el antiguo patrón) y a la secretaria (su cómplice). Se fueron porque habían hecho muchas macanas»*.

(4) Según la Ley Argentina de Cooperativas 20.377 los miembros del Consejo de Administración serán elegidos por Asamblea y permanecerán hasta tres ejercicios en el mandato pudiendo ser reelegibles.

(5) Una clara infracción del Estatuto y la Ley de Cooperativas que expresamente prohíben que el Síndico tenga lazos de parentesco hasta de 2do grado con los miembros del Consejo de Administración.

Sin embargo, esto que parece tan simple y sencillo significó un año completo de charlas y reuniones con la masa de asociados, que desconocía sus deberes y derechos y, obviamente, ignoraba que la propiedad de la cooperativa es colectiva y que su gestión debe ser democrática y participativa. «*Muchos creen que si no está el patrón esto se cae. A mí me lo planteaban los mismos compañeros, me decían «si no está el patrón ¿qué hacemos?». Y yo les decía «vamos a ser mejores, si el patrón lo único que hace es llevarse la guita y nuestra sangre. Somos nosotros los que trabajamos, sin nosotros no hay patrón ninguno». Y exclama: «¡venimos con una cultura capitalista metida en la cabeza y no podemos salir de la relación de dependencia!». Agrega Tourón «les pregunté a mis compañeros: «¿Uds. quieren cambiar de patrón o hacer una cooperativa? Porque si quieren cambiar de Patrón no cuenten conmigo».*

III. Gestión cooperativa

Después de recuperar la cooperativa el nuevo Consejo de Administración tuvo que gestionar «*una empresa de 180 personas, con 250 servicios, iera una responsabilidad enorme y sin experiencia! Cometimos algunos errores al principio, porque de un día para otro nos hicimos cargo de todo, pero con la mitad de la información».*

«¡Por suerte! no hubo un servicio que no quisiera seguir trabajando con nosotros. Porque al consorcio le interesa la persona que está en el edificio, no quién es el presidente de la cooperativa. El servicio depende del asociado, de mejorarlo o de empeorarlo. El único que da prestigio o no a la cooperativa es el asociado. No hay otra manera».

En un año de gestión – nos cuenta Tourón - se aumentó considerablemente la cantidad de puestos de trabajo ofrecidos por la cooperativa. En la actualidad los asociados de la Cooperativa de Porteros ascienden a 333. Esto llevó a reestructurar sectores administrativos, como coordinación y supervisión y a la creación de un departamento de atención al asociado.

Uno de los objetivos principales, de la nueva administración, fue lograr que los retornos mensuales se cobraran en una sola cuota, desde el año 2001 dichos retornos se dividían en tres partes. El pasado mes de mayo, la nueva gestión logró que los asociados cobraran sus retornos

mensuales en una única cuota. Tourón se enorgullece y se emociona cuando lo dice: *«En un año de gestión pasamos de no tener un mango en el banco a cobrar todo nuestro retorno completo».*

Además, *«sin aumentar el valor del servicio prestado logramos aumentar el valor de la hora que cobra cada asociado».* Actualmente, están analizando la posibilidad de aumentar nuevamente el valor de la hora de trabajo. Los retornos mensuales de los asociados de la cooperativa rondan los \$700. *«También logramos – como monotributistas – pasarnos a una buena obra social. Antes teníamos una prepaga trucha y carísima. Nosotros luchamos para tener una obra social más o menos decente. Ahora tenemos la obra social del sindicato de prensa de Buenos Aires».*

III. a) Nuevos proyectos

La cooperativa presta el servicio de limpieza, vigilancia (sin armas) y/o de serenos en edificios de viviendas de la ciudad de Bs. As. «Nosotros hacemos de serenos, la limpieza y la recepción en los edificios. En algunos casos hacemos la tarea del encargado, pero sin vivienda. Trabajamos las 24 horas del día, los 365 días del año. En la actualidad, contamos con 450 servicios y 170 clientes».

A la par, el actual Consejo de Administración está intentando emprender otros proyectos, con el objetivo de generar más puestos de trabajo en la cooperativa. Es decir, se intenta llevar a la práctica el Principio n° 1 del cooperativismo «Asociación abierta y voluntaria». «Estamos siempre pensando en cómo seguir creciendo».

Uno de los proyectos consiste en extender la cooperativa hasta la ciudad de Mar del Plata y, posteriormente, hacia otras ciudades del país. La delegación marplatense del IMFC, rápidamente, se comprometió a prestar una oficina que funcionará como delegación de la cooperativa.

Explica Tourón: *«En Mar del Plata el ritmo del trabajo es al revés de Bs. As. Nuestra actividad crece en invierno cuando los encargados se toman sus vacaciones. Cuando el trabajo fuerte está terminando acá (en ciudad de Buenos Aires) comienza allá (Mar del Plata). Estamos hablando con la delegación marplatense del IMFC. Obviamente los asociados que prestarán el servicio serán de la ciudad de Mar del Plata».*

Otro posible proyecto de trabajo consiste en fraccionar elementos de limpieza, que son muy requeridos en las porterías. El objetivo es poder vender los

productos a los consorcios clientes. «Podríamos tener un mercado interesante, ya que, potencialmente tenemos una cartera de 170 administraciones como clientes». Y agrega Tourón «Estamos gestionando un predio donde realizar el trabajo, a través del gobierno de la ciudad». Además están procurando acceder a capacitación especializada «con técnicos químicos de la universidad de Avellaneda y del INTI». Este proyecto también significa el crecimiento de la cooperativa en cantidad de asociados y en la diversificación de los servicios prestados.

También están pensando incursionar en la construcción de viviendas para sus asociados. *«Muchos de los muchachos tienen que pagar alquileres carísimos, o viven en pensiones o en casas que comparten con varias familias. Ante esa necesidad estamos pensando en incursionar en vivienda».* El ambicioso proyecto consiste en lograr acceder a los créditos que otorga el Instituto de la Vivienda de la Ciudad de Bs. As. a las organizaciones sin fines de lucro para que administren la construcción de viviendas destinadas a sus asociados en la ciudad de Bs. As.,⁶ con la idea adicional de que la propia cooperativa asuma las tareas de construcción de las unidades habitacionales. Seguramente, si logran encarar este programa necesitarán realizar una modificación del objeto social de la cooperativa y la incorporación de nuevos asociados especializados en tareas de albañilería. *«Queremos tener la vivienda propia. El crédito – que otorga el Instituto de la Vivienda - lo recibe la cooperativa, que se encarga de la construcción de las viviendas para los asociados. Es decir, la cooperativa es responsable de la construcción pero una vez adjudicada la vivienda el socio es responsable del pago de la deuda. Nos entusiasamos con la idea cuando conocimos en el Foro Social Mundial de Porto Alegre la experiencia del Movimiento Territorial de Liberación (MTL) y de los uruguayos de la Federación Uruguaya de Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua (FUCVAM)».* Concluye Tourón: *«nosotros queremos crecer, cada vez más, para generar más puestos de trabajo».*

(6) El Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires otorga créditos a familias agrupadas bajo la forma de cooperativas, mutuales o asociaciones civiles sin fines de lucro para la compra, remodelación y /o construcción de unidades habitacionales en el marco de la Ley 341. El Artículo 1º de la mencionada Ley señala que «El Poder Ejecutivo, a través de la Comisión Municipal de la Vivienda, instrumentará políticas de acceso a vivienda para uso exclusivo y permanente de hogares de escasos recursos en situación crítica habitacional, asumidos como destinatarios individuales o incorporadas en procesos de organización colectiva verificables, a través de cooperativas, mutuales o asociaciones civiles sin fines de lucro, mediante subsidios o créditos con garantía hipotecaria. 24/02/2000".

IV. Capacitación cooperativa

La educación y capacitación de los asociados es esencial para el desarrollo de una genuina gestión democrática y participativa en cualquier cooperativa. *«Nosotros estamos haciendo cursos de capacitación en diversos temas. Sobre temas técnicos, como calderas, ascensores, etc. pero también hacemos capacitación sobre los derechos y las obligaciones que tiene el asociado. Lamentablemente cuando los asociados se acercan por primera vez a la cooperativa no entienden bien qué es la cooperativa, lo único que quieren es trabajar. La capacitación debe ser permanente».* «Además - agrega Tourón - se trata de entender que el prestigio de la cooperativa viene de la calidad del servicio que presten los asociados. Mucho de nuestro trabajo surge porque alguien vio como trabaja un asociado nuestro en un edificio y buscó entonces a la cooperativa. Mucho se hace así. No solamente hay que saber cómo hacer mejor el servicio sino también entender qué es la cooperativa, qué es este sistema». «Mayoritariamente los asociados concurren a los cursos de capacitación. Aunque no tenemos mucho espacio para hacer grandes reuniones. Cada 15 días estamos haciendo capacitaciones». Agrega Tourón: «Nosotros creemos que es posible otro mundo, es posible otra cooperativa pero para ello es muy necesario e imprescindible la capacitación».

VI Algunas reflexiones finales

Como decíamos al principio, el proceso de precarización laboral se inició con la irrupción de la dictadura militar (1976) y se profundizó con los gobiernos de Carlos Menem y Fernando de la Rúa en la década del '90.⁷ Las llamadas leyes de flexibilización laboral le dieron un marco legal a la pre-

(7) El gobierno de Néstor Kirchner - más allá de sus anuncios de fin del neoliberalismo - no realizó ningún cambio sustancial en material de legislación laboral. «Hubo modificaciones, producto de coyunturas y de emergencias, pero las cosas siguen más o menos iguales. En marzo de 2004, por ejemplo, la vergonzosa ley 25.250 (Ley Nacional de Empleo) fue reemplazada por la llamada ley de Ordenamiento Laboral que, aunque, contiene algunos tímidos avances (como la reducción del período de prueba y algunos cambios relativos a los convenios colectivos) mantiene uno de los denominados «contratos basura», las pasantías, consideradas un verdadero fraude laboral». Cfr. Entrevista a Guillermo Pajoni, de la Asociación de Abogados Laboristas (AAL) realizada por Mariana Garber. «El Gran Retroceso». Periódico Acción, marzo 2005. Pág. 10/11.

(8) Las cifras oficiales del desempleo rondaron el 21% en el año 2001. Según en el INDEC en el primer trimestre de 2005 el desempleo rondó el 13%.

rización del empleo; al mismo tiempo, el desempleo masivo⁸ actuó como el más eficaz disciplinador de los trabajadores ocupados obligándolos a soportar condiciones de trabajo inéditas en épocas pasadas.

La llamada precarización laboral no es otra cosa que el aumento, liso y llano, de la explotación de los trabajadores y la pérdida de sus históricos derechos laborales, como la jornada diaria de 8 horas, aguinaldos, licencias, días de enfermedad, días de vacaciones, indemnizaciones por despido y accidentes, jubilación, etc. etc.

En este marco de desempleo y de flexibilización de las condiciones laborales, las cooperativas de trabajo fueron una de las herramientas que encontraron los trabajadores para mantener o recrear sus fuentes de trabajo. Pero, lamentablemente, la forma jurídica del cooperativismo de trabajo también fue aprovechada por algunos empresarios con el objetivo de evadir impuestos y las cargas previsionales de su trabajadores, así como, de sortear los derechos laborales.

Efectivamente, esto último parece haber sido el proyecto de los dueños de la firma citada cuando, en 1994, les ofreció a sus empleados transformar su pequeña empresa en una cooperativa de trabajo. El desconocimiento, el miedo a quedar sin trabajo, la fragmentación y la falta de organización y cohesión de los ex-empleados devenidos en cooperativistas permitieron que se den casos como el descrito en estas páginas.

Diez años después, un grupo de asociados liderados por Lorenzo Tourón, cansados de padecer tantos años de injusticias, lograron unirse y destituir al anterior Consejo de Administración y sus aliados. De esta forma, los asociados de la Cooperativa de Portereros demostraron que con decisión, intervención y organización se puede recuperar el control de la gestión cooperativa y consolidar su perfil solidario y de ayuda mutua.

La experiencia de los Portereros ratifica, una vez más, que sólo con la participación activa de los asociados y el ejercicio cotidiano de los valores y principios cooperativos se puede garantizar el sostenimiento a lo largo del tiempo de una organización cooperativa democrática y solidaria con auténtica vocación social.