

singular experiencia urbana en cooperativismo de servicios públicos

Bruno Iussig¹

Proemio

En el mes de noviembre de 1967, en una reunión pública promovida por médicos y algunos vecinos que participaban en organizaciones barriales como la Asociación de Fomento, cooperadoras escolares, Sala Médica y otras, se trató el tema sobre lo que haría falta llevar a cabo para dotar a la Villa Martín Coronado de los servicios de agua corriente y cloacas.

Que médicos y cooperadores de escuelas motorizaran esta inquietud no resultaba extraño, y menos aún que la reunión antes mencionada se desarrollara en un colegio primario, porque era justamente en las escuelas del lugar, públicas y privadas, donde se manifestaban de manera recurrente los casos de hepatitis y enfermedades gastrointestinales, debido a la mala calidad del abastecimiento de agua domiciliario.

Han transcurrido prácticamente cuarenta años desde la fecha indicada al inicio de esta nota; compendiar, entonces, la historia institucional de lo que en sus inicios fue la Cooperativa de Obras y Servicios Públicos Ltda. Martín Coronado —hoy conocida por la sigla COMACO, formada por la primera y las dos últimas palabras de su denominación— resulta una tarea por lo demás compleja, debido a sus múltiples e interesantes puntos de abordaje.

Vemos así que no resultaría provechoso plantear una fórmula a través de la cual brindar una solución equivalente a la aquí empleada, puesto que es imposible recrear el contexto propio de aquella realidad socioeco-

(1) Gerente General de la Cooperativa de Obras y Servicios Públicos Martín Coronado Ltda. (COMACO).

nómica. Pero sí hay elementos proporcionados por el sentido común que catalizan las acciones humanas, y también hay resultados tangibles que surgen de aplicar los principios del cooperativismo. Ellos obligan a sus dirigentes a mostrar una conducta ética manifiestamente pública, como pública también debe ser la acción de una cooperativa que está dirigida a satisfacer las necesidades de sus asociados. No debemos olvidar que, en definitiva, los asociados son los dueños de la cooperativa. Es conveniente rescatar los denominados “principios universales”, cuya presencia se da en todas aquellas cooperativas que arraigaron en el medio donde actúan y cuya solidez les permite soportar y atravesar los cambiantes ciclos históricos de los pueblos.

Antes del principio: la primera Comisión

En esa primera reunión pública, a la cual asistieron también funcionarios municipales, se constituyó una Comisión Provisoria Vecinal Pro Agua Corriente y Cloacas. Resulta fácil imaginar que su única misión fue gestionar ante las autoridades la ejecución de la obra pública con cargo al vecino.

Simultáneamente surgió la oferta de una empresa que estaba prestando dichos servicios en la vecindad. Luego de más de un año de gestiones, la conclusión fue que las mismas resultaban inconducentes. Por otra parte, la oferta que se tenía en manos no satisfacía la totalidad del área necesitada de los servicios. Además, parecía resultar muy onerosa.

El primer punto a destacar es que, en el origen de toda la gestión, la mayoría de los vecinos había internalizado la necesidad de contar con agua y cloacas, aparte de otra consideración que más adelante indicaremos.

La segunda cuestión importante se refería a que los dirigentes poseían la responsabilidad de llevar adelante la gestión, pero nada importante se definió sin la participación del vecino a través de la profusa difusión de trámites, de repetidas reuniones en cada uno de los sectores en que se dividió la Villa y de las asambleas públicas, convenientemente divulgadas, con invitaciones extendidas a los funcionarios gubernamentales y con actas protocolizadas en Registros Notariales de escribanía.

No es ninguna novedad decir que las obras públicas han sido y serán un suculento botín para aquellos que, por el lugar que ocupan en las estructuras burocráticas, tienen el poder discrecional del manejo de los resortes

administrativos y legales para hacerlas. Obras de infraestructura declaradas de utilidad pública y de pago obligatorio a todo lo largo del cinturón metropolitano han generado escándalos al por mayor; y lo más grave es que se han ejecutado otras que por su carácter y por su vida útil deberían haber sido eficientemente realizadas, pero que hoy, sin embargo, son muestras de increíbles irresponsabilidades de todos los actores, menos los vecinos, que resultan convidados de piedra en su adjudicación y control. No obstante, son los vecinos quienes terminan pagando lo que no vale, lo cual afecta su economía familiar o los recursos fiscales, según los casos.

No resultaba fácil entonces a los funcionarios tomar decisiones sobre una obra pública que, en su momento, era la de mayor importe en su presupuesto que se hubiese encarado en el Distrito. Aparte de ello, téngase en cuenta que se estaba tratando con un gobierno de facto que favorecía la gestión de la empresa que pretendía la extensión de sus servicios y no a los vecinos sin personería jurídica, sino conformados en asambleas públicas, sin capacidad técnica y mucho menos económica. Uno de los tantos intendentes de la época lo dijo claramente: “Mientras yo esté en el cargo no voy a permitir que en cada Villa se construya una planta depuradora para las cloacas”, a lo que le respondió una joven madre que integraba la comitiva: “Yo, en su lugar, preferiría una planta en cada Villa y no un pozo séptico en cada vivienda”. Así terminaba la reunión y empezaba otra lucha.

La segunda Comisión

Los vecinos se quedaron con las manos vacías. Un administrador general de la ex OSN (Obras Sanitarias de la Nación) nos confesó que no tenía capacidad para generar el proyecto de las obras que le reclamábamos, pero que si juntábamos el dinero él disponía la contratación de un estudio para su confección y luego la licitaba para su adjudicación por cuenta de los vecinos. Eso sí, una vez habilitadas las obras, la Empresa tomaba las instalaciones para prestar el servicio. De esta manera nos quedó en claro que los vecinos debíamos arreglárnosla por nuestra cuenta.

Entonces, una asamblea designó la Comisión definitiva, confirmando a los miembros de la primera e incorporando a otros con tres premisas: la primera era que, aun reuniendo una cantidad de dinero que no resultaba suficiente para pagar una documentación técnica, no se aceptaría la intermediación de OSN. La segunda se desprendía con toda lógica: si los vecinos se organizaban

y demostraban ser capaces de construir las obras, mucho más fácil resultaría luego administrarlas. La tercera emergía como consecuencia de lograr lo anterior y consistía en formar una Cooperativa para prestar los servicios.

Algunos de los miembros de esta Comisión definitiva tenían alguna experiencia en cooperativismo porque habían participado de una Cooperativa de Pavimentos que se fundó en el barrio y que luego COMACO incorporó cuando una mala administración la dejó inoperante. Esta razón fue determinante para comenzar una nueva experiencia de organización cooperativa, aunque la mayoría de los vecinos no tenía en claro cómo era su estructura y cómo se operaban y administraban los servicios.

Planteadas así las cosas, los vecinos debían lograr confeccionar una documentación que permitiese la licitación pública de la obra y toda la gestión administrativa que imponían la Ley de Procedimientos Administrativos y las Ordenanzas vigentes, a fin de declarar dicha obra como de utilidad pública y pago obligatorio.

Poder ejecutar esta gestión en el menor tiempo posible era de capital importancia, puesto que la empresa que había ofrecido al municipio extender los servicios ya empezaba con la promoción de su obra en parte del vecindario.

La Comisión Vecinal inició las gestiones con profesionales competentes en la materia, con la siguiente propuesta: correrían el riesgo de confeccionar una documentación que cobrarían con los honorarios profesionales que se incluyeran en el costo de las obras, y que se pagarían proporcionalmente a su ejecución. Así se logró elaborar los planos y pliegos que resultaron ser los adecuados a las normas impuestas por OSN para este tipo de obras.

Llegados a esta instancia crucial para la Comisión, ya que no constituía un logro menor, se entregó la obra al Municipio para su licitación pública, con el pedido de que se convocara también a la empresa que ofrecía los servicios de agua y cloacas. Si estas obras propuestas al vecino ofrecían un precio más conveniente que el que surgiese de la licitación, se alzaría con las mismas.

No podían los vecinos imaginar que las autoridades municipales, con todo servido y disponiendo de la documentación elaborada para la Municipalidad, iban a demorar de manera ostensible el acto administrativo de la licitación. Es de destacar que para entonces, si bien todavía vivíamos bajo un gobierno de facto, el intendente y la mayoría de los funcionarios habían sido reemplazados por civiles.

Luego de comprobar la inacción de las autoridades, la Comisión tomó la decisión, audaz por cierto, de llamar por su cuenta a la licitación pública de las obras. Queda como testimonio de lo aquí relatado que en un addendum del Pliego, entre otras aclaraciones, la principal rezaba que: “En donde dice el Municipio, deberá leerse la Cooperativa”. Otra aclaración indicaba que se constituiría, adjudicada la licitación y a los efectos de reunir el carácter de persona jurídica, para ser el Comitente del contrato a celebrar.

Se tomaron todas las previsiones que manda la Ley de Procedimientos Administrativos y se abrieron las ofertas en Acto público, en una escuela, con la presencia de un escribano que protocolizó el acto y la ausencia de las autoridades a las que, por supuesto, se había invitado a concurrir.

Después vino la lucha por conseguir la homologación de la licitación y la Ordenanza que declarara de utilidad pública la obra, para así permitir la firma del contrato.

En este punto, es de destacar que la sanción de las Ordenanzas resultaba prerrogativa del gobernador de la Provincia, dada la inexistencia del Cuerpo Legislativo (Concejo Deliberante). Fue en la Secretaría de Asuntos Municipales donde encontramos funcionarios probos y honestos, que entendiendo las penurias que los antecedentes demostraban, pusieron su empeño para facilitarnos las gestiones.

La fundación de la Cooperativa

Cuando los dirigentes de la Comisión comprobaron que las gestiones ya apuntaban hacia un final cierto, se comenzó a pensar en constituir la Cooperativa que necesariamente se debía tener para proseguir con los trámites desencadenados para lograr las obras. Uno de los miembros de la Comisión pasaba todos los días, camino a su trabajo, frente a la sede de FACE, en la calle Solís. Este hombre sabía qué era una Cooperativa a partir de lo que esa palabra definía, pero carecía de la mínima experiencia en el tema e ignoraba lo que se llevaba a cabo en aquel edificio. Sin embargo, entró y allí obtuvo todo el asesoramiento que se precisaba. Para armarnos operativamente, cuatro vecinos fueron comisionados para trasladarse a la Cooperativa de Obras y Servicios Públicos Ltda. Río Tercero, a partir de la cual no sólo copiamos la denominación, salvo el nombre propio, claro está, sino que imitamos su estructura operativa, la organización administrativa y todos los formularios y papeles con los cuales desempeñaban las gestiones para la prestación de los servicios de agua corriente y cloacas.

Con todos los elementos reunidos y con las principales certezas consolidadas, la Comisión llamó a una Asamblea constitutiva el 23 de agosto de 1970 para dar nacimiento a la Cooperativa de Obras y Servicios Públicos Ltda. Martín Coronado, que inicia sus gestiones con un pasivo de \$ m/n 19.000 de entonces, resultado de gastos contra ingresos de donaciones, rifas contribuciones de personas destacadas de la comunidad, etc. Así, ochenta y dos asociados fundadores ponían punto final a una gestión increíble por los escollos que tuvo que sortear en su camino y se lanzaban a la aventura de administrar una obra pública que resultaba ser la de mayor presupuesto alcanzado en el Municipio.

Firmado el contrato, se comenzaron los trabajos del tendido de las redes de agua y se habilitó una cuenta bancaria que era el único lugar para depositar los pagos de los vecinos beneficiarios, cuenta que estaba bajo la vigilancia de la Cooperativa. El funcionamiento se remitía a un esquema simple: la empresa constructora, una parte del contrato, tenía la obligación de ejecutar la obra que el vecino pagaba con un menú amplio de opciones de financiamiento; la Cooperativa, en carácter de comitente, controlaba los trabajos, emitía los certificados de obra y las órdenes de inspección junto con la Dirección Técnica, en tanto el Municipio ejercía su poder de policía interviniendo en la fiscalización de los trabajos que afectaban a la seguridad pública en calzadas y veredas.

Podría pensarse que con el contrato firmado y el comienzo de los trabajos los problemas burocráticos habían desaparecido, pero no fue así. El hostigamiento hacia la gestión vecinal fue permanente y llevado a cabo en diversos grados y formas.

No obstante, se vencieron muchos inconvenientes que retrasaron justificadamente la obra, puesto que la empresa recelaba —y con razón— de trabajar con tantas incertidumbres.

Así se llegó al año 1973, momento en que la dictadura de entonces se repliega, dando lugar a un gobierno civil que en el orden municipal permitió el ejercicio de la voluntad ciudadana. Entrábamos en un período sombrío que marcó trágicamente la historia de las últimas décadas del siglo veinte. Acusados los dirigentes de “gorilas” por unos, “comunistas” por otros, o de oportunistas para enriquecerse a costa del vecino, los tiempos se tiñeron de amenazas y miedos, al punto que algunos consejeros vendieron sus propiedades y se alejaron de Martín Coronado.

Las obras de abastecimiento de agua estaban ejecutadas en un setenta por ciento, y en ese punto, la empresa las abandonó e inició juicio de rescisión del contrato.

Después de un lustro de infructuosas gestiones ante el nuevo gobierno de facto (esta vez militarizado en toda la estructura municipal) donde se repetían hasta el hartazgo las prácticas burocráticas en las cuales ya estábamos acostumbrados a pelear, decidió el Consejo de Administración encarar la terminación de las obras armando una pequeña estructura de operarios y supervisores. En nuestra vecindad hubo presos, muertos y desaparecidos, pero a pesar de amenazas veladas en algunos casos y explícitas en otros, avanzamos de todas maneras en la decisión de encarar las obras. Es cierto que ninguno de los Consejeros que permaneció al frente de la institución fue afectado directamente por los siniestros acontecimientos de la época. Pero valorar la actitud de aquellos dirigentes es un reconocimiento debido por toda la comunidad, teniendo en cuenta que en aquellos momentos no resultaba prudente el contradecir la “voz de mando”.

En este punto en el tiempo, entonces, ubicado en las postrimerías de 1978 y comienzos de 1979, la Cooperativa se fue armando como empresa autónoma para ejecutar las obras y desde entonces no ha hecho más que trabajar, acrecentar su patrimonio y lo más importante: crecer en la formación profesional, artesanal y humana de su personal, acometiendo obras y adecuando la logística a través de la incorporación de los avances tecnológicos en permanente evolución.

Así se fueron sucediendo la terminación de la infraestructura de agua corriente, la ejecución de la Planta Depuradora de líquidos cloacales con un colector principal de casi 6 kms. y uno secundario de 3, y las redes colectoras que abarcaron toda la localidad y algunas áreas aledañas. Fue decisión de funcionarios políticos y administrativos —cumplida a rajatabla— que COMACO no se expandiera fuera de sus límites originales y así, a fines de los años ochenta, se nos planteó la opción de administrar lo hecho o seguir apostando al crecimiento. Optamos por seguir realizando obras. De este modo y casi sin pedirlo se sucedieron las obras públicas y principalmente privadas que a lo largo del tiempo fueron adquiriendo mayor importancia y volumen, coincidentemente con el prestigio alcanzado de ser una empresa seria y confiable en todos sus aspectos.

Conclusión

Hacia fines de la década de los ochenta, el Banco Mundial encomendó a dos becarias de la Universidad de Nueva Orleans analizar en un trabajo monográfico cómo habíamos implementado el esquema de financiamiento

para realizar la obra. Ciertamente, a todos les resultaba extraño que una obra de tal envergadura, de carácter público, se hubiera realizado con sólo el aporte vecinal y sin asistencia financiera de ninguna especie.

Estas dos jóvenes becarias llevaron a cabo una tarea prolijamente programada, que incluyó un exhaustivo trabajo de campo por varios días entrevistando a los asociados, a dirigentes políticos y a los funcionarios que tenían responsabilidades en la materia. Cuando concluyeron su investigación se despidieron dejando resumidas sus impresiones en este concepto: “No nos impacta tanto la obra realizada, que ciertamente es importante por su magnitud, cuanto el fenómeno sociológico que se elaboró entre los dirigentes y los vecinos, permitiendo generar un marco de confianza sólido, al punto de aportar sus recursos económicos a una cuenta bancaria, cuyo flujo de dinero, a pesar de las cambiantes y erráticas políticas económicas nacionales, siempre alcanzó para cumplir con un plan de trabajo, finalizado estrictamente de acuerdo al cronograma que inicialmente la Cooperativa elaboró”.

Mencionamos al principio una particularidad a destacar: ésta es que nuestra experiencia muestra —y seguramente también se comprobará en otras similares— que la gente humilde es la mejor dispuesta para hacer el esfuerzo económico, dentro de sus posibilidades, cuando se trata de conseguir mejorar su calidad de vida. Esta a veces conmovedora virtud merecería un análisis exhaustivo que la presente nota no permite, pero que los dirigentes de cualquier rango y función deberían tener muy en cuenta, porque resulta la mayoría silenciosa que está esperando ser redimida por un trato justo, empezando por el padecimiento de un sistema impositivo regresivo y por la imposibilidad de acceder a los servicios universales que cada hombre, por su dignidad, tiene derecho a gozar.

Esta experiencia muestra que el desencanto y las suspicacias que anidan en el seno de nuestra sociedad se diluyen cuando la dirigencia se compromete a la construcción del bien común, convocando a la participación democrática, y por lo tanto plural, de los ciudadanos de buena voluntad.

La dinámica de la acción será efectiva en tanto la propuesta sea convenientemente explicitada y la administración de los recursos sea el fruto de un manejo honesto pero también eficiente.

El gran desafío que deben enfrentar las Cooperativas que nacieron al cobijo de una necesidad común es imaginar propuestas motivadoras que reemplacen los proyectos realizados, puesto que una Cooperativa comprometida con las necesidades de la comunidad, según el mandato del nuevo

principio agregado a los históricos, deberá ser imaginativa y audaz. Esto le evitará caer en la inacción burocrática que termine convirtiéndola en una empresa comercial de servicios, perdiendo su esencia solidaria y su pasión por el progreso humano.

Concluimos este artículo con una definición seguramente conocida por muchos: “Una Cooperativa es una empresa económica, pero con profundas implicancias educativas”.

Consiste, pues, el desafío del cooperativismo argentino comprometerse en la construcción de un país justo y solidario, aplicando las sencillas lecciones que se pueden extraer de la experiencia relatada, porque seguramente habrá enjundiosas y teóricamente bien fundadas teorías políticas y económicas, pero todo termina en un breve compendio de reglas morales que privilegien las virtudes con las cuales se construyeron las grandes civilizaciones humanas.

Martín Coronado, junio de 2007