



Nº 222 - Julio 2017  
Edición cuatrimestral  
ISSN 0327-1919  
Número de Propiedad Intelectual en trámite  
Queda hecho el depósito que marca la ley Nº 11.723  
revista@idelcoop.org.ar - www.idelcoop.org.ar/revista

latindex  
Indexada en Latindex



LATINOAMERICANA  
Asociación de revistas académicas de Humanidades y Ciencias Sociales

# revista Idelcoop 222

Idelcoop Fundación  
de Educación Cooperativa

**Propietario:** Idelcoop Fundación de Educación Cooperativa

**Director:** Angel Petriella (Presidente de Idelcoop)

**Editor:** Daniel Plotinsky (Director del Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito)

#### Comité editorial:

Marcelo Barrera (Universidad Nacional de Buenos Aires)  
Gabriela Buffa (Alianza Cooperativa Internacional)  
María Eleonora Feser (Universidad Nacional de Moreno)  
Pablo Imen (Idelcoop)  
Valeria Mutuberría Lazarini (Centro Cultural de la Cooperación)  
Paula Aguilar (Instituto de Investigaciones Gino Germani)  
Martín Cortes (Universidad Nacional de General Sarmiento)  
Gabriela Nacht (Centro Cultural de la Cooperación)  
Alfredo García (Banco Credicoop)

#### Comité asesor cooperativo:

Hugo Cabrera (Argentina - Cooperativa Obrera Gráfica Campichuelo Ltda.)  
Edgardo Form (Argentina - Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos)  
Ariel Guarco (Argentina - Confederación Cooperativa de la República Argentina)  
Carlos Heller (Argentina - Banco Credicoop Cooperativo)  
Juan Carlos Junio (Argentina - Centro Cultural de la Cooperación)  
José Orbaiceta (Argentina - Instituto de Promoción de la Economía Solidaria)  
Carlos Panunzio (Argentina - Banco Credicoop)  
Plácido Peñarrieta (Argentina - Cooperativa Chilavert Artes Gráficas)  
Reynaldo Pettinari (Argentina - Banco Credicoop)

**Asistente editorial:** Ana Laura López

**Asistente de redacción:** Daniela Portas

#### Comité académico:

Juan Carlos Amigo (Argentina - IADE Realidad Económica)  
Juan Fernando Álvarez (Colombia - Universidad Católica de Colombia, Centro de Investigación Documentación e Información de la Economía pública, social y solidaria de Colombia - CRIEC)  
Rubén Bozzo (Argentina - Fundación Banco Credicoop)  
José Luis Coraggio (Argentina - Universidad Nacional de General Sarmiento)  
Alfredo García (Argentina - Banco Credicoop)  
Gabriel Fajn (Argentina - Universidad Nacional de Buenos Aires)  
María Eleonora Feser (Argentina - Universidad Nacional de Moreno)  
Pablo Imen (Argentina - Idelcoop)  
Juan Pablo Martí (Uruguay - Universidad de la República)  
Valeria Mutuberría Lazarini (Argentina - Centro Cultural de la Cooperación)  
Adela Plascencia (Argentina - Universidad Nacional de Luján)  
Daniel Plotinsky (Argentina - Archivo Histórico de Cooperativismo de Crédito)  
Grisel Reyes Nuñez (Puerto Rico - Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico)  
Alejandro Rofman (Argentina - Universidad Nacional de Buenos Aires)  
Marcelo Ruiz (Argentina - Universidad Nacional de Río Cuarto)  
Andrés Ruggeri (Argentina - Universidad Nacional de Buenos Aires)  
Federico Schuster (Argentina - Universidad Nacional de Buenos Aires)  
Alfredo Serrano Mancilla (España - Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica)  
Mirna Elizabeth Gutiérrez Sojo (Venezuela - Cooperativa de Trabajadores y Trabajadoras de las Redesocioculturales)  
Mirta Vuotto (Argentina - Universidad Nacional de Buenos Aires)  
Fernando Aldo Lagrave (Argentina - Universidad Nacional de Río Cuarto)

**Diseño:** Karen Elizaga

El contenido de los artículos firmados es responsabilidad de sus autores, y no refleja necesariamente la opinión de la dirección de la Revista.

Los artículos pueden ser reproducidos, citando a Revista Idelcoop como fuente de origen.



## Idelcoop Fundación de Educación Cooperativa

### Consejo de Administración

Presidente: Angel Petriella

Secretario de Actas: Reynaldo Luis Pettinari

Tesorero: Horacio José Giura

Consejeros: Pablo Imen, Carlos Pannunzio, Horacio Alberto López, Jorge Carlos Testero, Juan Torres, Rafael Nicolás Massimo, Rubén Néstor Bozzo.

Director: Pablo Imen

Montevideo 431 - Piso 7° (C1019ABI)

Ciudad de Buenos Aires - Argentina

Tel: (011) 5077-8041

[www.idelcoop.org.ar](http://www.idelcoop.org.ar)



/Idelcoop



@Idelcoop

Idelcoop Fundación de Educación Cooperativa es una entidad civil, sin fines de lucro, creada por el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos de la Argentina, con el objeto de promover, realizar y estimular la educación y capacitación cooperativa y los estudios e investigaciones destinados al adelanto y difusión de la doctrina cooperativa, de su práctica y de las ciencias y técnicas vinculadas a ella. Inició sus actividades el 12 de octubre de 1973.

El 6 de junio de 1974, se publica el primer número de la Revista de delcoop, órgano de expresión del mismo, síntesis de las distintas actividades de investigación y docencia.

Centrada en la búsqueda en el terreno teórico-práctico de avances en el Movimiento Cooperativo y popular, se propone ser expresión de las experiencias sobre la participación popular e instrumento de polémica y reflexión teórica en Latinoamérica, desde una concepción del Cooperativismo como una práctica social de los pueblos para la independencia y transformación de la sociedad.

Desde esta publicación, se trata de sensibilizar a los dirigentes cooperativos sobre temas de trascendencia para los argentinos y latinoamericanos, se intenta reflexionar teóricamente sobre los problemas de nuestras sociedades y el accionar de las cooperativas, vinculando la satisfacción de las necesidades de los miembros de las cooperativas con la necesaria proyección comunitaria y de compromiso popular con las transformaciones necesarias para asegurar la definitiva independencia económico-social.

---

Esta revista se terminó de imprimir en el mes de julio de 2017 en la Cooperativa Chilavert Artes Gráficas - Chilavert 1136 - Ciudad de Buenos Aires - Argentina

# índice

## 222

### EDITORIAL

Pág. 5

### REFLEXIONES Y DEBATES

**EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA COOPERACIÓN  
UN PASO MÁS PARA INCIDIR EN LA BATALLA CULTURAL**

Pág. 11 | VIOLETA BORONAT PONT Y JAVIER CALDERÓN CASTILLO

**MUJERES Y ECONOMÍA SOCIAL EN LOS TIEMPOS DEL “NI UNA MENOS”**

Pág. 25

**CAMBIO EN LAS IDENTIDADES DE LAS TRABAJADORAS Y LOS TRABAJADORES  
DE LAS EMPRESAS RECUPERADAS**

Pág. 40 | FIDEL OLIVÁN NAVARRO Y GUADALUPE ALESANDRO

**LAS COOPERATIVAS NO AGROPECUARIAS EN CUBA  
EXPERIENCIAS Y PRÁCTICAS**

Pág. 68 | DANA CAMPS RODRÍGUEZ

**REFLEXIONES A DEBATIR SOBRE “VIGENCIA DE NUESTRA CONCEPCIÓN DEL COO-  
PERATIVISMO Y EL CARÁCTER DE LA ACTIVIDAD INSTITUCIONAL”**

Pág. 86 | LUIS HUGO BUSSO

**CONFLICTOS CON LOS PRINCIPIOS Y VALORES COOPERATIVOS**

Pág. 100 | JESÚS CRUZ REYES Y FRANCISCO CÁRDENAS MARTÍNEZ

### EXPERIENCIAS Y PRÁCTICAS

**EL MOVIMIENTO COOPERATIVO DE LOS ESTADOS UNIDOS, ENTRE LA RESISTEN-  
CIA Y LA ORGANIZACIÓN**

Pág. 117 | DARIÓ FARCY Y GABRIELA BUFFA

**EL PROCESO DE FORMACIÓN DE COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO  
EN EL INSTITUTO DE COOPERATIVISMO DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO:  
UN ESTUDIO DE CASOS**

Pág. 126 | FREDDY ARACENA PÉREZ, ANA CECILIA VASQUES GUZZI Y GISELL REYES NÚÑEZ

### EDUCACIÓN Y COOPERATIVISMO

**ESCUELAS RECUPERADAS.  
EL CASO DEL INSTITUTO COMUNICACIONES**

Pág. 153 | GABRIEL FAJN Y NATALIA BALUNI

## RESEÑAS

**ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA:  
CONCEPTOS, PRÁCTICAS Y POLÍTICAS PÚBLICAS**  
DEBATES Y PROPUESTAS COMPROMETIDAS CON LA  
CONSTRUCCIÓN DE "OTRA ECONOMÍA"

CARLOS PUIG (COORD.)

Pág. 175 | MALENA VICTORIA HOPP

**AUTOGESTIÓN PARA OTRA ECONOMÍA**

DIRECTOR: ANDRÉS RUGGERI

Pág. 181

## DOCUMENTOS Y DECLARACIONES

**EL DESAFÍO DE LA CLASE TRABAJADORA: EL SINDICALISMO  
Y EL COOPERATIVISMO EN AMÉRICA LATINA**

DECLARACIÓN DEL SEGUNDO ENCUENTRO INTERNACIONAL | 185

**PROPUESTAS DE LA CONFEDERACIÓN COOPERATIVA DE LA  
REPÚBLICA ARGENTINA PARA LOS DESAFÍOS DEL PRESENTE**

| 189

**CIRCULAR C.C. Nº 1681**

LA ASAMBLEA DEL IMFC ELIGIÓ UN NUEVO CONSEJO  
DE ADMINISTRACIÓN (2017-2018)

| 194

**LAS ASIGNATURAS PENDIENTES**

DECLARACIÓN DEL IMFC 1810 - 25 DE MAYO - 2017

| 196

**LAS COOPERATIVAS GARANTIZAN QUE NADIE SE QUEDE ATRÁS,  
PORQUE SON EL MODELO ALTERNATIVO  
A LA CONCENTRACIÓN ECONÓMICA**

DECLARACIÓN DE COOPERAR POR EL DÍA INTERNACIONAL  
DE LAS COOPERATIVAS

| 198

**NORMAS DE PUBLICACIÓN** | 200

**SUGERENCIAS PARA UNA ESCRITURA NO SEXISTA** | 204

Descargá todos los artículos en [www.idelcoop.org.ar/revista](http://www.idelcoop.org.ar/revista)



# EDITORIAL

El cooperativismo se expandió desde sus orígenes como un proyecto integral. Se reconocen dos fuentes convergentes en la génesis del movimiento solidario. En primer lugar, la labor del socialismo utópico y el anarquismo como corrientes de ideas que, al tiempo que denunciaban ácidamente los efectos del capitalismo naciente, anunciaban otro mundo posible. Por otro lado, experiencias prácticas que inventaban la solución colectiva de problemas comunes y aunaban necesidad, eficacia, democracia y sueños.

Las primeras cooperativas modernas han sido una respuesta de la clase obrera inglesa a las consecuencias del naciente proletariado, que era sometido a las más oprobiosas condiciones de existencia.

En otras palabras, el cooperativismo condensa –como crítica teórica y alternativa práctica– apuestas y realizaciones orientadas a la construcción de unas relaciones sociales fundadas en la igualdad, la participación, la dignidad y la solidaridad. Apuesta, entonces a construir un mundo radicalmente diferente al actual en que la violencia, la injusticia y la opresión constituyen las formas preponderantes de ligazón entre personas, sociedades y países.

El primer sábado de julio de cada año se celebra el Día de las Cooperativas. Este año, la Alianza Cooperativa Internacional elaboró un pro-

nunciamento que se tituló “Las Cooperativas no dejan a nadie atrás”, planteando allí un modelo de humanidad diferente al neoliberal-conservador hoy predominante: “A pesar de focalizarse en cuestiones comunitarias, las cooperativas aspiran a que beneficios de su modelo económico y social lleguen a todos los rincones del mundo. La globalización debería basarse en valores similares a los que definen el movimiento cooperativista para que no genere la desigualdad y excesos que la hacen insostenible”. Así pues que –como expresión inspirada en las mejores tradiciones internacionalistas– cada primer sábado de julio se vuelve a ratificar el compromiso colectivo con un porvenir de justicia y dignidad.

El cooperativismo argentino –enmarcado en el cooperativismo latinoamericano– tiene en julio otro aniversario caro a la memoria colectiva: este año se cumplieron 201 años de la Declaración de la Independencia. Aunque reconocemos nuestra génesis en Europa, la adopción del cooperativismo como proyecto se inserta en América Latina, y esa historia, esa identidad, es sueño común, no nos es ajeno. La noción de Patria Grande puede y debe recibir aportes del cooperativismo transformador en muchos aspectos de la vida común. Y como latinoamericanos recordamos una historia de luchas y de asignaturas pendientes. ¿Qué quiso significar la voluntad de ser libres ayer? Esa marca es el punto de partida de nuestra apuesta anticolonialista. ¿Y qué significa hoy?

Promulgada ya la independencia en las Provincias Unidas del Río de la Plata, seguía la campaña libertadora en Chile, y San Martín proclamaba en 1819: “Compañeros del Ejército de los Andes: Ya no queda duda de que una fuerte expedición española viene a atacarnos; sin duda alguna los gallegos creen que estamos cansados de pelear y que nuestros sables y bayonetas ya no cortan ni ensartan; vamos a desengañarlos. La guerra se la tenemos que hacer del modo que podamos. Si no tenemos dinero, carne y un pedazo de tabaco no nos han de faltar; cuando se acaben los vestuarios, nos vestiremos con las bayetitas que nos trabajan nuestras mujeres y si no, andaremos en pelotas como nuestros paisanos los indios. Seamos libres y lo demás no importa nada. La muerte es mejor que ser esclavos de los maturrangos. Compañeros, juremos no dejar las armas de la mano hasta ver el país enteramente libre, o morir con ellas como hombres de coraje”.

En Argentina, pues, julio es un mes en el que se reafirman dos atributos sustantivos que nos constituyen como cooperativistas y nuestroamericanos: la solidaridad y la emancipación.

En 2017, julio viene además con valiosos reconocimientos y potentes novedades para nuestro cooperativismo, en un contraste fuerte con

las coyunturas generales donde se registran avances de políticas neoliberal-conservadoras. Es que el 14 de junio pasado el Boletín Oficial de la República Argentina publicó el decreto 420/17 que establece en su artículo 1º: "Autorízase en forma provisoria la creación y el funcionamiento del INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA COOPERACIÓN, con sede principal en la Calle MONTEVIDEO N° 431/435/441 de la CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES, en la que se desarrollarán, si fueran aprobadas, las carreras de grado de LICENCIATURA EN ECONOMÍA SOCIAL Y COOPERATIVISMO y de LICENCIATURA EN ORGANIZACIONES SOCIALES, conducentes respectivamente a los títulos intermedio y de grado de: TÉCNICO SUPERIOR UNIVERSITARIO EN DESARROLLO DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y EL COOPERATIVISMO y de LICENCIADO/A EN ECONOMÍA SOCIAL Y COOPERATIVISMO; y, de grado de: LICENCIADO/A EN ORGANIZACIONES SOCIALES". Por el mismo, nuestro Movimiento Cooperativo es reconocido y habilitado para poner en marcha una institución universitaria que expresará y permitirá el despliegue, en el campo académico, de nuestro potencial transformador solidario.

En este amplio marco, la presente edición de la Revista propone una diversidad de trabajos sobre el cooperativismo y la economía social.

Abrimos con la descripción del Instituto Universitario (IUCoop), su sentido, y la historia que permite comprender esta iniciativa del movimiento nucleado en el IMFC.

Un segundo texto recupera las intervenciones del panel organizado con motivo de la presentación de la *Revista Idelcoop* N° 221, en el que se desarrolló un riquísimo debate sobre mujeres y economía social en tiempos del "Ni una menos".

"Cambio en las identidades de las trabajadoras y los trabajadores de las empresas recuperadas" es el título de un tercer artículo sobre las complejidades de los procesos laborales y los vínculos, conflictos, identidad(es) y subjetividad en esa apuesta colectiva.

Entrando en el reconocimiento de experiencias internacionales, se incluye un texto sobre las cooperativas no agropecuarias en Cuba, que constituye un proceso reciente de expansión del campo de las entidades cooperativas en la isla. Un segundo caso, paradójico, se desarrolla en un artículo que analiza las inconsistencias del cooperativismo minero en Bolivia y su posicionamiento frente a las profundas reformas que están ocurriendo en ese país. Un tercer texto reflexiona sobre los desafíos del movimiento cooperativo en EEUU, tomando como foco la experiencia del cooperativismo de trabajo. Finalmente, otro artículo examina

la formación de cooperativas a partir de la incubadora del Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico.

Damos un espacio a un trabajo de reflexión que cabalga entre un balance doctrinario y los desafíos –y conflictos– inherentes a la gestión. Las reflexiones a partir de un artículo de Angel Petriella publicado en el número 220 de la Revista tiende puentes entre el discurso democrático participativo de nuestro movimiento y sus traducciones concretas en la cotidianidad y gestión del cooperativismo de crédito.

En el campo de la educación cooperativa, se aborda en uno de los artículos el caso del Instituto Comunicaciones, que viene trabajando un proceso de formación e investigación participativa con Idelcoop y la Cátedra de Sociología de las Organizaciones de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA.

Se incorporan reseñas. Una del libro *Economía social y solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas. Debates y propuestas comprometidas con la construcción de otra economía*, compilado por Carlos Puig; y otra que remite a la novel y valiosa apuesta de la publicación *Autogestión para otra economía*.

Se incorporan, finalmente, documentos que revelan posicionamientos de nuestro movimiento alrededor de fechas relevantes para nuestra memoria –y por tanto para nuestra identidad y nuestro proyecto–, así como posicionamientos en la actual coyuntura mundial, regional y nacional, marcada por tantas inequidades e injusticias.

Nuestra Revista asume su parte en la batalla de ideas y retoma un compromiso expresado en la declaración de Cooperativas de las Américas, titulado “Ni muros, ni exclusión, ni globalización financiera”. Allí se advierte, retomando la Declaración de la IV Cumbre Cooperativa de las Américas, aprobada en Montevideo en noviembre de 2016, que “los alarmantes datos acerca de la desigualdad en la distribución de la riqueza a escala mundial son el resultado de procesos ligados a enormes desequilibrios de poder a escala planetaria” y que “alcanzar las aspiraciones de igualdad y equidad que inspiran nuestro movimiento requiere de una acción consciente y sistemática. No cabe lugar ni tiempo para ingenuidades. La disputa es económica, social, cultural, comunicacional, política, territorial y ambiental”.

Esperamos que este número aporte, desde las ideas y experiencias, a la disputa integral que permitirá a la Humanidad superar la actual encerrona histórica y construir un nuevo orden fundado en la justicia y la emancipación, sin exclusiones ni exclusivismos.





# REFLEXIONES Y DEBATES

## EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA COOPERACIÓN

Un paso más para incidir en la batalla cultural

VIOLETA BORONAT PONT  
Y JAVIER CALDERÓN CASTILLO | 11

## MUJERES Y ECONOMÍA SOCIAL EN LOS TIEMPOS DEL “NI UNA MENOS”

| 25

## CAMBIO EN LAS IDENTIDADES DE LAS TRABAJADORAS Y LOS TRABAJADORES DE LAS EMPRESAS RECUPERADAS

FIDEL OLIVÁN NAVARRO Y GUADALUPE ALESANDRO | 40

## LAS COOPERATIVAS NO AGROPECUARIAS EN CUBA

Experiencias y prácticas

DANA CAMPS RODRÍGUEZ | 68

## REFLEXIONES A DEBATIR SOBRE “VIGENCIA DE NUESTRA CONCEPCIÓN DEL COOPERATIVISMO Y EL CARÁCTER DE LA ACTIVIDAD INSTITUCIONAL”

LUIS HUGO BUSSO | 86

## CONFLICTOS CON LOS PRINCIPIOS Y VALORES COOPERATIVOS

JESÚS CRUZ REYES  
Y FRANCISCO CÁRDENAS MARTÍNEZ | 100



# El Instituto Universitario de la Cooperación

## Un paso más para incidir en la batalla cultural

VIOLETA BORONAT PONT<sup>1</sup> Y JAVIER CALDERÓN CASTILLO<sup>2</sup>

### Resumen

*El trabajo presenta el proceso histórico-cultural que da lugar a la creación del Instituto Universitario de la Cooperación, impulsado por el Movimiento Cooperativo de Crédito Argentino y pensado para fortalecer la formación de las y los integrantes de la Economía Social, del Cooperativismo, el desarrollo de organizaciones productivas, comunitarias, sociales y educativas, y la promoción de políticas públicas solidarias en ámbitos locales, nacionales e internacionales.*

*El trabajo explica los enfoques y objetivos para la construcción y socialización de conocimiento en un diálogo entre la academia y el conocimiento no universitario, desde una visión transformadora para la emancipación de la sociedad y sus organizaciones sociales y solidarias.*

*Desde este posicionamiento se asumen los desafíos para la formación, la investigación, la extensión a la comunidad, y la transferencia de saberes, al conformarnos como un campo disciplinar con especificidad como la primera universidad de la economía social en el país, con importantes desafíos epistemológicos, teóricos, metodológicos, organizacionales y políticos propios del campo; así como el desafío político pedagógico de promover trayectorias formativas diversas y completas en un nivel educativo en expansión que albergue a grupos poblacionales, hasta hoy excluidos del acceso a estudios superiores.*

**Palabras clave:** *instituto universitario, universidad, movimiento cooperativo, formación, inclusión, economía social y solidaria, cultura.*

---

Revista Idelcoop, N° 222, *El Instituto Universitario de la Cooperación. Un paso más para incidir en la batalla cultural*

ISSN 0327-1919. P. 11-24 / Sección: Reflexiones y Debates

---

---

<sup>1</sup> Licenciada y profesora en Ciencias de la Educación de la Universidad de Buenos Aires. Magíster en Administración Pública de la misma universidad. Docente investigadora y trabajadora del sector público, integrante de Idelcoop. Lidera el equipo de trabajo del Instituto Universitario de la Cooperación. Correo electrónico: violetabp@gmail.com.

<sup>2</sup> Licenciado en Sociología, magíster en Sociología y doctorando en Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. Miembro del equipo de trabajo del Instituto Universitario de la Cooperación de la Fundación Idelcoop. Investigador del Centro Cultural de la Cooperación y del IEALC-UBA. Correo electrónico: jacalderonc1@gmail.com.

## Resumo

### ***O Instituto Universitario de la Cooperación, mais uma razão para incidir na Batalha Cultural***

*O trabalho mostra o processo histórico-cultural que deu lugar à criação do Instituto Universitario de la Cooperación, impulsado pelo Movimento Cooperativo de Crédito Argentino e imaginado para fortalecer a formação “dos e dos integrantes da Economía Social”, do Cooperativismo, o desenvolvimento das organizações produtivas, comunitárias, sociais e educativas, e a promoção de políticas públicas solidárias em âmbitos regionais, nacionais e internacionais.*

*A exposição explica o foco e os objetivos para a construção e socialização do conhecimento, através de um diálogo entre a academia e o conhecimento não universitário, de uma visão transformadora para a emancipação da sociedade e suas organizações sociais e solidárias.*

*Deste posicionamento foram assumidos os desafios para a formação, a investigação, a extensão à comunidade, e a transferência de saberes, ao conformarmos, num campo disciplinar com especificidade, como a primeira Universidade da Economía Social no país, com importantes desafios epistemológicos, teóricos, metodológicos, organizacionais e políticos próprios do campo; como assim também, com o desafio político pedagógico de promover trajetórias de formação diferentes e completas em um nível educativo em expansão que atinga grupos de povoadores, até hoje, excluídos do acesso a estudos superiores.*

**Palavra-chave:** *Instituto universitario, universidad, movimiento cooperativo, treinamento, inclusão, economía social e solidária, cultura.*

---

## Abstract

### ***Instituto Universitario de la Cooperación, a step closer to exercising an influence over the cultural battle***

*This work describes the historic and cultural process that led to the creation of the Instituto Universitario de la Cooperación, encouraged by the Argentine Cooperative Movement of Credit, and conceived as a tool for strengthening the education and training of the members of the social economy and co-operativism organizations, the development of commu-*

*nity, social, and educational entities as well as organizations of production, in the local, national, and international levels.*

*It analyzes the approaches adopted and the purposes set for the creation and socialization of knowledge in a dialog between the academic and non-academic environments, from an innovative point of view, with the idea of emancipating society and its social and solidarity organizations.*

*From this perspective, we accept the challenges of education, research, transference and extension of knowledge to the community, from our position as a disciplinary field with specificity as the first university of social economy in the country, with significant epistemological, methodological, organizational and political challenges. We also take up the political and pedagogic challenge of promoting diverse and comprehensive teaching paths in an expanding educational level that promotes the inclusion of those members of society who have been excluded from higher education.*

**Keywords:** *University Institute, university, cooperative movement, education, inclusion, social and solidarity economy, culture.*

---

## INTRODUCCIÓN

El Instituto Universitario de la Cooperación es una realidad a partir de la reciente autorización provisoria dictada por el decreto presidencial 420/17.<sup>3</sup> Es un espacio de formación universitaria pensado como proceso continuo y superador en la disputa cultural y social del país, librada por el movimiento cooperativo y la economía solidaria desde hace más de un siglo. Representa un aporte al proceso de construcción del conocimiento para y desde las organizaciones solidarias, cuyas experiencias y contribuciones son innumerables, aunque poco socializadas. Un pensamiento no convencional, como lo diría Boaventura de Sousa,<sup>4</sup> que empezó a ser sistematizado y a dialogar con el campo académico en los últimos años con el surgimiento en forma creciente de programas de grado y posgrado en algunas universidades nacionales como ya lo indicaban los relevamientos que se llevaron a cabo en el marco del Congreso Argentino de las Cooperativas del año 2012.<sup>5</sup>

IUCOOP logra ser la primera entidad universitaria en el país especializada en economía social y cooperativismo como área disciplinar, que tiene en sus horizontes sistematizar y fortalecer el conocimiento y la formación de las organizaciones de la economía social y solidaria, el desarrollo de organizaciones productivas, comunitarias, sociales y educativas, y la promoción de políticas públicas en ámbitos locales, nacionales e internacionales.

Desde este posicionamiento, se asume el desafío de constituir este campo disciplinar con las especificidades del cooperativismo y la economía social para ganar en desarrollos

propios en el plano conceptual, metodológico y de las prácticas. Consecuentemente con su ideario, la institución incorpora entre sus desafíos la construcción de un modelo organizacional con matriz democrática, pública y emancipatoria, y la promoción de trayectorias formativas diversas y completas que potencien los diálogos entre trabajadores, analistas del campo, organizaciones y ámbitos de incidencia política.

Un siglo después de expandirse el cooperativismo en el país, el crecimiento y consolidación de las organizaciones ha llegado a unos niveles de impacto real en la economía y en la disputa cultural de la sociedad que exigen un espacio de análisis teórico-práctico de las experiencias del movimiento. Es un desarrollo económico y político, desafiado en la actualidad por la tendencia a la regresión y regeneración neoliberal, que aumenta las necesidades de argumentos y dispositivos prácticos para anclar la economía de los trabajadores organizados en una economía solidaria como parte de las disputas por trascender las desigualdades del modelo imperante. Un contexto contradictorio, sin ninguna duda, en el cual surge el Instituto Universitario de la Cooperación, impulsado por la ola del fortalecimiento de la economía solidaria en los últimos quince años, y amenazado por la regeneración neoliberal que está actuando como política nacional.<sup>6</sup>

<sup>3</sup> Ver el decreto completo en: <https://www.boletinoficial.gob.ar/#!DetalleNorma/165004/20170614>. Última fecha de acceso: 30 de junio de 2017.

<sup>4</sup> De Sousa Santos (2010).

<sup>5</sup> Acosta y Levin (2013).

<sup>6</sup> Vale aclarar que según lo que estipula el artículo 27 de la Ley de Educación Superior (LES), las instituciones universitarias en Argentina se denominan institutos universitarios (cuando se avocan a un área disciplinar) o universidades (a más de una). El IUCOOP justamente surge orientado al área del cooperativismo y la economía social. Las instituciones universitarias se crean luego de un proceso de evaluación en el que intervienen el Ministerio de Educación, la CONEAU, pares expertos y la Presidencia de la Nación; proceso regulado por la LES. En todos los casos, la autorización de funcionamiento incluye una exhaustiva evaluación durante los primeros seis años y por ello se denomina autorización provisoria.

## UN PROYECTO HISTÓRICO-SOCIAL EN LA ARGENTINA

IUCOOP es heredero del acervo histórico de las generaciones que con mucho esfuerzo edificaron el cooperativismo y la economía social y, a su vez, es un proyecto presente y con futuro donde nuevos colectivos podrán cimentar una nueva economía de y para los trabajadores.

El proyecto del Instituto Universitario de la Cooperación surge como parte del desarrollo de una política del movimiento cooperativo de crédito, orientado a fomentar la educación y la investigación de la economía social y el cooperativismo. Es un aporte a la batalla cultural para reconfigurar la estructura económica y social del país y del sistema-mundo moderno. Es un movimiento cooperativo de crédito, articulado en el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos (IMFC) el cual fue fundado como una entidad federativa o cooperativa de segundo grado el 23 de noviembre de 1958 en la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe. Fue el primer peldaño de fortalecimiento del sector crediticio solidario y antecedente histórico de la capacidad para crear e innovar alternativas contrahegemónicas en condiciones claramente hostiles. No se puede olvidar que, en ese momento de agrupamiento de las cooperativas, en el IMFC se empezaban a proscribir las acciones de la sociedad y en especial de las organizaciones contrarias al régimen de facto.

Unos años después, en la década del 70, el movimiento cooperativo de crédito había probado que se podrían dar pasos adelante con visión de futuro, aunque las condiciones del momento tendieran hacia la desesperanza. En octubre de 1973, se constituye Idelcoop—como espacio de fortalecimiento de la formación de cuadros cooperativistas, a tan solo dos años de iniciarse el período

En octubre de 1973, se constituye Idelcoop como espacio de fortalecimiento de la formación de cuadros cooperativistas. En estas cuatro décadas, Idelcoop fue consolidándose como una referencia en educación cooperativa y generando producciones académicas desde y para el movimiento cooperativo, entre las que se encuentra la Revista Idelcoop.

más aciago de la historia reciente del país. En estas cuatro décadas, Idelcoop fue consolidándose como una referencia en educación cooperativa y generando producciones académicas desde y para el movimiento cooperativo, entre las que se encuentra la Revista Idelcoop. Como continuación procesual de ese movimiento cooperativo, se abrió el Centro Cultural de la Cooperación en 1998, justo en el comienzo de la crisis económica y social que estallaría poco tiempo después en diciembre de 2001. Hoy constituye uno de los más importantes espacios artísticos de la ciudad, donde se estimula el trabajo intelectual, con un ambiente colmado de investigadores que ha realizado muchos aportes al debate de ideas desde las ciencias sociales y a la creación artística en el país. La labor educativa, editorial y de difusión desarrollada desde el IMFC a través de Idelcoop, de la *Revista Acción*, de las ediciones desde la gente y del programa radial homónimo se ven potenciadas con nuevas y actuales intervenciones como el programa radial “Que vuelvan las ideas” y el flamante Floreal TV, el canal web del CCC.

En esos períodos existieron dificultades de origen múltiple y, sin embargo, no impidie-

ron la concreción de ideas colectivas de acción cultural transformadora. La potencia de la acción de las organizaciones crea fuertes cortezas, que se convierten, al igual que hoy, en acumulados teórico-prácticos con la fuerza suficiente para impulsar ciclos virtuosos de pensamiento y acción.

Como ocurrió en los diversos momentos de avances y estancamientos del proceso cooperativo en el país, el aprendizaje de pensar y actuar con la mirada al futuro emerge como herramienta organizativa e innovadora para recrear los escenarios futuros del mundo de la economía solidaria.<sup>7</sup> Al igual que en 1973 con la creación de Idelcoop, o en 1998 con la apertura del CCC, existen necesidades y condiciones para aportar en la construcción de un proyecto de grandes alcances, como el de buscar la consolidación de un campo disciplinar con especificidad en el cooperativismo y la economía social, que fortalezca los conocimientos y capacidades de la economía de los trabajadores y no la del capital, y de contribuir al desarrollo de una pedagogía de la cooperación que habilite nuevos y potentes modos de construcción hacia una economía solidaria.

IUCOOP es la consecuencia de ese proceso de resistencias creativas en el terreno de la cultura, partiendo del acervo histórico del cual se nutre y enriquece. Es un verdadero desafío construir una institución universitaria con estas características de apropiación de las concepciones generales de las ciencias sociales y económicas, ampliadas con procesos de investigación y de prácticas reflexivas de la economía social, que sin duda han logrado hasta el momento desarrollar procesos de conocimiento no convencional o no universitario para mantenerse vigentes y en disputa, como lo vienen desarrollando

las organizaciones del movimiento cooperativo y de la economía social.

Es un desafío que requiere de una comunidad de conocimiento y de experiencias más allá de nuestras fronteras. IUCOOP cuenta con las formidables relaciones del IMFC en el plano internacional, con diversas entidades del sector solidario que tienen experiencias valiosas y significativas: la Universidad Cooperativa de Colombia, la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Castilla la Mancha, el Centre d'Études Desjardins en Gestion des Coopératives de Services Financiers en Montreal (Canadá) y la más importante organización solidaria mundial, la Alianza Cooperativa Internacional (ACI).

Todo esto es un acumulado de cooperación entre las plataformas locales y globales que han fortalecido las perspectivas de circulación internacional de conocimientos que el Instituto Universitario de la Cooperación toma como bagaje fundacional. La cooperación entre cooperativas y organizaciones de la economía social le facilitará al proyecto universitario el cumplimiento de los objetivos y de las misiones propuestos, en tanto amplían sus posibilidades de acción formativa y de circulación de conocimientos en un contexto altamente globalizado, en el cual se deben construir correlatos prácticos a los discursos sociales, políticos y económicos que pretenden ser hegemónicos. Se trata, pues, de una oportunidad histórica y de una posibilidad para aportar e incidir en la batalla cultural en el país y en la región, al seguir el objetivo del IMFC desde sus orígenes.

## LO TRANSDISCIPLINAR E INTERDISCIPLINAR EN LA ECONOMÍA SOCIAL Y EL COOPERATIVISMO COMO ÁREA DE ESTUDIO

La existencia de miles de cooperativas y de un entorno de economía social creciente

<sup>7</sup> Plotinsky (2015).



obliga a pensar problemas que están en la base del funcionamiento del sector, realizados desde varias miradas disciplinares. De acuerdo a las normas vigentes por la Ley de Educación Superior N° 24.521, el Instituto Universitario de la Cooperación propone un área disciplinar para su accionar. En esa vía se aprestó a constituir un campo disciplinar, teórico explicativo, del universo de la economía social y el cooperativismo, y mantuvo a su vez la perspectiva de herramienta de cualificación de las prácticas cooperativas. Partimos de concebir a la educación como un principio de acción y una preocupación permanente que debe trascender la reproducción de principios orientadores generales, y constituir un cuerpo universal de comprensión de la vida y la sociedad, en el mismo sentido asumido en la fundación y consolidación de todas las disciplinas modernas.<sup>8</sup> Por tanto, es parte del constructo histórico de las ciencias sociales y no un recorte arbitrario de saberes.

Es un asunto nada menor porque, de acuerdo a la fuerte tradición en disciplinas clásicas, precisar el alcance de un área disciplinar como la propuesta resulta, sin duda, un aspecto controversial, en especial por la tendencia a recortar o trazar fronteras imaginarias entre los conocimientos. La sustentación del área disciplinar del IUCCOP, en consecuencia, también se explica a partir del desarrollo de exigencias cognoscitivas teórico-prácticas formadas por las condiciones contemporáneas del mundo del trabajo y por el asociativismo, es decir, en las tensiones procesuales entre los intereses de las y los trabajadores y del capital, cuyo contexto se caracteriza por el surgimiento de problemáticas socioeconómicas y políticas, estrechamente ligadas a la creciente densidad demográfica en los centros urbanos y a la integración de los Estados-nación a la globalización, que requieren de

IUCCOP es la consecuencia de ese proceso de resistencias creativas en el terreno de la cultura, partiendo del acervo histórico del cual se nutre y enriquece. Es un verdadero desafío construir una institución universitaria con estas características de apropiación de las concepciones generales de las ciencias sociales y económicas, ampliadas con procesos de investigación y de prácticas reflexivas de la economía social.

especificidad y transdisciplinariedad para ser comprendidas.<sup>9</sup>

En otros términos, entendemos que el ámbito del conocimiento profesional y académico relativo al área de la economía social y cooperativismo excede a las acciones, los intercambios, los procesos, los procedimientos, las intervenciones técnicas y los desarrollos tecnológicos (de orden administrativo, económico y de procesos productivos) que se realizan solo en las organizaciones de la economía social y cooperativa. En cambio, es un asunto general civilizatorio de las condiciones en que se desarrollan las relaciones de producción e intercambio material y simbólico.

El desarrollo de esa forma de comprensión de la disciplina, relacionada con la organización económica solidaria, supone conocer los procesos del orden sistémico general como un conjunto complejo de dimensiones, en diversos planos de la vida social, económica, política y cultural. Todo ello hace interdiscipli-

<sup>8</sup> Wallerstein (2009), 1.

<sup>9</sup> Mészáros (2008), 33.

Existen al menos tres tópicos que requieren integración y producción de conocimiento para la formación de profesionales: a) las relaciones multidimensionales del trabajo y el asociativismo; b) las formas y procesos de configuración de organizaciones del ámbito privado y público, ligadas a ese espacio, especialmente aquellas destinadas a la formación y educación de nuevas generaciones; y c) el espacio de la definición de las políticas públicas estatales a nivel municipal, provincial, nacional y global.

nar y transdisciplinar al ámbito de referencia del área de conocimiento de IUCOOP e implica aspectos administrativos, tecnológicos, económicos, financieros, políticos, culturales, entre otros, que interactúan sin fronteras definidas en la construcción social de la realidad, tan solo en aquellas dimensiones en que se relatan en clave analítica o explicativa.

El equipo académico del Instituto Universitario comprende, por lo tanto, que lo disciplinar específica y, a la vez, constriñe. Por ello, la mirada fue puesta de forma tal que el campo de análisis de la economía social y cooperativa se interrelacione con diversas disciplinas que flexibilizan y recrean en lo transdisciplinario la posibilidad de generar conocimientos.

En tal sentido, existen al menos tres tópicos que requieren integración y producción de

conocimiento para la formación de profesionales: a) las relaciones multidimensionales del trabajo y el asociativismo; b) las formas y procesos de configuración de organizaciones del ámbito privado y público, ligadas a ese espacio, especialmente aquellas destinadas a la formación y educación de nuevas generaciones; y c) el espacio de la definición de las políticas públicas estatales a nivel municipal, provincial, nacional y global.

#### OTRAS PROBLEMÁTICAS DEL PROCESO FORMATIVO DISCIPLINAR

Tanto investigadoras como miembros de empresas de la economía social han señalado con insistencia que uno de los problemas cruciales en el desempeño de las empresas, organizaciones y asociaciones es la falta de formación específica en niveles cualitativamente superiores para sus dirigentes y profesionales. Quienes cuentan con experiencia en la gestión de organizaciones en el sector de la economía social y el cooperativismo demandan una formación del más alto nivel universitario, y quienes tienen dicha formación suelen no estar suficientemente preparados y preparadas en las especificidades que plantean nuestras organizaciones ni mucho menos en la experiencia en terreno.

Lo anterior constituye un cuadro paradójico que se potencia por el nivel de desarrollo alcanzado por el cooperativismo y la economía social y por las expectativas que genera a futuro. Este desarrollo se expresa en la diversidad de sectores que abarca, en el tamaño de las organizaciones, en sus vinculaciones a nivel local y global, en la conformación de alianzas estratégicas y de investigaciones interdisciplinarias. En ese contexto, cada una de las carreras de grado y posgrado, como las propuestas de actividades no graduadas que se ofrecen en el IUCOOP, se articulan con necesidades y demandas expresadas por el movimiento de

la economía social y cooperativa, vinculadas objetivamente con los niveles de complejidad que tienen hoy las organizaciones del sector.

Existen necesidades educativas de diversa índole en la economía solidaria y para tener propuestas o respuestas a estas se desarrollarán programas acordes en cada una de las funciones universitarias: docencia, investigación, extensión y transferencia, como también planes encaminados a interrelacionar la comunicación, las problemáticas de la política pública, el gobierno de las organizaciones sociales y culturales, las problemáticas de la actividad diaria y las definiciones contextuales y estratégicas, en formatos diversos para facilitar diferentes vías de acceso, habilitar distintos modos de apropiación de capacidades e intercambio de experiencias.

## EL PROYECTO DEL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA COOPERACIÓN

El proyecto institucional del Instituto Universitario de la Cooperación orienta su misión a la construcción de conocimiento y a su socialización y praxis en el campo del cooperativismo y la economía social para la transformación emancipadora de la sociedad y sus organizaciones colectivas, al promover la formación de personas reflexivas, solidarias, pluralistas y comprometidas con el medio nacional y regional.

La propuesta académica de IUCOOP está pensada para desarrollarse a partir de los principios rectores: la cooperación, la democracia, el humanismo, la solidaridad, la equidad, la justicia social y la soberanía popular. No puede ser de otra manera porque los proyectos curriculares son la concreción del pensamiento común sobre la humanidad y son la continuidad del enfoque filosófico, ético y político del movimiento cooperativo de crédito en sus más de cien años de historia.

Será una institución universitaria regida por las actuales normas de la educación superior, con lo cual cumplirá toda su actividad al desarrollar las funciones de toda institución universitaria: docencia de pregrado, grado y posgrado; investigación; extensión y transferencia; desde un área constituida a partir de problemas y temáticas fundamentales del cooperativismo y la economía social.

Como se ha dicho, será una institución universitaria regida por las actuales normas de la educación superior, con lo cual cumplirá toda su actividad al desarrollar las funciones de toda institución universitaria: docencia de pregrado, grado y posgrado; investigación; extensión y transferencia; desde un área disciplinar constituida a partir de problemas y temáticas fundamentales del cooperativismo y la economía social.

La institución está destinada principalmente a integrantes de las cooperativas y de las empresas de la economía social, aunque también se espera que se integren quienes trabajan en agencias estatales en los diversos niveles de gobierno tanto nacional como regional que promueven el desarrollo de políticas para el fortalecimiento del cooperativismo y el asociativismo social. También está abierta a los y las integrantes y referentes de organizaciones sociales que buscan incidir en la definición de políticas públicas, los y las docentes que pretenden acercar el cooperativismo como valor y como práctica en las instituciones educativas y todo aquel interesado o interesada en estas temáticas. Es un proyecto que busca ampliar la base crítica de la economía solidaria.

Para lograrlo, el proyecto curricular de formación del IUCOOP combina carreras de pregrado, grado y posgrado, cuyos diseños curriculares se han pensado de manera integrada a través del desarrollo de núcleos temáticos y de núcleos de problemas articulados entre sí. Pensamos que, al partir de preguntas orientadoras, los proyectos curriculares se hacen flexibles, pertinentes, situados y prácticos para la formación universitaria. Sin ser la única forma de pensar el currículo, pretende potenciar aprendizajes individuales y colectivos que se integren a las tramas en que está inserta la realidad de los estudiantes y que incluya la conflictividad propia de cada campo y del espacio social y cultural.

El proyecto curricular articula el plan de estudios en torno a núcleos de problemas que sintetizan los asuntos fundamentales para la generación y socialización del conocimiento y que son de pertinencia desde la disciplina –con una visión trans e interdisciplinar–, en los que se tienen en cuenta los agentes, sus intereses, las posibilidades de acción y las tensiones en las distintas dinámicas locales, nacionales y globales. Sin olvidar, por supuesto, que dichas decisiones de problemas para el conocimiento son posturas tomadas de acuerdo a determinados idearios de desarrollo, de sujeto y de sociedad.

Esos problemas que enlazan el plan de estudios se traducen en núcleos temáticos de naturaleza conceptual a partir de categorías de análisis, ejes, temas envolventes relacionados con las categorías de las ciencias sociales, y así ayudan a la aproximación conceptual para interpretar los núcleos de problemas. De esta manera, en la construcción de las unidades curriculares de las diferentes carreras se alinearon los contenidos asignados frente a las categorías envolventes del plan de estudios en pos de su complemen-

tariedad. Esta definición curricular nos sitúa en el ámbito de comprender la construcción de conocimiento como una acción compleja, intersubjetiva, dialógica, práctica y, desde luego, en emergencia permanente.

También, el Instituto Universitario pretende desarrollar su actividad con otros diferenciales a partir de los modos de abordaje de las trayectorias de los estudiantes. Desde la perspectiva de la enseñanza, se parte de considerar que las y los estudiantes de la institución contarán con biografías escolares y trayectorias de vida diversas y heterogéneas. Para albergar esa diversidad y, particularmente, las consecuencias de situaciones de exclusión, se abordará el seguimiento y el acompañamiento a los y las participantes en un proceso que actúe desde el mismo proceso de ingreso a la institución.

Concebimos esta nueva institución con un diferencial positivo en su relación con la práctica. Muchos programas universitarios parten en los primeros cuatrimestres con la formación de base, y solo hacia el final de carrera se aprestan a las prácticas profesionales. En el Instituto Universitario de la Cooperación aprenderemos fundamentos teóricos y relaciones prácticas de esos conocimientos; para ello, los planes de estudio prevén un campo de prácticas durante toda la cursada, que permita un acercamiento creciente al quehacer profesional y académico propios del campo, y un involucramiento con las problemáticas propias de cada sector por parte de los estudiantes.

Se tienen en cuenta las acciones de formación en entornos virtuales que faciliten y acerquen las herramientas didácticas a los y las estudiantes de los programas de pregrado, de grado y de extensión o transferencia. IUCOOP reconoce el terreno donde están las expresiones de la economía solidaria y sabe

que se necesitan muchos diferenciales para hacer del proyecto un proceso de gestión social universitaria que se caracterice por construir una institución inclusiva y solidaria.

## LAS CARRERAS

Ya está diseñado el plan de los primeros seis años del Instituto Universitario de la Cooperación, como lo establece la ley, en el cual se tiene previsto desarrollar tres carreras de pregrado y grado con las cuales se iniciará en el primer año: Licenciatura en Economía Social y Cooperativismo, y Licenciatura en Organizaciones Sociales y Tecnicatura en Gestión de las Cooperativas; para el segundo año, la Licenciatura en Comunicación Cooperativa, la Tecnicatura en Producción de Medios Audiovisuales; y a partir de allí, de forma paulatina, se abrirán programas de posgrado: nueve especializaciones y tres maestrías. Las carreras de pregrado están orientadas a dar respuesta a los requerimientos técnico-profesionales de las organizaciones cooperativas y de la economía social como también a los cuadros técnico-políticos de gobierno, al aportar el instrumental conceptual y práctico a quienes desean insertarse en el mundo laboral como a quienes ya se desempeñan en este tipo de actividades y requieren completar una formación circunscripta al puesto de trabajo en que se desempeñan.

Las carreras de grado resultan de vital importancia para asumir el desafío de una sólida formación teórica y conceptual que aborde y dé respuesta a los problemas prácticos, a la vez que complejice su sentido, sus causas y los modos de abordaje. Se asume también el desafío de una formación que respete la lógica epistemológica y metodológica de cada disciplina al visitar los modelos hegemónicos que han imperado en su construcción.

En el Instituto Universitario de la Cooperación aprenderemos fundamentos teóricos y relaciones prácticas de esos conocimientos; para ello, los planes de estudio prevén un campo de prácticas durante toda la cursada, que permita un acercamiento creciente al quehacer profesional y académico propios del campo, y un involucramiento con las problemáticas propias de cada sector por parte de los estudiantes.

El estudiantado de las tecnicaturas podrá continuar sus estudios si así lo desea; también podrán acreditar un tramo inicial quienes provengan de otras experiencias universitarias o acrediten saberes equivalentes, de acuerdo a normas específicas al respecto. Por su parte, las carreras de posgrado permitirán profundizar en las temáticas y problemáticas abordadas en el tramo formativo previo; las especializaciones ahondarán en el dominio de áreas específicas dentro de la profesión y las maestrías permitirán profundizar la formación en el desarrollo teórico, tecnológico en el terreno profesional y académico.

## INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

Durante los primeros seis años de funcionamiento de IUCOOP, el principal objetivo es desarrollar un programa de investigación orientado a profundizar el conocimiento en torno al cooperativismo y la economía social en líneas específicas a desplegar, tanto en proyectos de investigación de fundamento como en proyectos de investigación aplicados para el desarrollo tecnológico con-

creto. IUCCOOP contará con cuatro líneas de investigación que estarán articuladas a los conocimientos fundacionales del Instituto y a las proyecciones de construcción de saberes requeridas por el desarrollo del presente plan de acción, a saber: a) economía política del siglo XXI, desarrollo regional y sistema-mundo; b) acción cooperativa: pensamiento, historia y formación; c) modelos de organización, políticas públicas y formas de gobierno; y d) batalla cultural y construcción de subjetividades.

Son procesos de investigación con un amplio componente práctico y de relación con la acción en terreno, espacio de producción colaborativa y de aprendizaje con docentes y estudiantes. Fuentes metodológicas como la investigación-acción, la investigación-acción-participativa y la etnometodología serán referentes importantes para el abordaje de las pesquisas que deberán aportar a la transformación superadora de la realidad de la economía solidaria.

Por su parte, el desarrollo de la función de extensión universitaria en el IUCCOOP incluirá tanto las actividades específicas de la institución hacia la comunidad en general y hacia quienes se interesen en la perspectiva cooperativa sin contar con certificaciones educativas que les permitan acceder a títulos de grado universitario, como aquellas que abonan a la ampliación del capital cultural y la redistribución de saberes y capacidades de los miembros de la propia comunidad universitaria: estudiantes, docentes y personal de apoyo, en temáticas que trascienden la actividad laboral o estudiantil de cada integrante de la institución.

Para ello contamos con una trayectoria muy importante: el arco de propuestas abarca actividades vinculadas tanto al campo propio del IUCCOOP, a las ciencias sociales en sentido

amplio, así como a la producción artística y cultural, al promover la articulación con las actividades desarrolladas por el Centro Cultural de la Cooperación "Floreal Gorini", por la Fundación Idelcoop y por otras entidades del movimiento cooperativo, social y solidario.

## PENSANDO LA APERTURA

Pronto abrirá sus puertas el Instituto Universitario de la Cooperación, que cuenta con un proyecto estratégico a largo plazo, elaborado con la experiencia de gestión de las entidades del movimiento cooperativo de crédito. Se esperó mucho tiempo para contar con estas condiciones que se fueron amasando poco a poco por el conjunto de las organizaciones solidarias del IMFC, por Idelcoop y por el Centro Cultural de la Cooperación. Existe una base material y simbólica capaz y asentada en el espacio social de interacción de la economía solidaria. Ese proyecto estratégico tiene como orientación convertir a esta institución universitaria en un referente para el sector de la economía solidaria en el país y en toda Latinoamérica. Es momento de soñar y dar un paso más.

La estrategia contiene un plan para los primeros seis años de funcionamiento de la institución universitaria y una proyección para las próximas décadas. Desarrollará las carreras ya mencionadas en pregrado, grado y posgrado, impulsará investigaciones, publicaciones, programas de extensión y transferencia y, sobre todo, tratará de convocar las sinergias organizacionales necesarias para hacer de este proyecto, un espacio común que incida en la batalla cultural de las y los trabajadores.

## A MODO DE CIERRE

Cuando presentamos el proyecto de Instituto Universitario en el año 2014, el contexto social, político y económico de la Argentina

era otro al que actualmente estamos viviendo. La economía estaba en expansión, con las dificultades propias de la crisis global del capital, pero con síntomas favorables para trabajadores, cooperativistas y empresarios y empresarias. Han cambiado las condiciones y se pretende imponer nuevas reglas de juego. Junto con los fantasmas de los años 90 que reaparecen, cobra relevancia el acumulado del movimiento social y cooperativo adquirido en las intensas batallas de aquellos años.

El proyecto del IUCOOP, en vez de perder vigencia, asume una inusitada relevancia. Al modelo neoliberal con sus desgastadas frases y acciones se le debe controvertir y transformar con un proyecto de país, pensado y forjado con alternativas cognitivas de una nueva economía, con reglas del juego distintas en la política para que se profundice la democracia y la participación ciudadana. En estos propósitos, todas las instituciones universitarias seguro contribuirán con ideas y argumentos. Mucho mejor si el movimiento cooperativo tiene su espacio desde donde aportar al inicio de un nuevo ciclo de cambios con mayores y mejores propuestas, con argumentos sólidos y alternativas sustentables.

No es un desafío solo pensado para el país. Desde un comienzo, IUCOOP está ideado como un tanque de pensamiento para la integración democrática de la región, como usina de ideas para fortalecer las acciones del movimiento cooperativo latinoamericano, facilitadora de la ampliación conceptual de los movimientos sociopolíticos que están construyendo contrahegemonía.

Los escenarios local-nacional y el regional se han modificado de un modo que superaron las

previsiones pesimistas que pudimos tener en el diseño del proyecto. Estamos viviendo una pretendida restauración neoconservadora que está tratando de tomar el control de la gestión estatal de todos los países de la región, que oscurece la acción en la política y orienta las recetas más nefastas de la política económica al utilizar los instrumentos mediáticos para controlar el sentido común. Lo venían haciendo desde la oposición, aunque ahora con la legalidad democrática y con el uso del aparato estatal, a través de medios de comunicación, de control de universidades, de fundaciones, de editoriales, de redes sociales, de publicaciones, a través del conjunto de formas de constitución de sentido común contemporáneas.

Estamos de acuerdo con Álvaro García Linera cuando nos dice que estamos en un momento de inflexión histórica, que nos pone ante el desafío de incidir en varios planos: lo público-estatal, en la integración regional, y en la disputa del sentido común de nuestras sociedades.<sup>10</sup> Por ello, asumimos como movimiento cooperativo de crédito el compromiso de construir una institución universitaria con el convencimiento de que este formato permitirá la construcción de investigación, la ampliación de acciones con la comunidad y la transferencia de conocimientos que potencia las líneas de trabajo en materia política y cultural necesarias para la disputa.

Todo esto al tiempo que redobla sus propios desafíos al sumar la educación en primera persona (del plural); abonando a la formación de sus cuadros dirigentes, de los integrantes de las cooperativas y de los docentes comprometidos en hacer vivir en sus aulas unas prácticas colaborativas, solidarias y emancipadoras.

<sup>10</sup> Granovsky (2016).

## BIBLIOGRAFÍA

Acosta, María Cristina y Levin, Andrea. "La formación universitaria en cooperativismo y economía social en Argentina", documento N° 80, publicación del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo. Facultad de Ciencias Económicas, UBA, 2013.

De Souza Santos, Boaventura. *Descolonizar el saber, reinventar el poder*. Montevideo: Trilce, 2010.

Freire, Paulo. *Acción cultural para la libertad*. Buenos Aires: Tierra Nueva, 1975.

Granovsky, Martín. Entrevista a Álvaro García Linera. Telesur, 2016. <http://www.telesurtv.net/bloggers/Entrevista-con-Alvaro-Garcia-Linera-Las-transformaciones-se-dan-por-oleadas-20160828-0003.html>, última fecha de acceso: 25 de junio de 2017.

Mészáros, Istvan. *La educación más allá del capital*. Buenos Aires: Clacso y Siglo XXI, 2008.

Plotinsky, Daniel. "Orígenes y consolidación del cooperativismo en la Argentina", en: *Revista Idelcoop*. N° 215, Buenos Aires, marzo, 2015.

Wallerstein, Immanuel. *Abrir las ciencias sociales*. Fernando Cubides (trad.). Digitalizado por Red Académica, 2009. <http://www.paginasprodigy.com/peimber/Wallerstein.pdf>, última fecha de acceso: 25 de junio 2017.

---



# Mujeres y economía social en los tiempos del “Ni una menos”

## Resumen

*En el marco de la presentación de la edición N° 221, Revista Idelcoop propuso un debate sobre mujeres y economía social en el contexto actual, o en tiempos del “Ni una menos”. Se realizó el miércoles 21 de junio en el Centro Cultural de la Cooperación y contó con una amplia participación de público que se acercó para sumarse al debate.*

*Las invitadas (y el invitado) a abrir el debate fueron: Gabriela Nacht (cooperativista, investigadora y docente de Idelcoop), Paula Aguilar (investigadora CONICET-Instituto de Investigaciones Gino Germani y coordinadora del espacio de géneros del CCC Floreal Gorini), Daniel Plotinsky (editor de Revista Idelcoop) y la economista feminista (e investigadora CONICET-Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas), Corina Rodríguez Enríquez. En este artículo se trasladan, a modo de registro, los debates y las exposiciones que se presentaron en esa ocasión.*

**Palabras clave:** *economía feminista, géneros, economía social, cooperativismo, debate*

---

## Resumo

### **Mulheres e economia social nos tempos de “Nem Uma Menos”**

*No marco da apresentação da edição da Revista Idelcoop, N.º 221, foi feita uma proposta de debate sobre mulheres e economia social no contexto atual, em tempos de “Nem Uma Menos”. Foi realizado em 21 de junho, quarta-feira, no Centro Cultural da Cooperação e teve uma ampla participação de público que veio para se somar ao debate.*

*“As convidadas (e o convidado)” a abrir o debate foram: Gabriela Nacht (cooperativista, investigadora e professora do Idelcoop), Paula Aguilar (investigadora CONICET – Instituto de Investigaciones Gino Germani e coordenadora do espaço de gêneros do CCC Floreal Gorini), Daniel Plotinsky (editor da Revista Idelcoop) e a economista feminista (e investigadora*

*Conicet - Centro Interdisciplinario para o Estudo de Políticas Públicas), Corina Rodriguez Enriquez.*

*Nesse artigo foram transcritos (a título de registro) os debates e as exposições que se apresentaram nessa ocasião.*

**Palavra-chave:** *economía feminista, géneros, economía social, cooperativismo, debate.*

---

*Abstract*

***Women and social economy in the times of “Ni Una Menos”***

*For the release of issue No. 221, Idelcoop Mazagine encouraged a debate over women and the social economy today, that is, in the times of “Ni Una Menos” (Not One Less) demonstrations. The debate was held on Wednesday, June 21, at Centro Cultural de la Cooperación, and was attended by a wide audience.*

*The guest speakers who were invited to start the debate were: Gabriela Nacht (co-operativist, researcher and teacher at Idelcoop), Paula Aguilar (researcher at CONICET – Instituto de Investigaciones Gino Germani and coordinator of the gender area of the CCC Floreal Gorini), Daniel Plotinsky (editor of Idelcoop Magazine) and the feminist economist (and Conicet researcher - Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas), Corina Rodriguez Enriquez.*

*This article collects and records the debates and opinions brought to the table for that occasion.*

**Keywords:** *feminist economy, gender, social economy, co-operativism, debate.*

---

## INTRODUCCIÓN

Desde el comité editorial de la *Revista Idelcoop* se viene trabajando fuertemente en la incorporación de artículos que aborden temáticas de género desde la economía social y para sumar esta perspectiva de manera transversal a toda la publicación. Por eso, se tomó la decisión de que el eje de la presentación de la edición N° 221 se centrara en esta área al intentar aportar la visibilización y el intercambio de ideas a partir de los trabajos publicados.

La actividad se denominó: "Mujeres y economía social en tiempos del 'Ni una menos'". Se realizó el miércoles 21 de junio en el Centro Cultural de la Cooperación "Floreal Gorini" (CCC) y fue coorganizada con el Departamento de Economía Social, cooperativismo y autogestión del CCC. De la mesa de debate participaron: Daniel Plotinsky (editor de *Revista Idelcoop*), Paula Aguilar (investigadora CONICET-Instituto de Investigaciones Gino Germani y coordinadora del espacio de géneros del CCC), Gabriela Nacht (cooperativista, investigadora y docente de *Idelcoop*) y Corina Rodríguez Enríquez (economista feminista e investigadora CONICET-Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas).

Daniel Plotinsky fue el encargado de dar inicio a la charla debate al dar la bienvenida en nombre de la *Revista Idelcoop* y realizó un recorrido de cómo a lo largo de los 43 años de la publicación se fue abordando la temática de distintas maneras y de qué forma fue atravesada claramente por los debates de la época. A su turno, Paula Aguilar destacó que el armado de la edición N° 221 se dio justamente al calor del 8M, de las discusiones en torno al paro, de las manifestaciones multitudinarias y de los debates que atraviesan a los colectivos en el contexto actual. Y todo esto pensado desde la economía social.

Gabriela Nacht se centró en ciertas preguntas apuntadas especialmente a pensar qué pasa en la cotidianidad y en las decisiones de las cooperativas en materia de igualdad de género, en la distribución sexual del trabajo y las tareas de cuidado. Finalmente, Corina Rodríguez Enríquez abordó su intervención desde su campo que es la economía feminista e hizo cruces ideológicos, políticos y analíticos con la economía social y solidaria.

A continuación, transcribimos cada una de las intervenciones.

### **Daniel Plotinsky (editor de *Revista Idelcoop*)**

Esta actividad es una presentación de la *Revista Idelcoop* que desarrolla una temática significativa de este último número. En este panel, mi rol consiste en hacer una breve introducción al porqué, desde la *Revista*, presentamos este tema. En realidad, tiene que ver con un interés que se tiene en la publicación desde siempre en torno al papel y a la participación de la mujer en el cooperativismo y, en este sentido, hay una larga preocupación al respecto.

Voy a citar algunos fragmentos de un artículo que dan cuenta de esto:

Siendo que la división de funciones que ha creado la diferencia de sexos, el campo de acción del hombre pareciera ser la productividad y el de la mujer el consumo, y es que, en general, el primero tiene por atributo el trabajo útil, mientras que la segunda, la canasta familiar. Más aún, un teórico del cooperativismo planteó que "la cooperación está muy vinculada al ritmo del hogar, lo cual hace un poco más extraño que la mujer tenga poca participación en el cooperativismo. En este sentido, uno puede intentar analizar el porqué de esa escasa participación y plantearse que puede ser por la actitud de algunos de

los responsables del movimiento cooperativo, pero que también es bueno preguntarse sobre la responsabilidad del comportamiento de la mujer, en general, y frente a la cooperación en particular (...).

(...) Finalmente, alguna breve cuestión de por qué es tan preocupante que las mujeres tengan una escasa participación en el movimiento cooperativo. Primero, por su influencia moralizante en los hombres, segundo por su influencia en la formación de los hijos, y tercero por su natural preocupación por la paz mundial.

Esto que leí expresa, de alguna manera, la preocupación histórica de la *Revista* por el tema, en un artículo publicado en el N° 5, en el año 1975, bajo el subtítulo “Año Internacional de la Mujer” (planteado por Naciones Unidas).

Pero ¿por qué empezar desde acá? La *Revista* tiene 43 años, nos parece que es un dato a tener en cuenta, es la más antigua sobre cooperativismo (originalmente) y hoy sobre cooperativismo y economía social. Lamentablemente, ahora, además de ser la más antigua, es una de las pocas que existe.

Desde muy temprano, hubo preocupación sobre el tema, y durante casi 25 años, esa preocupación fue la subrepresentación de las mujeres, fundamentalmente en los órganos de dirección de las entidades cooperativas, incluso en la masa societaria y aun en aquellas cooperativas donde el grueso de la operatoria era realizada por mujeres. Por ejemplo, en el caso específico del Hogar Obrero, eran más los socios varones que las mujeres: ellas compraban, pero el asociado era el hombre.

Esto me sirve como argumento, entonces, para ver cómo ha ido evolucionando esa preocupación de la publicación. Los primeros 25

años están centrados en la poca o nula participación de las mujeres, pocos años después aparece un artículo específico sobre un seminario al que convoca la misma *Revista*, cabe destacar que el artículo está firmado por una mujer, que además firma como “señora de su esposo”. En el año 1979, ya encontramos un artículo donde la discusión aparece vinculada a las que participan, y que lo hacen además en las “comisiones de damas de las cooperativas”. Diez años después, en 1989, se publica una entrevista colectiva a seis mujeres que sí tienen un nivel de participación importante, específicamente en el Banco Credicoop. En esta entrevista, por un lado, hay una crítica a este tema de la comisión de damas, pero cinco de las seis destacan que empezaron participando en las respectivas comisiones, que ya para esa época se habían transformado en comisiones de asociadas (un poquito menos problemático). Más aun, tres de ellas aclaran que se habían sumado a partir de la incorporación de sus esposos, y otras dos, que habían empezado junto a sus esposos; solo una de las seis lo había hecho individualmente.

Hay que esperar a fines de los noventa para que aparezca la reedición de un artículo, que en realidad viene de una revista de la Alianza Cooperativa Internacional, cuyo título es “Género y cooperativa desde una perspectiva de la masculinidad”. Y recién en el 2008 aparece claramente un documento de género y cooperativismo.

La invitación que queremos hacer desde la publicación es que se apropien de la *Revista*. A fines del 2012, la relanzamos, siempre tuvo continuidad, pero a lo largo de estos años fue cambiando algún enfoque, las periodicidades, el estilo. Cuando en el 2012 relanzamos me llegó un comentario: “Es una revista urbana y masculina”. Sin mucha más reflexión que esto, quedaba claro que todas

las experiencias referían al cooperativismo urbano, el sector agrario no estaba, y que no había mujeres en la *Revista*. Fue bastante más sencillo incorporar trabajos respecto al cooperativismo agropecuario, de economía familiar, pero sobre géneros fue mucho más problemático por varias cuestiones. Primero, porque nos llevó todo un tiempo pensar el cómo. En ese sentido, tuvimos varias discusiones –especialmente durante el 2014, cuando aparecen los primeros artículos–. En 2015 fuimos perfilando algunas cuestiones, con la participación activa de las compañeras integrantes del equipo y allegadas que desde lugares distintos fueron aportando al debate. Hasta que a partir de ese año empezamos a tener una política más general. Primero pasó por un debate sobre si tener una sección específica o no, y nos decidimos por que fuera un tema transversal y por incorporar la cuestión del lenguaje no sexista como una perspectiva que se tradujo en unas recomendaciones para los y las autoras (que hasta ahora cuesta que se tengan en cuenta).

La otra cuestión pasa por tratar de fomentar la publicación de investigaciones sobre el tema y de visibilizar experiencias cooperativas y del ámbito de la economía social que tengan en cuenta esto. Finalmente, además de instalar la temática, intentamos incorporarla de una manera más general a la *Revista* al buscar crear agenda. En ese sentido, entendemos que es un camino que todavía es dificultoso y por eso las y los invitamos a apropiarse de la *Revista* para aportar todo lo que puedan en este aspecto.

**Paula Aguilar (investigadora CONICET-Instituto de Investigaciones Gino Germani y coordinadora del espacio de géneros del CCC)**

Esta edición (Nº 221) aparece y se cocina – como metáfora– al calor de un montón de

discusiones y de procesos internos y de co-juntura. Venimos llevando un proceso como revista muy interesante: el armado de las sugerencias de escritura no sexista, la gran discusión sobre si publicar un *dossier* específico donde los artículos de género fueran una parte que todos podían saltar y seguir leyendo el resto, o una mirada transversal; el trabajo específico de las convocatorias, de direccionarlas a grupos y a espacios donde supiéramos que se estaba haciendo no solo investigación, sino también sistematización de experiencias. Y sobre esto último también pensamos qué dimensiones del hacer cooperativo se enfatizan cuando se cuentan esas experiencias porque, en este sentido, parte de eso aparece en el trabajo colectivo que está publicado en este número sobre la participación desde espacios del cooperativismo en el Encuentro Nacional de Mujeres (ENM) de Rosario en octubre de 2016.

Entre varias compañeras que fuimos al ENM, elaboramos de manera cooperativa un texto<sup>1</sup> y relatamos esa experiencia desde un “nosotras”. Pero lo que me interesa destacar es que esto se inscribe en un proceso más general, que tiene que ver con la construcción y consolidación de la Secretaría de Género del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos o el Espacio de Género del CCC, y también un espacio que surgió al calor del 8M, que es el de las propias trabajadoras del Instituto, del CCC y de Idelcoop, que tuvo que ver con encontrarse y juntarse cuerpo a cuerpo, a partir de ciertos problemas, y de poner en común toda una perspectiva respecto de qué nos afectaba como mujeres, como trabajadoras y qué se podía hacer. Ese proceso también está y también fue parte del momento en el que se estaba haciendo la *Revista*.

<sup>1</sup> Nacht et al., “Una mirada cooperativista del Encuentro Nacional de Mujeres”, en: *Revista Idelcoop*. Nº 221. Buenos Aires, 2017, pp. 107-119.

La edición N° 221 también tiene otra perspectiva, una más institucional, de esa trama de cuestiones que se visibilizaron con mucha potencia en ese 8M, y ahí aparecen las declaraciones del IMFC, de Cooperar y otras sobre el Día Internacional de las Mujeres. Pero esto de cocinar un número al calor del 8M nos trae también la figura del paro y todas las discusiones que implicó para todos nuestros espacios de trabajo. ¿Qué era parar? ¿Por qué parar? ¿Qué era parar en la economía social y solidaria? ¿Qué era parar para las trabajadoras de un espacio que se considera empresa y movimiento social? ¿Qué era parar en la batalla cultural? Muchas de esas discusiones también se plasman en la anchura de este número. Pero, además, es parte de un debate más amplio sobre la reproducción ampliada de la vida, sobre la reproducción social, que en esta coyuntura está cobrando una relevancia muy importante.

Y, en este sentido, sobre el 8M, las discusiones eran mucho más amplias que eso: hablábamos del ajuste y de las consecuencias diferenciales que tiene para varones y mujeres y para las distintas posiciones en el mercado del trabajo la violencia laboral, en todas sus formas; la necesidad de poder contemplar igualdad de condiciones para mujeres lesbianas, travestis, trans; la denuncia fundamental de la brecha salarial; la discriminación laboral en general; reconocer el aporte económico a la vida social del trabajo doméstico; discutir las licencias de paternidad y maternidad, y las asignaciones por violencia de género; discutir la paridad gremial; discutir la presencia de las mujeres no solo en las cooperativas y en las comisiones de asociados y en las distintas instancias directivas del movimiento, sino también en las cúpulas sindicales, que es donde las chicas que están militando dentro de los sindicatos tienen también mucha lucha al respecto; y yo agregaría otra cuestión: la discusión de la

reapropiación de ciertos temas de discusión como puede ser la participación de mujeres y varones en los paneles de debates de ciertos temas. Por ejemplo, hicimos una charla que fue súper interesante, pero los varones de ese espacio se sintieron totalmente autorizados a no ir ese día, pero sí a venir a la mitad del encuentro, a ver de qué estábamos hablando las chicas en el salón. Es muy interesante y muy sintomático todo lo que queda de batalla por dar en esos espacios, respecto de la participación simbólica.

Por otra parte, considero que se trata de una coyuntura de problematización fuerte de la reproducción social, que alcanzó una masividad que en otro momento –como fines de los sesenta, hasta mediados de los setenta– no se hubiera imaginado nunca. Me parece que es un momento para pensar esta visibilización como potencia, y la potencia que nosotras tenemos es parecida a lo que relata Silvia Federicci,<sup>2</sup> que ya en 1975 decía: “Estamos en una batalla sumando herramientas clásicas, de la crítica, de la propia construcción del movimiento feminista”. En ese sentido, me parece que parte de esa posibilidad de lucha, como se dice “en las casas y en las camas, en las calles”, tiene que ver con una micropolítica cotidiana, que es la experiencia acumulada y lo que empezó a surgir a partir de estas discusiones respecto del paro. Eso nos juntó en un mismo tiempo y espacio, juntó cuerpos, puso a gente a discutir, que no se veía porque simplemente sus tareas, en una organización, eran de distinto orden, y eso me parece muy importante. Entonces, destaco esa masividad, esa potencia y me pregunto sobre cuáles son las herramientas que nos da y, al mismo tiempo, qué desafío político nos impone.

<sup>2</sup> Silvia Federicci (1942, Parma, Italia) es escritora y activista feminista estadounidense, profesora de la Universidad de Hofstra, Nueva York, y autora del conocido libro *Calibán y la bruja. Mujeres, cuerpo y acumulación originaria* (2004).

Uno de los slogans fue: “El 8M la tierra tiembla”, entonces ¿cómo hacer que ese temblor se mantenga? En muchas organizaciones, lo que está pasando es, justamente, que ese fue el espacio de la organización por abajo, de la excusa para juntarse. Y en esto de pensar estas cuestiones al calor de “Ni una menos” no quiero dejar de resaltar una de las frases más potentes de esas masivas movilizaciones: “El Estado es responsable”. Entonces, hay una parte de ese desafío político que tiene que ver con el traslado de estas cuestiones, no solo a su visibilidad política, sino también a las políticas públicas. Y ahí, hay todo un mapa de políticas y demandas que se pueden pensar. También creo importante resaltar esta idea de que, para sostener el temblor, “ahora que sí nos ven” como dice la canción, es necesario profundizar la sororidad y el lazo y la construcción, profundizar la formación, discutir permanentemente en todos los espacios. Para finalizar, me parece que lo más rico de esta edición es toda esa coyuntura y todas esas discusiones que suscitó, y que hace que el N° 221 no diga las mismas cosas –por suerte– que el número de 1975.

**Gabriela Nacht (cooperativista, investigadora y docente del CCC e Idelcoop)**

La idea es poder pensar algunos cruces entre la economía social y la perspectiva de género, entre la economía social y la economía feminista, entre la economía social y el feminismo. Así de amplio porque, justamente, me parece que es un tema que está empezando a explorarse, aunque obviamente hay gente que la viene remando hace muchísimo más tiempo del que nos podemos imaginar en estos análisis.

Pero este cruce posible de la economía social vista desde el género todavía es un terreno que se está explorando y además tiene que

“Uno de los slogans fue: ‘El 8M la tierra tiembla’, entonces ¿cómo hacer que ese temblor se mantenga? En muchas organizaciones, lo que está pasando es, justamente, que ese fue el espacio de la organización por abajo, de la excusa para juntarse. Y en esto de pensar estas cuestiones al calor de ‘Ni una menos’ no quiero dejar de resaltar una de las frases más potentes de esas masivas movilizaciones: ‘El Estado es responsable.’”  
Paula Aguilar (CONICET, CCC)

ver un poco con el gris de la economía social como práctica, la economía social como concepción de la economía, la economía social como militancia, la economía social como movimiento social.

Lo que traje hoy para compartir tiene que ver con esperar estos cruces, que también aparecen justamente en la *Revista*, y en particular en este artículo de este número que hicimos “al calor” de los preparativos del 8M, para visibilizar el Encuentro Nacional de Mujeres, visibilizar que allí se discute sobre economía social. Nosotros pensamos que esta es una revista que suele tener mucha más circulación en el mundo de la economía social, y queríamos dirigirnos hacia ese mundo, y decir que hay mujeres cooperativistas que estamos yendo, que nos estamos juntando y que estamos discutiendo estas cuestiones.

Un primer eje para pensar estos cruces tiene que ver con género y economía social, feminismo y economía social. La primera cues-

tión es pensar qué pasa en la vida cotidiana de las cooperativas, qué pasa con la cuestión de género ahí. Hay un primer punto que salta a la vista y que está estadísticamente revisado, y que tiene que ver con la participación de las mujeres en las asambleas, en la administración, en las sindicaturas, en la toma de decisiones, o dentro de lo que es el proceso de trabajo de cada cooperativa.

En el caso del cooperativismo hay principios que tienen que ver con la igualdad, la democracia, la no discriminación y, en ese sentido, hacen que el cooperativismo sea un campo fértil para poder tener estas discusiones. Por lo menos la discusión del principio la tenemos ganada, hay algo ahí, en un punto, que no nos pueden discutir. Pero hay otros temas que también saltan a la vista y están en la vida cotidiana de las cooperativas. Otro tiene que ver con esta sobrecarga de tareas de cuidado en las mujeres (y esto está vinculado a la poca participación en los órganos de gestión), que son trabajos no remunerados, que están invisibilizados, que ni siquiera están reconocidos socialmente, que recaen en la carga horaria laboral de las mujeres, que hacen que tengan menos posibilidades de participar en una asamblea, en un concejo. Imagínense, en el caso de las fábricas recuperadas ¿qué mujer puede sostener una toma, en esas condiciones, cuando tiene un montón de otras tareas de las que se está haciendo cargo?

Otra cuestión en la vida cotidiana de las cooperativas tiene que ver con la división sexual del trabajo, básicamente con la división cultural de para qué somos más aptas las mujeres y para qué son más aptos los varones. En ese sentido, suele pasar que, en las cooperativas de trabajo, muchas veces son las mujeres las que toman las tareas administrativas y los varones llevan las tareas más duras. Y es interesante porque uno podría decir: “Ah, bueno, la tarea administrativa, de última, es una tarea

de gestión, es una tarea donde hay ejercicio”, y sin embargo está conceptualizada como una tarea administrativa más del orden de lo auxiliar, de lo asistencial, de la secretaria.

Los trabajadores de las cooperativas de trabajo no reciben un salario en relación de dependencia, porque son trabajadores de una cooperativa. Eso nos lleva a preguntarnos cómo se asignan los retiros en función del trabajo para varones y mujeres. Si se hacen en proporción a las horas dedicadas a trabajos, las mujeres también (que tienen otro trabajo no remunerado en sus hogares) están en desigualdad por no poder dedicarle más tiempo a la cooperativa.

Hay experiencias, dentro de la economía social, donde se asume cierta responsabilidad en la organización por hacer las tareas de cuidado. Hay alguna consciencia de eso. Tiene que ver con un ejercicio de pensar sobre lo común, de problematizarlo, entonces ahí suelen darse estas experiencias. Sin embargo, vale la pena prestarle atención a una tensión. Es interesante que las cooperativas o que las diferentes experiencias colectivas de la economía social asuman responsabilidades organizacionales sobre las tareas de cuidado de las diferentes personas que forman parte de la experiencia, o sus familias, porque implica una noción de responsabilidad social, de responsabilidad del orden de lo común. Cuando hablamos de que hay que tener responsabilidad sobre las tareas de cuidado, eso recae sobre las organizaciones, o recae sobre el Estado. Mientras tanto, también en el movimiento cooperativo se vienen dando debates sobre esta cuestión, puntualmente sobre el tema del gobierno de las cooperativas, y hay algo que se está discutiendo: si cupo, si paridad, si proporcionalidad. Y ahí hay varias posturas.

Respecto a la paridad, en el mundo somos mitad varones y mitad mujeres, y entonces



todas esas tomas de decisión tienen que ser vinculadas a la mitad. Argumentos en contra de eso dicen que las cooperativas a veces tienen muchísima dificultad para formarse, puede ser que en una cooperativa donde son quince personas no haya mitad y mitad, además de que uno podría cuestionar esto de mitad y mitad.

Existe esta otra propuesta de cupo o de la proporcionalidad. Algunos piensan que el cupo puede ser una medida transicional, pero que en realidad sería la proporcionalidad, otros piensan al revés... Son ideas posibles, se están discutiendo.

Quería recuperar dos entrevistas que se hicieron en la misma *Revista Idelcoop*, antes de este número: una es una entrevista Flavia Rodríguez, de la Cooperativa Gráfica Nueva Unión, en donde es la única trabajadora mujer que además realiza las tareas administrativas. Tomo una cita donde dice: "El tema de la discriminación de la mujer es un problema, incluso si por ahí también sos 'buena onda', se confunde con otra cosa, entonces tenés que tratar de separar y hacerles entender que sos mujer, que estás laburando, y que te traten como a un compañero más". Interesante todo lo que hay alrededor de esa sola frase.

Hay otra cuestión que también se piensa mucho en el cooperativismo: el caso de cooperativas para mujeres que están en situación de violencia, y el caso de cooperativas para la población trans. Cada vez es un recurso más interesante la promoción de la creación de cooperativas porque tiene que ver con solucionar un problema a partir de la elaboración de un proyecto colectivo, siempre que la solución a un problema sea cooperativa, es interesante. La única aclaración que me parece que nos toca hacer, sobre todo desde acá, es que la opción de cooperativismo que tenemos acá, en esta casa donde estamos, es pensar que la

"Es interesante que las diferentes experiencias colectivas de la economía social asuman responsabilidades organizacionales sobre las tareas de cuidado de las diferentes personas que forman parte de la experiencia, o sus familias, porque implica una noción de responsabilidad social, de responsabilidad del orden de lo común."  
Gabriela Nacht (CCC)

economía social, en general, y el cooperativismo, en particular, son tareas para salir de determinadas problemáticas, no parches para solucionar problemas. Podemos tener una cooperativa para mujeres que están en una situación económicamente precaria porque viven violencia, pero eso no quiere decir que la cooperativa sea solo para eso, también podemos tener grandes cooperativas dedicadas a muchas actividades económicas masivas.

Igualmente, hecha esa aclaración, otra entrevista que también aparece en la *Revista*, en uno de los números anteriores, es a Soledad Molina de la cooperativa Estilo Diversa. Ellas y ellos se definen como "la primera cooperativa integrada de América Latina con población LGTBI". En esa entrevista, Soledad recuerda que "en 1990, la Organización Mundial de la Salud recién ahí deja de calificar a la homosexualidad como una enfermedad (...). En 1996 este grupo intenta hacer una cooperativa para la población trans, y en el Ministerio de Desarrollo Social les dijeron: 'Señora, los travestis están para puta'". Por último, explican que en el 2013 la crean y, en 2015, crecieron mucho porque el Ministerio de Desarrollo Social creó el Ballet para la Inclusión, y la coo-

perativa podía realizar el vestuario para ese ballet. Lo que agregan –en esta entrevista de principios de 2016– es que en el contexto actual hay poco trabajo para el rubro textil, y hay muchas compañeras trans que están volviendo a la calle, aun las que no quieren. Y me parece que esto hay que rescatarlo porque es necesario que cada vez que hablemos de feminismo o de mujeres y de economía social, también visibilicemos la problemática trans.

Otra cuestión es que, desde el cooperativismo, puntualmente, se sostienen los principios de democracia y de no discriminación, con lo cual hay algo ahí que con el feminismo va de la mano. Pero después otra conceptualización interesante, para pensar cruces, tiene que ver con que la economía social, al igual que la economía feminista, también critica este sujeto supuesto universal, este *homo economicus*, que en realidad es un hombre sano, rubio, racional, podría decir autosuficiente, y que la economía social también está proponiendo la economía como una economía en función de las necesidades humanas para reproducir su vida, entonces ahí también hay una búsqueda de la concepción de lo económico que se relaciona.

También, en este sentido, la economía social cuestiona el concepto de qué es productivo y qué no lo es, qué es suficiente y qué no lo es, en función de qué se produce, qué se distribuye y en función de qué se arma toda la economía, también cuestiona la economía social, el individualismo metodológico y el individualismo y la competencia como garantía de esto, de progreso económico. Y, por otro lado, también, la economía social, al igual que en la feminista, cuestiona el mercado como el único lugar por donde circula la economía, y como un encuentro de libres e iguales.

Desde la economía feminista se aborda algo del orden de lo común, al igual que desde

la economía social: todo lo que producimos y consumimos, cómo nos relacionamos con el tiempo de trabajo, con los procesos en el trabajo, cómo tomamos las decisiones, hay algo ahí del orden de lo común, y no de lo individual, y ahí también hay mucho para seguir explorando.

Cuando hablamos de experiencias concretas de la economía social, muchas veces son mujeres en su comunidad haciéndose cargo de la reproducción de la vida en sus comunidades, entonces hay algo ahí que no se está haciendo y aparece la economía social para resolver esas cuestiones, y vemos en concreto que muchas veces son mujeres las que asumen este rol.

Sobre esto, me parece importante marcar una tensión, que efectivamente genera empoderamiento, mayor bienestar, que activa un montón de redes y se trata de todo lo que tiene que ver con microcréditos a microemprendedores. Ahí es interesante, porque desde el cooperativismo lo que proponemos es que se ponga sobre la mesa lo común, y que las cosas del orden de lo común se resuelvan al generar espacios colectivos. Pero también ahí aparece toda la cuestión del microemprendedor como algo que se empieza a mezclar porque también se le llama microemprendedor a una persona que sabemos que, en otro contexto, es un empresario capitalista. Entonces, es bueno distinguir qué pasa con la mujer en un barrio que recibe una máquina de coser para poder hacer determinadas cuestiones, o un horno, de un propietario de una cadena de restaurantes.

Finalmente, sobre el debate del taller de economía social en el Encuentro Nacional de Mujeres, creo interesante recalcar que lo que sentimos es que no se estaba discutiendo la cuestión de género, estábamos ahí discutiendo cuestiones de economía social y

cooperativismo, como en cualquier otro taller o reunión de economía social y cooperativas. Ahora, si lo miramos con un poco más de atención, y tratamos de pescar qué es lo que se está generando ahí, primero, hay una consigna del Encuentro Nacional de Mujeres que es: “El encuentro somos todas”, y en los talleres del Encuentro Nacional de Mujeres nos encontramos mujeres que tenemos trayectorias laborales y profesionales de las más diversas, de los sectores sociales que se nos ocurran, las que tienen un saber académico, o del barrio, o de la práctica, o cinco títulos, o mucha o poca plata, o de las cooperativas de crédito, o de la cooperativa textil. Se da un espacio donde se plasman discusiones que terminan interpelándonos a todas: la forma en la que la otra lleva esa otra economía, o la forma en la que vive, o lo que toma de esa otra economía. Nos está poniendo en cuestión todo, así que, celebrado ese espacio, y esperemos que se siga profundizando.

Me permito destacar algunos puntos para seguir pensando desde la economía social la cuestión de género, más hacia la acción. Primero, obviamente, profundizar la política de la economía social y solidaria, pero que en esa política estatal hacia la economía social y solidaria se labore más la cuestión de género, como, por ejemplo, todo lo que es educación cooperativa; meter más el tema de agenda de género en las centrales y en las federaciones de todas las cooperativas, en algunas es más complicado. A modo de ejemplo, y como ficción, detallo unos diálogos que se suelen dar, en donde se escuchan cosas como “pero, mamita, estamos peleando el tarifazo, no me vengas con esto ahora”, entonces es interesante porque, a medida que aparece el tarifazo, los chicos no pueden ir al jardín porque no tienen vacantes, o justamente, si hay alguien que está sufriendo el ajuste neoliberal hoy, son las mujeres que trabajan, al entender el trabajo en este sentido que lo entendemos acá.

“En el contexto actual hay poco trabajo para el rubro textil, y hay muchas compañeras trans que están volviendo a la calle. Es necesario que cada vez que hablemos de feminismo o de mujeres y de economía social, también visibilicemos a problemática trans.”  
Gabriela Nacht (CCC)

Y, por otro lado, seguir teniendo espacios de encuentros de mujeres del mundo en la economía social. Está la cuestión de los comités y las secretarías de género. Es importante rellenar esos espacios, darles contenido, fortalecerlos, y siempre laburar la transversalidad, que es el gran desafío del movimiento feminista.

**Corina Rodríguez Enríquez (economista feminista e investigadora CONICET-Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas)**

Mi propuesta es compartir algunas reflexiones, en línea con lo que ya se fue diciendo, sobre qué puede aportar a esta conversación la mirada específica de la economía feminista o el diálogo entre la economía feminista y la economía social.

En el N° 221, hay una reseña del libro que escribió Mercedes D'Alessandro sobre economía feminista llamado: *Cómo construir una sociedad igualitaria sin perder el glamour*, y creo que ya en esa reseña hay algunas pistas sobre de qué trata la economía feminista y en qué puede contribuir.

Hay una enorme potencialidad en este diálogo entre la economía feminista y la economía so-

cial, fundamentalmente porque ambas perspectivas, ambos movimientos, buscan alternativas a un sistema excluyente y generador de desigualdades, ese es el punto básico de unión de estas miradas que permite este diálogo fértil y que puede derivar en cosas potentes.

La economía feminista se concentra en una dimensión específica de la desigualdad, que es la desigualdad económica de género, pero en su intersección con otras múltiples formas de expresión y de reproducción de la desigualdad (socioeconómica, racial, de generación, de lugar de residencia, etc.). Lo que quería traer a esta conversación es cuáles de estos señalamientos sobre la desigualdad económica de género pueden ser útiles de introducir, de mezclar con los debates de la economía social, solidaria, del asociativismo, del cooperativismo.

El primer punto que me parece que es útil, de la contribución de la economía feminista, es resaltar que hay raíces económicas que se reproducen, especialmente o particularmente, en el marco del sistema capitalista de la organización económica y social, en la desigualdad de género. Y que muchas de estas raíces económicas de la desigualdad de género provienen de una de las contribuciones básicas de la economía feminista, que es la explicitación del modo producción/reproducción, y que tiene que ver con conceptos que ya se fueron compartiendo. El problema central es la división sexual del trabajo productivo y reproductivo, del trabajo de producción de bienes y servicios con valor de mercado y del trabajo de reproducción cotidiana de la vida, de sostenibilidad de la vida, y es la división sexual del trabajo productivo y reproductivo y de cada uno de estos dos ámbitos del trabajo, la que está en la base de la producción y la reproducción de la desigualdad económica de género. Y un aspecto central, en este nudo, es el rol sistémico del trabajo de

reproducción cotidiana de la vida, un trabajo que definimos desde la economía feminista de esa forma, que tiene un rol sistémico esencial, y creo que una de las contribuciones básicas de la economía feminista es visibilizar el rol que el trabajo de reproducción cotidiana de la vida tiene en el funcionamiento del sistema económico, el rol que tiene en la reproducción de nuestras vidas y en la reproducción del sistema económico. El trabajo de reproducción cotidiana de la vida garantiza la reproducción del sistema, de la fuerza de trabajo, de la acumulación, y por eso desde la economía feminista decimos que el trabajo de cuidado (para ponerle un rótulo) contribuye a la acumulación capitalista. Si no existiese ese trabajo de cuidado, el sistema, tal como funciona, no podría funcionar y, por lo mismo, el trabajo de cuidado contribuye a generar valor económico, y tiene, en sí mismo, valor económico. Valor que debiera ser reconocido y compensado de alguna forma, y aquí entramos en debates amplísimos.

El punto que se deriva de esta visibilización del rol sistémico del trabajo de cuidado tiene que ver con las implicancias que tiene la manera en que este trabajo de cuidado se organiza. Y aquí nos sirve un concepto que se promueve desde la economía feminista, que es el de organización social del cuidado. Justamente, la división sexual del trabajo hace que el trabajo de cuidado, de reproducción cotidiana de la vida, se distribuya de manera muy desigual entre los actores que proveen el cuidado, y que los principales responsables del trabajo de reproducción cotidiana de la vida sean los hogares, y dentro de los hogares, las mujeres. Y es a esta desigual distribución de las responsabilidades de cuidado entre los hogares, el mercado, el Estado, la comunidad, y dentro de cada uno de estos actores, entre varones y mujeres, lo que nos permite calificar a la forma en que se reproduce cotidianamente la vida, como injusta. Injusta y vector de

reproducción de desigualdad. Y esta idea de que la injusta organización social del cuidado es, a su vez, un vector, es injusta en sí misma, porque al mismo tiempo, contribuye a la reproducción de la desigualdad, se expresa en la relación que existe entre este espacio del cuidado y el espacio del mundo del trabajo productivo, del trabajo remunerado, porque la manera injusta en que se distribuyen estas responsabilidades sigue siendo el principal obstáculo a la participación de las mujeres en todos los demás ámbitos de la vida, entre ellos, el ámbito productivo, el ámbito económico, pero también el ámbito de la participación social, de la participación política.

Entonces, este nudo producción/reproducción se expresa, por un lado, en la injusta organización social y, por otro lado, en las brechas de género que se reproducen y se sostienen, a pesar de todos los avances, en el mercado laboral. Y en esto de los avances me resultó súper lindo el *racconto* que hizo el hombre de la mesa sobre cómo se fue abordando este tema, esta idea de las comisiones de damas. Bueno, hemos “evolucionado”, ahora tenemos comisiones de género.

Yo creo que son procesos, que hay una dinámica, eso es innegable, y sin duda nuestra vida es diferente a la que han tenido nuestras abuelas y nuestros abuelos, pero los cambios van a velocidades desparejas. Uno de los cambios más sobresalientes se dio en el mundo del trabajo productivo en la segunda mitad del siglo XX con la sostenida incorporación de las mujeres a las actividades económicas, a la participación al mercado laboral, pero este cambio no se dio a la misma velocidad que los cambios en la organización social. En ese sentido, también se registraron cambios, ya que hoy, es mucho más habitual encontrar hombres dispuestos a asumir algunas responsabilidades de cuidado. Pero, en una proporción mucho menor, también muy especializada, podríamos

“Si no existiese ese trabajo de cuidado, el sistema, tal como funciona, no podría funcionar y, por lo mismo, el trabajo de cuidado contribuye a generar valor económico, y tiene, en sí mismo, valor económico. Valor que debiera ser reconocido y compensado de alguna forma.”  
Corina Rodríguez Enríquez (CONICET)

decir que hay hombres dispuestos a llevar y a traer a los chicos de la escuela, a quedarse a veces con ellos, a cambiar los pañales, a veces a cocinar, pero mucho menos dispuestos a hacer las tareas más pesadas del trabajo doméstico, a encargarse de otras dimensiones del cuidado de personas dependientes, como es el caso de personas mayores, con discapacidad. La caracterización de todo esto como proceso dinámico me parece que es importante al igual que la identificación de las distintas velocidades a las que van cambiando los distintos componentes de este proceso.

Lo que quería señalar es que, en el mundo del trabajo remunerado, de la participación económica de los varones y las mujeres, ha habido progresos, si entendemos como progreso la posibilidad de que las mujeres también participemos, pero las brechas de género siguen siendo persistentes y, de hecho, esta característica de la mayor incorporación de las mujeres al mercado laboral, que ha sido el rasgo sobresaliente de la segunda mitad del siglo XX, hoy muestra un estancamiento. La tasa de actividades de las mujeres ha crecido y ha dejado de crecer. Y esto me parece que es una alarma que nos lleva a la discusión histórica sobre las razones de la dificultad de la participación de las

“En el mundo del trabajo remunerado, de la participación económica de los varones y las mujeres, ha habido progresos, si entendemos como progreso la posibilidad de que las mujeres también participemos, pero las brechas de género siguen siendo persistentes y, de hecho, esta característica de la mayor incorporación de las mujeres al mercado laboral, que ha sido el rasgo sobresaliente de la segunda mitad del siglo XX, hoy muestra un estancamiento.”  
Corina Rodríguez Enríquez (CONICET)

mujeres en el mundo del trabajo productivo, del trabajo remunerado, que se expresa en brechas de participación, de tiempo de trabajo, remunerado y no remunerado, en brechas en la calidad del empleo, sobre representación de las mujeres en empleos de menor calidad, sobre representación de los varones en empleos de mayor calidad, y en la persistencia de dinámicas de segregación vertical y horizontal en el mundo del trabajo remunerado, todo lo cual deriva en brechas de ingreso, la discusión de las brechas salariales o de ingresos laborales que ya se puso de manifiesto. Y que se expresa también en las brechas de género en el acceso y control de activos y recursos económicos, por eso aparece la discusión sobre los microcréditos como una veta de esta discusión, que tiene muchas aristas, creo yo, controvertidas.

Básicamente, estas son algunas de las principales cosas que la economía feminista señala

como procesos sistémicos de reproducción de la desigualdad, y entonces la pregunta para conversar esta noche, y que un poco ya fue planteada, es: ¿Es el campo de la economía social propicio para enfrentar estos mecanismos de reproducción de la desigualdad, para transformarlos? Y mi primera respuesta, intuitiva, a esta pregunta, es que sí, y diría *sí, pero*. Diría que sí, un poco por las cosas que ya se señalaron, porque la economía social, al igual que la economía feminista, por lo menos al igual que algunas corrientes dentro de la economía feminista, desafía a la propia lógica de regulación del mercado, la propia lógica de la acumulación capitalista. Y la desafía porque la lógica del mercado, la lógica de las relaciones propias del sistema capitalista, es siempre más nociva para quienes se ubican en situaciones de subordinación. Entonces, creo que aquí hay un primer punto de encuentro que me permite responder afirmativamente a esta pregunta. Y el segundo es también este aspecto que ya se señaló, que es que quienes participan en la economía social comparten ciertos valores de solidaridad, de igualdad, de empatía, de preocupación por lo común, de preocupación por la reproducción social, que también son valores presentes y a los que adherimos quienes pensamos y vivimos desde la economía feminista. Y el *pero* refiere a que, si bien están estos puntos de partida, yo creo que son muy sustantivos, hace falta trabajo para que la fertilidad de este encuentro dé sus frutos. ¿Y qué hace falta? Yo diría, primero, visibilizar el problema. Este *racconto* de cómo, durante todos estos años y todos estos números, el tema estuvo... No es que el tema no estuvo, es imposible hablar de cualquier cosa sin que allí estemos las mujeres, sin que allí esté el patriarcado, y sin que allí estén las relaciones de género. Las mujeres y el patriarcado estamos en todos lados, los hombres también. Entonces, me parece que el punto es visibilizar, es hablar explícitamente de estas cosas. Que la economía social sea fértil para hablar

de estas cosas, o incluso que en su práctica sucedan relaciones de género más paritarias, no hace que estas sucedan automáticamente, hace falta lo que ustedes están diciendo. De hecho, las pocas y embrionarias investigaciones que vienen apareciendo en el campo de este entrecruzamiento entre economía social y perspectiva feminista nos van demostrando que, en las prácticas de la economía social, se siguen repitiendo los roles estereotipados de género, se siguen repitiendo prácticas patriarcales, y es algo que no debería sorprendernos, porque la economía social se ubica en el mundo real donde estamos las mujeres, los varones y el patriarcado.

Las investigaciones ayudan a visibilizar esto, y lo que hay que hacer a partir del aprendizaje que nos brindan estas investigaciones es revisar las prácticas de la economía social y advertir aquellas prácticas que están consciente o inconscientemente reproduciendo la lógica patriarcal. Y creo que estas prácticas se reconocen en términos de acceso y control de los recursos, en los niveles de participación; que estas prácticas también se reconocen en los mecanismos de segregación, las mujeres que hacen el trabajo administrativo en las cooperativas, los hombres que ocupan más espacios de toma de decisión. Creo que el otro gran espacio donde la reproducción de la lógica patriarcal se pone en evidencia en el campo de la economía social como en otros es en el espacio de las estructuras de la toma de decisión. El día que hayamos avanzado sanamente va a ser el día en el que las comisiones de género desaparezcan, el día en el que no hagan falta, el día en el que lo que tratamos de mover, desde las comisiones de género, ya esté impregnado en todas las áreas de funcionamiento de las cooperativas, de los espacios de la economía social. Y, sin duda, creo que un aspecto que hay que poner muy de relevancia es cómo en el ámbito de las prácticas de la economía social se resuelve la cuestión de la organización

“En las prácticas de la economía social, se siguen repitiendo los roles estereotipados de género, se siguen repitiendo prácticas patriarcales, y es algo que no debería sorprendernos, porque la economía social se ubica en el mundo real donde estamos las mujeres, los varones y el patriarcado.”  
Corina Rodríguez Enríquez (CONICET)

de cuidado, qué elementos las cooperativas y las diferentes organizaciones de la economía social van desarrollando para redistribuir estas responsabilidades de cuidado y cómo la propia economía social se propone la responsabilidad del cuidado como uno de sus valores fundamentales. Y esto sin dejar de tener presente que el Estado es responsable, como aquí ya se dijo, que el Estado debe proveer condiciones para que en el ámbito productivo y también en el ámbito de la economía social específicamente, estos mecanismos de redistribución puedan llevarse adelante.

¿Cómo hacer esto que hay que hacer? Me parece que el ejemplo son ustedes mismas. Investigando, difundiendo, concientizando, organizándose, siendo perseverantes, siendo creativas, y a pesar de que esta es una coyuntura hostil, yo comparto la presunción que también se sugirió en la mesa, de que es un buen contexto. Yo creo que la movilización y la persistencia del feminismo están en un punto muy alto, y que tenemos que aprovechar este contexto de movilización y de apropiación más ciudadana de las aspiraciones feministas para mover esta agenda, y para que la economía social sea también economía feminista.

# Cambio en las identidades de las trabajadoras y los trabajadores de las empresas recuperadas

FIDEL OLIVÁN NAVARRO<sup>1</sup> Y GUADALUPE ALESANDRO<sup>2</sup>

## Resumen

*En este trabajo, analizamos las relaciones entre la identidad de los y las trabajadoras de las empresas recuperadas (ER) y una serie de elementos, en los cuales destacamos la intensidad del conflicto, el cambio en el proceso productivo y los conflictos internos. También indagamos sobre la construcción de la identidad colectiva y el diálogo de esta con la identidad e hitos individuales, así como la conexión existente entre el barrio o comunidad de la ER y la identidad colectiva. Para ello se han efectuado catorce entrevistas semiestructuradas, además de varias observaciones. En un primer momento se repasa la metodología, así como el marco teórico que guía el trabajo. Seguimos el esquema temporal contenido en la famosa consigna de las ER y profundizamos en los mencionados elementos y relaciones en tres tiempos: "ocupar, resistir y producir". En un tercer y último momento, resumimos los hallazgos principales de la investigación y proponemos unas posibles futuras líneas de investigación.*

**Palabras clave:** *identidad, trabajadores, empresas recuperadas, conflicto, autogestión*

Artículo arbitrado  
Fecha de recepción:  
22/03/2017  
Fecha de aprobación:  
14/06/2017

---

Revista Idelcoop,  
Nº 222, *El Instituto  
Universitario de la  
Cooperación. Un paso  
más para incidir en la  
batalla cultural*  
ISSN 0327-1919. P. 40-  
67 / Sección: Reflexio-  
nes y Debates

---

---

<sup>1</sup> Estudiante de Ciencias Políticas y Sociología en la Universidad Carlos III de Madrid. Becario en la Oficina de Postgrado de la UC3M. Gestión, conducción y programación en varias radios comunitarias (OMC Radio Madrid y Radio MAI Zaragoza). Redactor en el blog [www.polikracia.com](http://www.polikracia.com) y, puntualmente, en [www.ssociologos.com](http://www.ssociologos.com). Correo electrónico: [fidelolivan@gmail.com](mailto:fidelolivan@gmail.com).

<sup>2</sup> Estudiante de Sociología en la Universidad de Buenos Aires. Secretaria en Itekoa, ONG de carácter comunitario, ecosustentable y autogestivo, Delta de Tigre. Correo electrónico: [guadalupealesandro@hotmail.com](mailto:guadalupealesandro@hotmail.com).



## Resumo

### **Mudança da identidade das trabalhadoras e dos trabalhadores das empresas recuperadas**

*Nesse trabalho, foram analisadas as relações entre a identidade “dos e das trabalhadoras” das empresas recuperadas (ER) e um conjunto de elementos que têm destaque, dentre eles, “a intensidade do conflito”, “a mudança no processo produtivo” e “os conflitos internos”. Também pesquisamos sobre a construção da identidade coletiva, e o diálogo desta com a identidade e o destaque individual, como assim também a conexão existente entre o bairro ou comunidade da ER e a identidade coletiva. O trabalho incluiu catorze entrevistas semiestruturadas, além de algumas observações. De início, examinou-se a metodologia, como assim também o referencial teórico que guiou o trabalho. A seguir, fizemos uso do esquema temporal contido na conhecida consigna das ER e aprofundamos nos elementos mencionados e na vinculação em três instâncias: “ocupar, resistir e produzir”. Num terceiro e último momento, resumimos os resultados principais da pesquisa e salientamos possíveis futuras linhas de investigação.*

**Palavra-chave:** *identidade, trabalhadores, empresas recuperadas, conflito, autogestão.*

## Abstract

### **Change in the identities of the workers of the recovered enterprises**

*In this paper we analyze the connection between the Recovered Company's (RC) workers identity and a set of elements, among which we highlight the intensity of the struggle, the change in the productive process and the internal conflicts. Furthermore, we inquire into the construction of the collective identity and the dialogue between this identity and the individual identity and personal milestones, as well as the connection existing between the RC's neighborhood or his environment and the collective identity. Therefore, 14 semi-structured interviews have been elaborated, in addition to several personal observations. In a first place, there is a method and theoretical framework review which guides our work. Following the temporary scheme included in the famous RC's motto, we delve into the mentioned elements and relations in three moments: “Occupy, Resist and Produce”. In a third and last instance, we summarize the main findings of this investigation and we propose some possible future research lines.*

**Keywords:** *Identity, Workers, Recuperated Companies, Conflict, Self-Management.*

## INTRODUCCIÓN

Durante la década del noventa, con la agudización de la degradación de la condición salarial, laboral y vital del grueso de la fuerza de trabajo –incluidos importantes estratos de las clases medias–, se produjo una ofensiva del factor capital sobre el factor trabajo que se saldó con la quiebra de 30.000 empresas industriales y 750.000 puestos de trabajo<sup>3</sup>. Estos ataques (desalarización, precarización, subutilización, pauperidad, disciplinamiento social y económico) al mundo del trabajo empujaron a la clase trabajadora y al conjunto de la sociedad a una situación de crisis unida a una serie de movilizaciones y resistencias. Entre ellas, destacamos la recuperación de empresas, a diferencia del fenómeno “piquetero” o de las organizaciones barriales, debido a su resistencia específicamente laboral, inserta en la contradicción capital/trabajo. Sin embargo, como veremos no es únicamente un movimiento defensivo, sino que potenció una serie de cambios en el repertorio de la protesta, en el imaginario colectivo y en la consciencia de las trabajadoras<sup>4</sup> claramente propositivo y muchas veces dañino a la lógica capitalista. Con el fin del ajuste y la inauguración de la época posneoliberal,<sup>5</sup> se comienza a legislar relativamente en favor de las empresas recuperadas<sup>6</sup> y se muestra un apoyo institucional y político que, aunque difuso y dubitativo, ayudó a su supervivencia y afianzamiento. El rol del Estado resultó muy limitado, ya que no se plantearon los principales problemas como la sanción de una legislación para las cooperativas de trabajo o la creación de un fondo para

la ejecución de las expropiaciones.<sup>7</sup> No obstante, a finales de 2015 se produce el cambio de Gobierno, y se cierra así esta etapa más o menos favorable para las recuperadas, se retoman lógicas y actuaciones represivas y disciplinadoras contra la fuerza de trabajo y sus fenómenos y organizaciones de resistencia.

En este contexto de reapertura del conflicto y la animadversión institucional contra las ER, se emplaça este trabajo que trata de profundizar en la construcción y reconstrucción de la identidad de la clase trabajadora durante la recuperación de la empresa. El interés de este trabajo reside en el estudio de la resignificación del proceso de trabajo y de la otra trabajadora, así como el efecto que producen variables como la intensidad del conflicto o su duración en la construcción de la identidad personal y colectiva. El tema de la identidad es fundamental en el caso de las ER por diversos motivos: se trata de un cambio de condición productiva en el cual se pasa de asalariada a copropietaria; de un cambio de significado del trabajo en el cual se pasa de unas pocas actividades compartimentadas a una “democratización del panóptico” del proceso de trabajo y de una apatía-alienación con el producto a una identificación con este; de un cambio de relación entre trabajadoras donde se descubren y reconocen las problemáticas de la otra y se construye una identidad común; de un cambio organizativo-identitario en el cual los problemas pasan a resolverse colectivamente y surgen nuevas estructuras de valores y sentimientos. En este trabajo, profundizaremos en las relaciones entre la intensidad del conflicto y la identidad de las trabajadoras, entre el cambio de identidad y el cambio en el proceso productivo, entre la identidad individual y la construcción de la identidad grupal, y entre la identidad colectiva y los conflictos internos. Para ello emplearemos el trabajo colectivo de las alumnas y profesoras del Seminario en Em-

<sup>3</sup> Tauss (2014), 4.

<sup>4</sup> Convención de género en la redacción con el objetivo de que se problematice y visibilice que el lenguaje que se pretende universal, es masculino y heteronormativo. Dentro de las diferentes propuestas para no invisibilizar a ningún género, se ha optado en este texto por utilizar el femenino para referirse a los trabajadores y a las trabajadoras.

<sup>5</sup> El término proviene de Thwaites Rey (2010).

<sup>6</sup> ER (empresa recuperada) de ahora en adelante en el texto.

<sup>7</sup> Accorinti *et al.* (2009), 150-152.

presas Recuperadas del año 2016 de la Universidad de Buenos Aires en el cual se elaboraron entrevistas a catorce empresas recuperadas, así como observaciones participantes de otras recuperadas, material bibliográfico y de otro tipo. En un primer momento, repasaremos tanto la metodología, como el marco teórico que guían nuestro trabajo. Seguiremos el esquema temporal contenido en la famosa consigna de las ER y repasaremos los mencionados elementos y relaciones en tres tiempos: en “ocupar” trataremos el descubrimiento de la otra y la democratización del panóptico, así como la construcción del grupo; en “resistir” analizaremos la relación entre intensidad del conflicto y la identidad de la trabajadora, y también los hitos y cambios individuales; y en “producir” estudiaremos los conflictos internos, el compromiso y la conexión con el ambiente. Hemos organizado los contenidos de esta manera, al seguir la apreciación de Bialakowsky<sup>8</sup> para dotar de una lógica cronológica al cambio de identidad, que si bien dichos elementos no se corresponden totalmente con los tres tiempos (por ejemplo, la construcción del grupo se produce también tras la estabilización del conflicto, pues es un proceso de construcción y reconstrucción permanente), este esquema facilita la comprensión y el análisis. En un tercer y último momento, resumiremos los hallazgos principales de la investigación y propondremos unas posibles futuras líneas de investigación.

## METODOLOGÍA<sup>9</sup>

De acuerdo con Patton,<sup>10</sup> la herramienta predilecta para captar no solo un conjunto de

información manifiesta y datos brutos, sino un discurso o narración subjetivo y latente, es la entrevista semiestructurada. Esta técnica mezcla un guion con preguntas decididas con antelación con la flexibilidad de la inclusión de preguntas que surgen de las entrevistas y en el momento de estas, así como con la forma de una conversación informal. A mitad de camino entre historia de vida (ya que el guion está estructurado de tal manera que invita a un recorrido narrativo histórico del fenómeno) y entrevista estructurada (pues el guion se compone de ejes definidos con elementos específicos por los que preguntar), esta técnica permite un orden y una redacción de las preguntas flexibles, algo necesario para entrevistadoras amateur y entrevistadas acostumbradas a contar su historia. Las entrevistadas-objetivo son en su mayoría las de más fácil acceso, sea por su posición organizativa (miembros de consejos directivos) o por su papel-liderazgo, debido a esto la gran mayoría de las entrevistadas son las caras visibles y lideresas de sus respectivas ER. Esto generará un sesgo de los fenómenos y opiniones desde arriba, pero también más militante, privilegiado y con una mirada más extensa y general, al estar más conectadas con otras experiencias y actores. Debido a este sesgo, no sería correcto inferir la totalidad de nuestras conclusiones al colectivo en su conjunto, sin embargo, esto no invalida los hallazgos.

El equipo del seminario hizo un mapeo de catorce recuperadas del GBA con diferentes características no tenidas en cuenta en un primer momento (rama de actividad, tamaño, localización, antigüedad e intensidad del conflicto). Se consiguieron un total de catorce entrevistas semiestructuradas.<sup>11</sup> Empero, los materiales no se restringen al ya abun-

<sup>8</sup> Bialakowsky *et al.* (2005).

<sup>9</sup> Este trabajo sigue la lógica del Seminario de Empresas Recuperadas (Cátedra Petriella) de la Universidad de Buenos Aires, del que hemos tomado el guion conjunto de las entrevistas, parte del marco teórico presentado y, prácticamente, la totalidad de la metodología expuesta. Quedamos agradecidos con la profesora Natalia Bauni y el profesor Gabriel Fajn por toda la ayuda prestada.

<sup>10</sup> Vallés (2000), 180.

<sup>11</sup> La lista de las empresas recuperadas con sus características principales puede encontrarse en el anexo.

dante contenido de las entrevistas, sino que también se cuenta con dos visitas grupales a dos recuperadas que produjeron apuntes y observaciones relacionados al tema de investigación, así como documentos audiovisuales varios (la toma, el BAUEN) y bibliografía específica que condujeron el posterior análisis de los materiales.

## MARCO TEÓRICO

Antes de entrar en la discusión sobre la identidad, conviene despejar un posible debate teórico referente a la naturaleza de las recuperadas, en el cual un erróneo posicionamiento puede establecer una concepción incorrecta de las identidades con las que trabajamos. Desde ciertas posturas de las teorías de los movimientos sociales, las ER, como fenómeno reciente, no tradicional y con un repertorio de protesta no convencional, pueden formar parte de los llamados nuevos movimientos sociales. Sin embargo, recordemos en primer lugar que justamente la expresión “nuevos movimientos sociales”, cuya novedad advierte Melucci<sup>12</sup>, es una calificación vaga y poco útil, se estableció para diferenciarla del movimiento obrero tradicional. Por otro lado, de acuerdo con la definición de dicho autor<sup>13</sup> de la extracción social de los participantes de los nuevos movimientos sociales, la composición social de las trabajadoras de las ER difiere mucho de este esquema, al tratarse mayoritariamente de trabajadoras manuales poco cualificadas, con baja integración en el mercado laboral y con menos recursos de tipo informacional. Por ello, el debate sobre la identidad de dichas trabajadoras debe encuadrarse en su mayor parte en las concepciones de la identidad del movimiento obrero tradicional y no tanto en los nuevos movimientos socia-

les. No obstante, es evidente que elementos como la desocupación forzosa, la subcontratación y otros cambios laborales que son ajenos al mundo obrero tradicional, así como elementos histórico-contextuales como la pérdida de identidad obrera, nos obligan a relativizar la elección teórica anterior. Será necesario, por lo tanto, tomar algunos elementos teóricos de los “nuevos movimientos sociales” para justamente destacar lo nuevo del conflicto en la recuperación, así como los cambios en las identidades.

La cuestión de la identidad de las trabajadoras de las ER plantea una serie de problemáticas específicas de este fenómeno. Fundamentalmente, se trata de un proceso, de una transformación identitaria basada no solo en la condición económica o relación con los medios de producción a los que tienen acceso directamente, sino también se trata de una construcción colectiva de una identidad mediante la interacción repetida de unos sujetos similares en un ambiente excepcional. Conviene, por lo tanto, tomar una definición de clase social como categoría analítica relacionada con la identidad de un sujeto trabajador, que sea menos categórica y estructural y más procesual. Este es el caso de la concepción gramsciana y thompsoniana de la clase social<sup>14</sup> como una suma de experiencias, de conductas tanto heredadas como derivadas del trabajo colectivo. Esta definición interaccional de clase social permite superar un primer esquema simplista que puede aparecernos en la mente cuando pensamos en la recuperación: ¿la trabajadora asalariada pasa a ser una trabajadora-empresaria, ahora que es copropietaria de los medios de producción? Sin embargo, esta pregunta tiene trampa ya que en la práctica la propiedad no les pertenece hasta que la expropiación se haga efectiva, ¿no se tra-

<sup>12</sup> Melucci (1994).

<sup>13</sup> Ídem, 74-76.

<sup>14</sup> Ídem, 3.

ta más bien de una socialización del trabajo, más que de los medios de producción? Una lectura procesual y no estructural de la identidad añade a la consciencia obrera anterior a la toma, las experiencias propias de la toma (según los roles internos, las nuevas jerarquías y relaciones entre actores y trabajadoras) y una nueva consciencia de propiedad de los medios. En esta lógica, la identidad es relacional: se construye tanto internamente dentro del sujeto como exteriormente con atribuciones de otras compañeras.<sup>15</sup> Se produce por lo tanto una nueva cultura laboral, un nuevo sujeto, una nueva identidad. Según Bialakowsky:<sup>16</sup> “El trabajador en la lucha adquiere una identidad social que le permite hablar de un nosotros construido a partir de la inclusión y confirmación de sus miembros en un proyecto común”.

Esta pertenencia al proyecto común se profundiza a través de la lucha, de la intensidad del conflicto, que aparece como una de las variables que más afectan a la identidad del individuo en el proceso de recuperación.<sup>17</sup> En palabras de Fajn y Rebón:<sup>18</sup>

El grado que el conflicto adquirió, impregnó e instituyó nuevas “formas del hacer” en la reapertura de las fábricas. Ese momento refundacional tendrá efectos importantes en los lazos construidos entre los trabajadores, en las prácticas colectivas que experimentaron y en los aprendizajes que incorporaron a partir de la lucha, constituyendo una continuidad transponible entre la praxis de la lucha y los rasgos de un nuevo modelo.

Por otro lado, Bialakowsky<sup>19</sup> propone otras variables que afectan a la identidad como las

orientaciones políticas de cada ER, sus alianzas y su conexión con el barrio. En este sentido, podemos encontrarnos con recuperadas con una identidad en constante diálogo con su entorno, donde dicha identidad se construye a la vez de dentro de la empresa hacia afuera (el barrio) y de afuera hacia adentro o bien de recuperadas con política de encierro, de puertas adentro. Todas estas variables, unidas a las de tipo objetivo como la rama de actividad y el tamaño del establecimiento, generan una varianza o heterogeneización de identidades que podremos encontrar a lo largo del estudio. Esto es posible, como comenta Bialakowsky,<sup>20</sup> gracias a la dualidad de la identidad: entidad que permite la individualidad y la unidad que permite aunar estas individualidades. Pese a estar íntimamente interconectadas ambas facetas del fenómeno de la identidad, diferenciaremos la identidad individual (impresiones e hitos personales, la parte biográfica) de la identidad colectiva (sentimiento colectivo-grupal).

Por último, varias autoras centran su atención en otras dimensiones de la identidad como el factor tiempo, el significado del espacio o las cristalizaciones de la identidad en normas. Las tres etapas y esferas reivindicativas contenidas en la famosa consigna de las recuperadas “ocupar, resistir, producir” marcan tres estadios diferenciados de la identidad de los sujetos.<sup>21</sup> En un primer momento (ocupar), nos encontramos con el descubrimiento de la otra y la posibilidad creciente de construcción de una identidad colectiva para luego, en un segundo momento (resistir) marcado por experiencias traumáticas e intensas, llegar al zénit de la unidad grupal y de la fortaleza identitaria. En un tercer momento (producir), estas prácticas, solidaridades y sentimiento unitario se van degradan-

<sup>15</sup> Bialakowsky *et al.*, *op. cit.*

<sup>16</sup> Guevara (2010), 3.

<sup>17</sup> Bialakowsky *et al.*, *op. cit.*, Fajn (2004) y Fajn y Rebon (2005).

<sup>18</sup> Fajn y Rebon, *op. cit.*, 11.

<sup>19</sup> Bialakowsky *et al.*, *op. cit.*

<sup>20</sup> Ídem, 22.

<sup>21</sup> Ídem.

do con las tareas productivas y organizativas que dan más peso a la parte económica dentro de la contradicción mercado/democracia inserta en la lucha de las ER, y crea diferencias jerárquicas, salariales y de otro tipo. En este estadio, aparece el conflicto interno como elemento distorsionador de la identidad colectiva que afecta no solo a la construcción colectiva identitaria, sino al proyecto, al barco en su conjunto.<sup>22</sup> La distensión surgida de la normalización del proceso de recuperación (etapa "producir") aflora rivalidades internas, diferencias personales y organizativas que marcan también la identidad individual y la lucha colectiva. No obstante, las asambleas o consejos de las ER, como unidades de democracia obrera por excelencia,<sup>23</sup> permiten una resolución singular de los problemas internos mediante la aceptación de las opiniones minoritarias y, a la vez, el cumplimiento por parte del conjunto de las decisiones mayoritarias. Por otro lado, el factor espacio tiene una importancia singular al ser objetivamente el mismo, pero de manera subjetiva es algo completamente diferente: la ocupación y control posterior del espacio, antes ajeno a la trabajadora, permite la resignificación del espacio,<sup>24</sup> que ahora es interpretado como más íntimo, más cercano, incluso propio. No obstante, se podría pensar que el significado del espacio también se vuelve más frágil, debido a la permanente amenaza de desalojo por parte de la policía. Finalmente, algunas autoras proponen medir la cristalización de la identidad colectiva, propia de cada ER, en las producciones posteriores a la toma como, por ejemplo, las normas, los reglamentos, los liderazgos y costumbres nacidos en el calor de la lucha. Dichos ejemplos contienen la esencia del *ethos* de la recuperada, de la nueva cultura colectiva y sirven de termómetro de la identidad.

<sup>22</sup> Melucci, *op. cit.*; Bialakowsky *et al.*, *op. cit.*

<sup>23</sup> Gramsci (1990), 97-101.

<sup>24</sup> Bialakowsky *et al.*, *op. cit.*

Evidentemente, al tratar la identidad de las trabajadoras tenemos que emplear el complejo concepto de alienación de Marx. De acuerdo con el autor clásico,<sup>26</sup> existen cuatro tipos de alienación: de la trabajadora con respecto a su actividad productiva, de la trabajadora con respecto al producto, de la trabajadora con respecto a sus otras compañeras y de la trabajadora con respecto a su potencial humano. En el presente trabajo, utilizaremos dichas dimensiones de la alienación como guía de los cambios en las identidades de las trabajadoras.

## OCUPAR

Las primeras interacciones tras la toma son fundamentalmente diferentes de las interacciones ordinarias anteriores a ella, ya que se producen en un contexto totalmente diferente (lucha, en vez de subordinación) y modifican sustancialmente la identidad de la trabajadora. En este apartado, nos centraremos en dos fenómenos de esta primera etapa: la democratización del panóptico y la construcción del grupo. Cabe recordar que la separación de temas que hacemos está más orientada a la facilidad de exposición cronológica de los contenidos y de la comprensión del lector que a una cuestión temática, de rigurosidad. En otras palabras, se resiste, mientras se ocupa y se produce, son elementos entrelazados y simultáneos muchas veces.

### LA DEMOCRATIZACIÓN DEL PANÓPTICO Y EL DESCUBRIMIENTO DEL OTRO

Una de las primeras consecuencias surgidas de la toma de una empresa, tras el esfuerzo de acción colectiva y coordinación que implica, es el descubrimiento del conjunto del proceso del trabajo, el conocimiento de las tareas de la otra, así como el reconocimiento de la otra no como una asalariada más de la

cadena de trabajo, sino como una compañera de trabajo.<sup>27</sup> Se parte de un desconocimiento importante de la compañera que trabaja al lado y del conjunto del proceso del trabajo.

*“Calculá que nosotros salimos de atrás de una máquina, prácticamente no sabíamos nada de nada” (entrevista Cooperativa Fénix).*

*“Cuando se está trabajando como asalariado no se conoce el resto de la producción, lo gerencial, luego se conoce al compañero, su trabajo, el proceso” (entrevista La Litoraleña).*

Esta indiferencia anterior no es voluntaria, sino que forma parte de una estrategia ya bastante tradicional de la patronal mediante la cual se trata de fragmentar la mano de obra (y su identidad colectiva) al compartimentar las tareas e impedir de esta manera una visión holística y general del proceso de trabajo.

*“Si bien estás sometido, explotado, a la dirección de la patronal y a todo lo que implica, hay como un grado más de distancia que, me parece, por momentos impide que vos te conozcás a fondo con la gente que laborás” (entrevista BAUEN).*

Gracias a estas primeras tomas de contacto con otras compañeras, se empiezan a conocer mutuamente sus vidas más allá del trabajo y sus problemáticas personales, a la vez que la identidad de la trabajadora se vuelve más permeable y empática frente a las problemáticas de las demás.

*“Te encuentras con un pibe con el que laboras desde hace 20 años y no conoces. Te empiezas a vincular con el otro, compartís 10-12-14 horas al día sin saber quién era... La toma te hace ver los problemas de los demás” (entrevista MacBody).*

Con la recuperación, las trabajadoras pierden esa ceguera propia de la división del trabajo, y pasan de ver solo compartimentos y ranuras del proceso de trabajo, al proceso en su conjunto, mediante el diálogo con el resto de unidades y trabajadoras. De una estructura jerárquica panóptica,<sup>28</sup> donde el patrón es el único que tiene una visión de todo el proceso y las trabajadoras individuales solo conocen su tarea, se pasa a una estructura horizontal, donde el panóptico se democratiza. Con la desaparición del patrón y su rol de control en el puesto de trabajo, no solo se derrumban los muros que separan un compartimento del trabajo del otro, sino que también se acaba con la conexión unidireccional y subordinada de la trabajadora individual con el antiguo patrón: los testimonios apuntan a que la alienación de la trabajadora con el resto de sus compañeras se debilita.<sup>29</sup>

*“Es una experiencia inédita y muy emocionante, porque en general cuando hay un patrón no tenés una verdadera libertad de expresión” (entrevista Tiempo Argentino).*

Sin embargo, con la desaparición del patrón también desaparecen sus saberes y la manera de gestionar la fábrica. En casi la totalidad de los casos estudiados, nos encontramos con un reparto de las viejas tareas que antes pertenecían al patrón y su equipo: se atribuyen nuevas tareas y responsabilidades a trabajadoras rasas. Esta responsabilización implica por un lado una oportunidad de potenciación de los recursos laborales de las trabajadoras con nuevas tareas que le transmiten nuevos conocimientos y habilidades.<sup>30</sup> La consecuencia directa de esto en la identidad es una desvinculación de esta a una única tarea anterior (por ejemplo, identidad

<sup>27</sup> Ídem.

<sup>28</sup> Gaudemar (1991). Ya que estamos hablando fundamentalmente de pymes donde no existe un control pospanóptico.

<sup>29</sup> Marx, *op. cit.*, XXIII.

<sup>30</sup> Guevara, *op. cit.*

“Lo del barrio es increíble. Muy bueno. Durante la primera etapa del conflicto generamos fiestas para conseguir algo de plata. Una noche llega una vecina y pide un choripán, le decimos que para ella va de cortesía y le agradecemos la buena onda. Ella nos responde que ya comió, que el choripán no le interesa, que lo que quiere es colaborar. Un gesto hermoso” (entrevista Tiempo Argentino).

de mozo o matricero), y su enriquecimiento y complejización con la asunción de tareas. Esto es notable cuando se pasa del trabajo manual al trabajo intelectual y se rompe de esta manera una de las divisiones más férreas en cuanto a identidad laboral y de clase, se crea una identidad más ambigua. La rotación de los puestos de trabajo, un fenómeno también propio de los primeros momentos de las ER, desarrolla esta fluidez identitaria. Ya una no se concibe como una tornera o reparadora, sino que la rotación en las tareas borra estas fronteras identitarias. A la vez, la rotación y nuevas tareas permiten una completud de la tarea productiva de la trabajadora en el cuarto sentido marxista de la alienación.

*“Y hay más unión entre la parte productiva y administrativa, más comunicación, más trabajo de equipo, eso es, por ejemplo, en el caso mío, yo tengo más responsabilidades que antes porque antes tenía un gerente de administración al lado mío que era el último responsable, la última palabra la tenía él, ahora compras, ventas, pagos, todo a mi cargo” (entrevista Grissinopoli).*

*“La experiencia que tengo, vamos a decirlo así, antes era mozo y nada más que mozo. Ahora por ahí tengo que hacer otras cosas. Hacer lo que es cheques o papeles... yo nunca había hecho cheques” (entrevista Battaglia).*

No obstante, podemos encontrar dos casos parcialmente discordantes donde la relación con las compañeras no se vio muy afectada, por lo que estos fenómenos relacionados con la identidad y recién explicados no serían del todo válidos. Como era de esperar, estos dos casos corresponden a recuperadas con un nivel de conflictividad relativamente bajo (como veremos en el punto en el que trataremos la intensidad del conflicto) y del sector servicios (restaurante y medios de comunicación).

*“Eso no tanto, bueno ahora tenemos un grupo de Whatsapp y hablamos por ahí, pero no, los que eran amigos siguen siendo amigos, quizás ahora nos conocemos todos más que antes, pero no mucho, uno trabaja ocho horas al día e intenta desconectarse un poco en lo posible” (entrevista Pascana).*

*Entrevistador: “¿Y sintió algún tipo de modificación en su relación con los compañeros luego del proceso de recuperación?” Entrevistado: “No, no exactamente igual” (entrevista CEFOMAR).*

En resumen, se aprecia cómo la identidad se ve afectada por los siguientes elementos: la democratización del panóptico (que permite una visión general del conjunto del proceso de trabajo), el reconocimiento de la otra (que hace más permeable y empática la relación con los pares), la asunción de nuevas tareas (que desvincula la identidad a una única tarea) y, pese a encontrar menos referencias de las esperadas en los testimonios, se entrevén los efectos de la desaparición del patrón (que potencia una identidad no subordinada, autogestionada).



## IDENTIDAD Y CONSTRUCCIÓN DEL GRUPO

La identidad de las trabajadoras de las ER debe ser entendida sobre la base de una serie de valores y concepciones que asume el trabajo, y que se encuentran presentes en el imaginario de un conjunto social histórico. En este sentido, podemos concebir el *ethos* del trabajo caracterizado en las distintas entrevistas en relación al esfuerzo, a la responsabilidad y al progreso. Tal como observó Rebón,<sup>31</sup> las tres características del trabajo digno son producto de un Estado que legitima al colectivo trabajador y lo reconoce como ciudadano, particularmente en Argentina bajo el gobierno de Juan Domingo Perón.

A partir de la crisis económica y social que se desató en la década del noventa, la identidad social se quiebra y se reformula de manera fragmentaria. Como demuestra Sennet,<sup>32</sup> en la nueva economía los relatos de los sujetos se construyen a partir de la concepción que se tiene del tiempo: de manera segmentada, sin progresión, sin comprensión de las relaciones de causalidad. Las ER, por su parte, se convierten en espacios de resistencia frente a esta fragmentación, donde se elaboran estrategias de cohesión y articulación con otros grupos sociales. Esto, creemos, les permite sostener –al tiempo que redefinir– su identidad colectiva e identidades individuales en términos de lo que Bauman llamó “sociedad de productores”.<sup>33</sup> Es decir, el trabajo que permite la cooperación e integración, así como la definición de un proyecto colectivo, que se apoya en un parámetro social, es legitimado desde el conjunto de relaciones más amplias. Se trata de un deseo compartido por toda la comunidad y que se vuelve condición para el reconocimiento social.

Este aspecto identitario será reformulado, a su vez, a partir de los distintos momentos del proceso de recuperación y producción que el grupo deberá transcurrir. Al respecto se destaca el rol activo de los barrios:

*“Los vecinos de enfrente, al lado, no eran trabajadores, pero tal vez habían trabajado antes. Sin embargo, había otros que nunca habían estado acá. Los dejaban entrar para usar el baño. Una vez se les voló la carpa producto de un temporal y les prestó el garaje para que se quedaran ahí. Les traían comida. Cuando pudieron entrar hicieron ollas populares. Mientras que estuvieron afuera, un vecino de enfrente les trajo fiambre. ‘Yo no los conozco, pero los vi siempre venir a laburar todos los días’, les dijo” (entrevista 19 de Diciembre).*

*“Lo del barrio es increíble. Muy bueno. Encima, estamos en un lugar ajeno ideológicamente. (...) Durante la primera etapa del conflicto generamos fiestas para conseguir algo de plata. (...) Una noche llega una vecina y pide un choripán, le decimos que para ella va de cortesía y le agradecemos la buena onda. Ella nos responde que ya comió, que el choripán no le interesa, que lo que quiere es colaborar. Un gesto hermoso” (entrevista Tiempo Argentino).*

Se destacan también las relaciones que se generan con trabajadoras de otros espacios recuperados o cooperativas, incluso la articulación de federaciones cooperativas y la importancia de estas reuniones, así como del asesoramiento de los distintos organismos, MNER, INAES y la colaboración de otros tales como sindicatos, partidos políticos o municipios.

*“Igual, había fábricas que tenían comisiones internas que mandaban mercadería. Acá la comida estaba con el tema de que en ese momento estaba Ibarra como jefe de gobierno y más o menos ayudaba, ¿viste? También el*

<sup>31</sup> Rebón (2005).

<sup>32</sup> Sennet (2000).

<sup>33</sup> Bauman (2000).

“Cada vez que se iba alguien, porque le pesaba el estómago de sus hijos, nos dolía muchísimo porque no se iba un compañero, se iba un soldado”  
(entrevista MacBody).

*sindicato conseguía raciones de comida y esas cosas” (entrevista Gráfica Patricios).*

Además del apoyo de estos grupos sociales organizados, resalta el papel fundamental de la familia y la importancia de la participación del grupo familiar durante el conflicto.

*“Nos acompañaban los trabajadores, familiares, hijos, hermanos, tíos, vecinos del barrio” (entrevista UST).*

Los relatos hablan del papel positivo que cumplen los grupos circundantes en la construcción de la identidad del colectivo de las ER y en las identidades de todas sus implicadas. Esta articulación legitima la lucha y la resistencia, y conforma un sostén económico, político y afectivo a partir de la solidaridad intergrupal. Además, permite vislumbrar la proyección de un nuevo tipo de sociedad a partir de una nueva forma de trabajo.

Se construye, entonces, un “nosotras”. Un grupo que se identifica con su historia, que es simultáneamente personal, colectivo y social. El relato, así elaborado, dista de ser un relato fragmentario para volverse un relato progresivo, acumulativo y con un amplio horizonte relacional: “tenemos”, “hacemos”, “estamos”, “somos”, “nos reunimos”. Es un relato que no habla de un individuo en un lugar de la cadena de producción, sino de un colectivo que se funda día a día. A su vez, el espacio de trabajo y el grupo que se forma

se vuelven un espacio familiar: “es como tu casa”, “es como mi familia”, son algunas de las expresiones encontradas. Familia que, a su vez, es quien acompaña a la lucha.

*“Cada vez que se iba alguien, porque le pesaba el estómago de sus hijos, nos dolía muchísimo porque no se iba un compañero, se iba un soldado” (entrevista MacBody).*

Viejos valores e imaginarios se resignifican en un entramado que integra la historia personal, el movimiento obrero y las acciones colectivas de demanda. Los grupos serán conjuntos que abarcan la multiplicidad de experiencias y que se construyen por diferencia a ese “otro”: privado, individualista, explotador, es decir, la patronal. Este será otro actor que sirve para la conformación de la propia identidad, aquello que no se es. Y en ese sentido, un porcentaje alto de entrevistas pueden reconocer y distinguir aquello en lo que no quieren convertirse, lo que les resultaba opresivo.

*“Además, se tiene que dar cuenta, esto es tuyo. No tenés más patrones. (...) Ellos tenían plata, vos sos un simple obrero. Pensaban que éramos una cosa insignificante, no teníamos valor” (entrevista La Nueva Aván).*

*“Estamos trabajando para nosotros mismos, no para un patrón” (entrevista Bartho).*

Se verán, más adelante, las contradicciones en que estos relatos entran a partir de los diversos conflictos internos que surgen con la estabilización del conflicto social. Entendemos las dificultades de la etapa productiva como una amenaza sentida, por las entrevistas, hacia la identidad del grupo más que como una amenaza real a la continuidad del proyecto. Por último, podemos destacar que se mantiene ese colectivo que habla a través del individuo, que lo atraviesa.

## RESISTIR

Tras la ocupación, se produce la resistencia, en la cual se agudiza el conflicto, se produce el grueso de las experiencias traumáticas y, por lo tanto, se refuerza e influye más la identidad de los individuos y del colectivo. En este segundo apartado trataremos estos temas.

### IDENTIDAD DEL TRABAJADOR E INTENSIDAD DEL CONFLICTO

Como ya se ha tratado en la revisión bibliográfica, de acuerdo con Fajn y Rebón, identidad de la trabajadora e intensidad del conflicto son dos variables muy relacionadas en el caso de las ER. En psicología social, una experiencia traumática colectiva, en este caso, una lucha colectiva genera una solidaridad intragrupal contra el enemigo externo. Mediante una densificación de las interacciones entre individuos, creación de un hito o relato histórico del grupo y el hecho de compartir espacios durante la resistencia –todos elementos impulsados durante la lucha–, se desarrolla una identidad individual conectada a este proyecto colectivo. Una escasa participación colectiva en actos de lucha, en acampadas o tomas ofrecerá menos oportunidades para edificar esta consciencia colectiva y para la interiorización de una identidad fuerte en el individuo.

Para tratar el tema de la intensidad del conflicto hemos empleado dos herramientas principales: por un lado, la revisión bibliográfica en la cual destacamos el artículo de Fajn<sup>34</sup> que sirve de base teórica, y, por otro lado, el material de las entrevistas resumido en la tabla que se encuentra en el anexo. Fajn propone un índice de intensidad del conflicto que tiene en cuenta dos variables: el repertorio de estrategias y acciones de la patronal y de las trabajadoras, y la duración

del conflicto. En la tabla nos hacemos eco de este modelo. Incluimos una columna con la intensidad del conflicto que construimos a partir de tres indicadores: existencia de toma física, existencia de paros y conflictos abiertos con la patronal y existencia de movilización social y prolongación del conflicto.<sup>35</sup>

Además, incluiremos una columna de “intensidad de la identidad” que hace referencia a la cantidad y a la calidad de las intervenciones de las entrevistadas en lo referente a la identidad. Se han contado las veces que el tema de la identidad surge en cada entrevista, tanto en sentido positivo (existencia de la identidad, defensa de su importancia y existencia de los cambios) como en sentido negativo (inexistencia de identidad colectiva, pocos cambios personales y de relaciones y tomarlo como algo poco importante). Evidentemente, esta precaria técnica se ve muy limitada no solo por el entrevistado, sino por el entrevistador y la manera en que expresa las preguntas de identidad e intenta profundizar o dejarlas de lado (riesgo a tener en cuenta al tratarse de entrevistas semiestructuradas). Nos encontraremos, por lo tanto, con un número que cuanto mayor sea más referencias positivas a la identidad habrá hecho la entrevistada de dicha ER.

El resultado es el siguiente: cinco ER de dieciséis tienen una intensidad de conflicto alto (UST, BAUEN, Gráfica Patricios, MacBody y La Litoraleña). Este grupo está mayoritariamente compuesto por empresas del sector industrial, salvo el caso del hotel BAUEN que

<sup>34</sup> Fajn, *op. cit.*

<sup>35</sup> De esta manera, si un caso no cumple ninguno de los indicadores o solo una toma sin violencia ni conflicto ni duración, se tratará de un conflicto de nivel “bajo”; si además implica paros y conflicto abierto con la patronal será de tipo “medio”; si finalmente también se prolonga en el tiempo y se generan muestras de apoyo barriales en forma de movilizaciones, será de tipo “alto”. Puede encontrarse la tabla detallada en el anexo.

Tabla 1. Intensidad del conflicto según rama de actividad, tamaño e índice de identidad de las empresas recuperadas

Intensidad de conflicto	Nombre de recuperadas	% de cada grupo	Rama, actividad y %	No medio trabajadores	Intensidad de la identidad (media)
Alto	BAUEN UST La Litoraleña MacBody Gráfica Patricios	5 de 16 (31%) (80%)	Industria 4 de 5	77 (7 sin Patricios)	5,6
Medio	Grissinopoli Dulce Carola 19 de Diciembre	3 de 16 (19%)	Industria 3 de 3 (100%)	28 5,2	
Bajo	Cefomar Cooperativa Amazonas La Pascana Bartho Battaglia La Nueva Avan Tiempo Argentino Fénix	8 de 16 (50%)	Servicios 7 de 8 (88%)	40 (26 sin Tiempo Argentino)	1,2

Fuente: Entrevistas, <http://empresasrecuperadas.org/>. Consultado el 22 de marzo de 2017. Elaboración propia.

es particular en cuanto al conflicto y su esencia.<sup>36</sup> Además, podemos comprobar que el tamaño medio de los establecimientos con conflictividad alta es relativamente grande (77 trabajadoras). Tres de dieciséis ER tienen una intensidad de conflicto media (Grissinopoli, Dulce Carola y 19 de Diciembre). Son todas de tipo industrial y la media de trabajadoras es de 28, mucho menor. Por último, el

grupo de conflictividad baja está compuesto por ocho ER de dieciséis (Cefomar, Cooperativa Amazonas, La Pascana, Bartho, Battaglia, La Nueva Avan, *Tiempo Argentino* y Fénix). Su rama de actividad mayoritaria es servicios y el tamaño medio es de cuarenta trabajadoras, si incluimos *Tiempo Argentino* (si lo excluimos baja a 26 trabajadoras).

Podemos comprobar que, entre las ER de conflicto alto y medio, tan solo una de ocho no son de tipo industrial, y entre las de conflicto bajo tan solo una de ocho no es de tipo servicios. No podemos generalizar esta observa-

<sup>36</sup> El BAUEN se considera un caso "particular" ya que se trata de una lucha muy mediática con una combatividad alta de la plantilla, con estrategia ofensiva por parte de la patronal y por la importancia nacional (expropiación, papel del Estado pasado y presente) del conflicto.

ción debido a los pocos casos con los que hemos podido trabajar, pero sí encontramos un alto apoyo de la literatura al respecto. Parece ser que las ER de tipo industrial tendrían una mayor intensidad de conflicto y las de tipo servicios una menor intensidad. Esto puede deberse a multitud de cuestiones como el tipo de tareas realizadas (manuales vs. calificadas), la cultura militante de la rama (donde el peso de los sindicatos y gremios es mucho mayor en industria), el proceso de trabajo (el menor contacto entre trabajadoras de servicios) y la relación con las compañeras (individualista y de competencia en servicios, más cooperativa en industria debido al proceso de trabajo).

Si consideramos que el mayor peso del sindicato, la densidad de relaciones entre compañeras, la mayor complementariedad de tareas y demás indicadores propios de la industria explican esta intensidad del conflicto, también debemos asumir que dichos indicadores se ven afectados por el tamaño del establecimiento. Evidentemente, habrá más sindicatos, densidad de interacciones y cultura colectiva del trabajo donde más trabajadoras haya. Por lo tanto, se deben leer simultáneamente estas dos variables. Esto es interesante cuando vemos el caso de la ER Fénix, caso discordante *a priori*, de muy pequeño tamaño y actividad industrial, pero de conflicto bajo. Sin embargo, sobre todo interesa ver cómo se produce en mayor medida la dominación, el control y la potenciación de la competencia entre las trabajadoras en el caso de las empresas de servicios, especialmente los restaurantes. Esto no es sorprendente si se tiene en mente la conocida discusión sobre la combatividad comparada de las trabajadoras de industria y de servicios, así como su consciencia de clase trabajadora.

En el grupo de ER de nivel de conflicto alto, la intensidad de la identidad (es decir, la media de apariciones, suma de positivas y ne-

gativas, del tema de la identidad en las entrevistas) es de 5,6; 7 sin Gráfica Patricios. Se plantea la diferenciación de esta ER ya que es un caso discordante: solo aparecen cuatro menciones (dos positivas y dos negativas, es decir, contador nulo) al tema de la identidad. Al explorar en la entrevista, nos encontramos con dos explicaciones válidas. Por un lado, la entrevistadora no insistió mucho en las preguntas del apartado de identidad, obvió algunas preguntas y, por otro lado, la entrevistada no vivió el propio proceso de la toma, se incorporó posteriormente. Los trabajos sobre la identidad de las recuperadas<sup>37</sup> coinciden en que la identidad de las trabajadoras no presentes durante la toma y resistencia sufre muchos menos cambios y es más débil. En el grupo de las ER de nivel medio, la media es de 5,3 menciones por entrevista con solo una mención negativa, y en el grupo de las ER de nivel de conflicto bajo, la media es mucho más baja: 1,2 menciones por entrevista, con 12 menciones negativas y 19 positivas.<sup>38</sup>

Nos encontramos con un resultado acorde con lo planteado anteriormente: las trabajadoras de las ER con un mayor nivel de conflicto (nivel alto y medio) tienen más presente la identidad (su cambio con la toma, su importancia y peso, y cómo esta les afecta a nivel personal) y tienden a mencionarla

<sup>37</sup> Bialakowsky *et al.*, *op. cit.*, Guevara, *op. cit.*

<sup>38</sup> Lamentablemente, no podemos construir un índice de intensidad de la identidad veraz con los datos que disponemos. En primer lugar, se trataría de cuantificar lo incuantificable, al tratar de acotar una variable tan subjetiva en un corsé empírico tan poco apropiado. En segundo lugar, no podemos extrapolar el grado de identidad de una sola portavoz/entrevistada al del resto de sus compañeras, por lo que convendría hacer una gran cantidad de cuestionarios con varias preguntas más estandarizadas sobre identidad, y preguntar, por ejemplo, sobre su identidad trabajadora, etc. En cualquier caso, podemos comparar la cantidad y calidad de intervenciones de las entrevistadas de las diferentes recuperadas para encontrar diferencias. Al principio del punto, se ha explicado el método para medir la intensidad de la identidad.

“Y esto no es ninguna utopía, o sea, somos dueños de nuestra propia historia, vamos por un sueño” (entrevista Dulce Carola).

mucho más positiva que negativamente. En cambio, las ER con un menor nivel de conflicto tienen menos presente la identidad como *issue*, y cuando surge es tanto con comentarios positivos como negativos.

### LOS CAMBIOS INDIVIDUALES E HITOS PERSONALES

La agudización de la intensidad del conflicto provoca, como hemos visto, un fortalecimiento de la identidad colectiva de las trabajadoras y refuerza el proyecto común de la recuperación. Simultáneamente, se producen unos cambios individuales de hondo calado raramente medidos o analizados pertenecientes a la esfera de lo más subjetivo y emocional. Hablamos tanto de lo que algunas trabajadoras autodenominan “revolución interna” como del peso de lo simbólico en el lugar de trabajo, o de la relación con el espacio y su resignificación. Estas emociones y valoraciones crean pequeñas pero importantes marcas en la identidad de las trabajadoras a través de los grandes hitos de la recuperación que conforman el mito narrativo. Son momentos inolvidables que refuerzan *a posteriori* la identidad del individuo.

*“Pero es verdad que se generó una experiencia increíble a partir de lo que pasó (...) lo del 24 de marzo no me lo olvido más en la vida” (entrevista Tiempo Argentino).*

Podemos recoger de las entrevistas una serie de palabras clave que definirían este cambio individual, esta materialización de los hitos en las personas. Las palabras que más se repiten son: “emocionante”, “libertad”, “orgullo”, “dig-

nidad” y “conmovedor”. Como podemos observar, tienen un alto componente emotivo y sentimental. Todas se refieren a lo histórico o los hitos de la recuperación. Van más allá del proceso de trabajo y de la relación con las demás compañeras: son elementos interiorizados en el individuo que lo forman y construyen, a él y a su identidad. En este sentido, existe un trabajo interno de cambio consciente e inconsciente, de dejarse llevar por el momento histórico, pero también de ser conscientes de la proeza y cómo esta les afecta.

*“Y esto no es ninguna utopía, o sea, somos dueños de nuestra propia historia, vamos por un sueño” (entrevista Dulce Carola).*

Por otro lado, no solo hay una resignificación de las demás y de una misma, sino del trabajo que una efectúa y del espacio donde lo efectúa. Las máquinas, las compañeras, la fábrica son las mismas de siempre, pero la relación del individuo y el significado de estos elementos para él es sumamente diferente.

*“Y bueno, y seguimos conservando nuestro trabajo, más que nunca hoy es nuestro” (entrevista Dulce Carola).*

Se pierde de esta manera, al menos parcialmente y en algunos casos, uno de los monstruos del trabajo asalariado: la alienación. De acuerdo con Marx:<sup>39</sup>

Pero el extrañamiento no se muestra solo en el resultado, sino en el acto de la producción, dentro de la actividad productiva misma. ¿Cómo podría el trabajador enfrentarse con el producto de su actividad como con algo extraño si en el acto mismo de la producción no se hiciese ya ajeno a sí mismo? El producto no es más que el resumen de la actividad, de la producción. Por tanto, si el producto del tra-

<sup>39</sup> Marx, *op. cit.*, XXIII.

bajo es la enajenación, la producción misma ha de ser la enajenación activa, la enajenación de la actividad; la actividad de la enajenación.

Por ejemplo, en el caso de La Litoraleña, a partir de la recuperación se produce un proceso de apropiación sentimental de la marca de tapa de empanadas por sus trabajadoras, que ahora la conciben como suya. Esta se presenta como un orgullo personal y colectivo, y frente a las posibles soluciones pragmáticas de recortar en calidad para hacer frente a los problemas contables propios de las recuperadas, se propone un mantenimiento de los estándares de calidad, que se defienden a uñas y dientes sin una presión desde arriba para ello. La Litoraleña es la marca top, de calidad.

*“Nosotros no vamos a bajar la calidad de nuestro producto porque es nuestro, es nuestro orgullo” (entrevista “La Litoraleña”).*

También se produce una resignificación del espacio que pasa a ser considerado como un hogar y las compañeras trabajadoras como familia. Si bien con la Revolución Industrial se produjo por primera vez la separación entre el hogar y el trabajo, parece que las ER vuelven a conectar espacialmente estos dos espacios, al menos cognitiva y sentimentalmente. Así pues, la relación con la fábrica, el edificio y las máquinas es de mayor intimidad y proximidad, en una suerte de fin del divorcio entre la trabajadora y la actividad productiva y sus herramientas.

*“¿Es como diferente la sensación que siente a la hora de entrar a la fábrica respecto a antes?” Enrique: “Y sí, más bien que es diferente. Es diferente en el sentido que ahora... (piensa) La fábrica no es nuestra, pero pasó a ser algo muy íntimo, muy (pausa). Para mí es muy... (pausa) me encanta estar acá. (...). A parte la fábrica es como la casa de muchos de nosotros. Es como una casa. (...)*

*Claro es como tu casa, tu familia (entrevista 19 de Diciembre).*

Por otro lado, en el terreno de los hitos individuales y del cambio de identidad individual lo simbólico adquiere una fuerza y un peso muy importantes. Pequeños gestos organizativos, decisiones estéticas o representaciones semiteatrales<sup>40</sup> sirven para diferenciarse de la situación anterior a la toma y forman cristalizaciones de la identidad colectiva.<sup>41</sup> Tomamos un par de ejemplos para ilustrar esto: por un lado, el caso de la fábrica MacBody, que reorganizó la Sala de Juntas al alejar los lujosos sillones de la mesa central y al ponerlos en el fondo para recordar siempre quiénes son y más importante, en qué no deben convertirse. Por otro lado, en la fábrica La Litoraleña, tras la toma se descubrieron una serie de trofeos que debían ser regalados por el patrón a sus trabajadoras pero que nunca fueron entregados debido a rencillas personales. Se produjo entonces una entrega de dichos trofeos, pero con un carácter simbólico radicalmente diferente al que estaban predestinados. En esa misma fábrica, al final de su emotiva exposición sobre la narración de los hechos, las trabajadoras de la fábrica se aplaudieron a sí mismas mientras el público les aplaudía. Este no es un gesto menor de acuerdo con el filósofo esloveno Slavoj Žižek<sup>42</sup> que lo denomina sugerentemente “aplauzo estalinista” ya que implica un reconocimiento de igualdad con la interlocutora, es un gesto simbólico para sus compañeras y el auditorio.

Por último, un *finding* bastante interesante que se relaciona con la profundidad de estos hitos y su cambio en la persona es la convicción de los entrevistados en repetir el proceso. A la pregunta “¿lo volverías a hacer?”, la

<sup>40</sup> Goffman (2004).

<sup>41</sup> Bialakowsky et al., *op. cit.*

<sup>42</sup> Žižek (2009).

“Nosotros no vamos a bajar la calidad de nuestro producto, porque es nuestro, es nuestro orgullo” (entrevista “La Litoraleña”).

totalidad de las entrevistadas respondieron afirmativamente. Además, una parte de las respuestas apuntaron que fue una tarea muy difícil y sacrificada, y otra parte que lo volvería a hacer si se cambiaran cierto tipo de cosas, como la mentalidad de los individuos. Evidentemente, tanto la orientación de la pregunta como la biografía de las entrevistadas apuntan a una respuesta positiva, pero no hay un solo titubeo en sus palabras.

## PRODUCIR

En esta tercera fase, el conflicto y las actividades de resistencia disminuyen en su intensidad, saliendo a superficie otro tipo de cuestiones relacionadas con la identidad. Al reducirse el conflicto como aglutinador de sujetos y potenciador de la moral de las tropas, surgen en las asambleas y en las interacciones de las trabajadoras los primeros conflictos internos, contradicciones internas, a la vez que se trata de crecer exteriormente y conectarse con su entorno a través de actividades culturales o la educación (bachilleratos populares).

## CONFLICTOS INTERNOS Y RESPONSABILIDAD/COMPROMISO

Considerar a las ER como productoras-contenedoras de valores humanos y sociales<sup>43</sup> no debe hacer perder de vista el hecho de que conforman unidades productivas de bienes y servicios y, como tales, deben adaptarse al mercado capitalista. Esto implica, en la práctica, la necesidad de ser innovadoras,

competitivas y eficientes.<sup>44</sup> Al tener en cuenta esta doble lógica es posible comprender la tensión que atraviesa los relatos de las distintas entrevistadas respecto a las dificultades para interiorizar el compromiso que implica la pertenencia a la ER o cooperativa.

*“Tiempo, un proyecto cooperativo, construido por trabajadores que no estamos acostumbrados a trabajar en un proyecto cooperativo. Al principio lo sufrimos bastante, hasta que se encaminó. Hubo mucho desgaste, sobre todo en las negociaciones con el Ministerio de Trabajo, el tema de conseguir la custodia del inmueble. Fue duro. Y, por otro lado, es una experiencia periodística diferente. Porque convergamos que en el periodismo entran en juego los egos, las relaciones humanas hacen que todo sea más complejo de lo que podría ser. En la medida que crezca, vamos a ser felices, pero seguramente vamos a encontrar más oposición, por la competencia. Por eso, esto se pelea literalmente mes a mes” (entrevista Tiempo Argentino).*

Aquí podemos encontrar una primera contradicción, que se refiere al *savoir faire* anterior a la recuperación de las trabajadoras y a los nuevos conocimientos impuestos por el proyecto cooperativista. Este es un conflicto interno, biográfico de cada trabajadora, al que tiene que enfrentarse a lo largo del proceso de recuperación y cuya impronta acaba por moldear su identidad. La “cooperación” entre trabajadoras dentro de un proceso productivo asalariado debe convertirse en una cooperación real entre cooperativistas en el día a día. En este reaprendizaje, ambos conocimientos pueden volverse más incompatibles que compatibles. A los conflictos cotidianos de convivencia en el espacio y producción se le sumarían aquellas rispideces entre las fundadoras y las nuevas asociadas,

<sup>43</sup> Michelsen (1997).

<sup>44</sup> Petriella (1998).



o la juventud, un problema que encuentra mucho apoyo empírico y bibliográfico. Así, otro conflicto entre conocimientos se pone en marcha, pero esta vez entre el *savoir faire* cooperativista adquirido por las fundadoras y la poca o nula experiencia asalariada de las nuevas socias. Como se ha señalado en Kasparian,<sup>45</sup> este es un problema típico dentro de las ER cuya solución ha tenido poco éxito en ser encontrada. Lo vivido es lo defendido, de manera que quienes no han podido vivirlo tienen un compromiso menor con el proyecto y precisa de cierta capacitación y educación en valores cooperativistas.

*"El que lo vivió lo tiene más vivido, más sentido, entonces defendés lo que te costó, el que recién comienza no sabe, por eso la importancia de la capacitación, entendés" (entrevista Cooperativa Amazonas).*

Particularmente en el caso de Bartho, se expresó el deseo de establecer una concentración económica que permitiera imponer criterios de autoridad a las trabajadoras.

*"Sí, todos somos dueños, pero eso no significa que no tenés que laburar. ¿Sabés lo que estaría bueno? Agarrar cada uno su parte y venderla a uno solo, para que uno solo administre todo y poder poner las reglas del juego claras en algunas cosas" (entrevista Bartho).*

Este relato nos habla de cierta frustración a la hora de articular las diferencias de un conjunto de personas que deben reestructurar sus propias concepciones de la actividad laboral y la responsabilidad que conlleva el ser copropietaria. Debemos tener en cuenta, además, que Bartho es una de las ER más recientes, apenas llevan un año de autogestión. Sin embargo, debe ponerse de relieve que la mayoría de las entrevistas arrojan un

resultado distinto. En general, se hace hincapié en las instancias de diálogo y discusión colectivas para tratar los conflictos internos.

*E: "¿Son jóvenes?"*

*MR: "Sí, rondan de 25 a 40, esos son ya más difíciles".*

*E: "¿Surgieron nuevos conflictos luego de la toma?"*

*MR: "No, con la empresa no".*

*E: "¿Y entre ustedes?"*

*MR: "Sí, siempre hay alguna discusión, somos ochenta tipos, discusiones y diferencias siempre hay".*

*E: "¿Y cómo las resuelven?"*

*MR: "En asamblea" (entrevista UST).*

Como ya hemos expresado, la democratización del panóptico conlleva el afianzamiento de las relaciones interpersonales, produce una comprensión más profunda de la otra y repercute en la estructura emotiva de los actores, así como promueve una resolución conjunta de las situaciones complejas. La herramienta principal para la resolución de estos problemas, educación y capacitación aparte es la asamblea.

*"Esta experiencia, sí. Si bien es traumática como la mayoría de los casos, te marca de tal forma que por lo menos hace que vos descubrás al otro de una situación no querida y no habitual, que es una crisis, un problemón, las angustias, la familia, el laburo, la guita, el desastre de la policía, la ley, bueno. Cosas por las cuales vos antes no pasaste con tus compañeros. Entonces, bueno, ahí aparecen las reacciones esas ocultas que a veces están buenísimas y a veces son una cagada, y así se construye" (entrevista BAUEN).*

*E: "¿Ustedes funcionan como fábrica recuperada?"*

*V: "Claro, porque es mejor, si vos te ponés a analizar, es mejor estar de acuerdo todos, como acá nadie es más que nadie (...). Uno*

<sup>45</sup> Kasparian (2011).

*se pelea con su familia, te imaginás que estas more diez personas, que uno piensa una cosa y otro puede pensar otra. Lo normal, lo normal" (entrevista Fénix).*

La riqueza de las narraciones se encuentra en que lejos de conformar un cuadro armónico, las trabajadoras de las ER debaten periódicamente sus posibilidades y condiciones de acción. Según Melucci,<sup>46</sup> las relaciones de los grupos, así como los medios y fines, son elementos en permanente negociación que

resignificarán el estar juntas y definirán los niveles pertinentes de análisis. Hablaríamos, entonces, de colectivos que tiendan a la solidaridad o a la agregación, así como al conflicto o al consenso. El logro de las recuperadas, según Bialakowsky,<sup>47</sup> es tener consciencia de la complejidad de la solidaridad.

El análisis de las entrevistas permitió establecer una diferenciación de las ER según su nivel de conflicto interno. Este indicador fue construido al comparar la cantidad de men-

Tabla 2. Conflicto interno según año de la toma

Nivel de conflicto interno	Empresas recuperadas <sup>48</sup>	Proporción %	Año de la toma
Alto	La Pascana Tiempo Argentino Bartho Battaglia Dulce Carola	5 de 13 (39%)	2012-2016
Medio	Cooperativa Amazonas La Nueva Avan	2 de 13 (15%)	2009
Bajo	Grissinopoli Fénix Gráfica Patricios BAUEN UST 19 de Diciembre	6 de 13 (46%)	2002-2003

Fuente: Entrevistas, <http://empresasrecuperadas.org/>. Consultado el 22 de marzo de 2017. Elaboración propia.

<sup>46</sup> Melucci, *op. cit.*

<sup>47</sup> Bialakowsky *et al.*, *op. cit.*

<sup>48</sup> Quedan excluidas las ER Cefomar (tomada en el 2000) que fue el único caso en que no se trató ninguno de estos temas, cuestión que puede entenderse por la reestructuración del espacio, que pasa de ser editorial a dar cursos socioculturales (familia, violencia) y de formación, tanto como por la entrevistada que admitió no haber estado en contacto con la cooperativa el

último tiempo por problemas de salud. También quedan excluidas MacBody (2007) y La Litoraleña (2015) que mostrarían un nivel alto de compromiso y confianza entre trabajadoras. Sin embargo, preferimos dejar por fuera estos casos en la clasificación anterior dado que los datos recabados fueron a partir de charlas donde la entrevistada contestó las preguntas de todo un grupo de alumnas y profesoras, lo cual podría introducir sesgos del tipo influencia y expectativas de conformidad.

ciones y referencias a conflictos, a problemas y a rigideces entre socias: se ordenaron las ER según el número y la calidad de las menciones y se pudieron diferenciar tres grupos. Observamos, además, que dichos grupos coincidían temporalmente, según su año de la toma.

A pesar de la dificultad para ser concluyentes, podemos tentativamente separar las entrevistas en tres grupos en función de los polos conflicto/consenso. Las ER más antiguas de las vistas aquí, ubicadas en los años 2002-2003, expresan la necesidad de trabajar en equipo y conciliar las distintas opiniones, estar de acuerdo todas, integrar las diferencias, así como generar buenas personas y el compañerismo. Cabe señalar cómo las entrevistadas de la ER 19 de Diciembre ponen de relieve la importancia de los cuidados en la resolución de conflictos (advertencias, mimos, cariño, previas a la reunión en asamblea para la resolución de conflictos internos).

Las ER que se ubican en el año 2009 se hallarían en un nivel intermedio: mientras la Cooperativa Amazonas se encuentra más cercana al grupo anterior, al expresar la responsabilidad de tener poder de decisión y voto, lo cual implicaría el compromiso de cuidar a las compañeras, La Nueva Avan expresa con más fuerza los problemas intergeneracionales, así como la necesidad de elevar los niveles de rendimiento.

El último grupo está compuesto por las ER más recientes (2012 a 2016) y son aquellas que parecen tener más tensiones internas. Aquí aparecen los grupos diferenciados dentro de la cooperativa y de la asamblea (La Pascana), la dificultad en resolver las diferencias, en la división de tareas (*Tiempo Argentino* y Bartho) y hasta tensión entre diferentes grupos de trabajadoras (Bartho). Por último, las entrevistadas en Bartho y Battaglia coinciden en el hecho de que la responsabilidad laboral disminuye con la copropiedad.

A partir de lo observado creemos, entonces, que el factor tiempo es importante a la hora de comprender los niveles de integración y solidaridad, así como de transformación de las subjetividades. Las ER que tienen las experiencias traumáticas de la recuperación más cercanas, así como las que experimentan los primeros problemas en la producción son las que han mencionado mayoritariamente más problemas y conflictos internos. Como hemos visto, estos son de diferentes tipos: productivos (división de tareas), axiológico-generacionales (diferencia entre los valores de las fundadoras y socias nuevas) o entre conocimientos (heredados del que-hacer asalariado y la cultura cooperativista). Según Rosanvallón:<sup>49</sup> “A la utopía de una sociedad transparente, la autogestión opone el realismo de una sociedad lúcida que se conoce a sí misma”. Consideramos la deliberación y unidad de la diversificación como los pilares democráticos de las ER.

## LA CONEXIÓN CON LA COMUNIDAD

El proceso de recuperación que comporta una transformación de las identidades individuales y colectivas a partir del reconocimiento del espacio de trabajo, del proceso de producción, de las relaciones internas y externas, de las responsabilidades y de la importancia de la democratización y la liberación, no se agota puertas adentro de la fábrica y en los bienes o servicios finales. Por el contrario, las ER son una fuente activa de producción y reproducción de valores sociales, así como un espacio de reivindicación del derecho de ciudadanía que se ve obturado con los sucesivos avances del neoliberalismo. Hacemos eco de la definición de Turner:<sup>50</sup> “La ciudadanía constituye una serie de prácticas políticas, económicas, jurídicas y

<sup>49</sup> Rosanvallón (1979), 11.

<sup>50</sup> En Dicapúa y Álvarez (2015), 7.

culturales que definen a un individuo como miembro de una sociedad”.

Vemos que las ER complejizan el panorama político en la lucha por legitimarse dentro del campo social y económico, al extender sus lazos por encima de los muros y al polemizar la forma capitalista de producción, gobierno y construcción de las subjetividades. En este sentido, es necesario considerar su rol en la lucha por conquistar derechos que el Estado debería garantizar al conjunto social.

De forma más o menos explícita, las ER interpelan diariamente al poder político y económico, así como abren el juego para que sus asociadas y grupos circundantes interioricen una nueva modalidad de ser social, identidad interactiva, y estimular una lucha simbólica alrededor de los llamados derechos de segunda generación: sociales, económicos y culturales. De modo que el cooperativismo podría ser entendido en función de su capacidad para contrarrestar los efectos de una economía excluyente y de un Estado en retracción, del riesgo y de la incertidumbre que se genera a nivel social.<sup>51</sup> Pero también nos parece fundamental comprender que van más allá de la exigencia del derecho al trabajo que los diversos autores explicitan en los primeros momentos de la recuperación y en función de la consecución de beneficios de sus propias asociadas,<sup>52</sup> que se instalan en otros terrenos. Esto no quiere decir que las ER adquieran un carácter altruista, sino que en la medida en que se construyen a sí mismas, y reivindican sus propias necesidades, las identidades internas y externas se metamorfosean y amplían el horizonte de acción de los sujetos así como sus capacidades cognitivas y empáticas. Asimismo, “los actores aprenden a producir, a relacionarse entre sí y a desarrollar identidades. Y justamente por esto

último, permiten un aprendizaje sobre prácticas ciudadanas que revitalizan la lucha por derechos sociales.”<sup>53</sup>

Ponemos de relieve, en este trabajo, los caminos que se trazan en torno al derecho a la educación, a la vida cultural, a la seguridad social, a la salud y a la igualdad de condiciones entre géneros. En primer lugar, el papel de la empresa recuperada en el derecho a la seguridad social es central, sobre todo en su posición de mediación junto con los diferentes movimientos (MNER, FACTA, ANTA, MNFRT) frente al Gobierno y a la patronal, como defensores de los derechos sociales como la jubilación. Como podemos ver, prima la solidaridad como fuerza rectora en la seguridad social dentro de las ER.

*“Supuestamente por ley nosotros les tenemos que pagar monotributo, yo decidí pagarles un monotributo y lo que es la familia también. (...) Es muchísima plata de más, pero bueno, está bien. Es como un beneficio para todos” (entrevista Battaglia).*

*“Con MNER trabajamos mucho tiempo, para reformar la ley vieja de cooperativas, reformar la Ley de Jubilación para los trabajadores autogestionados, porque el trabajador monotributista se jubila con la mínima” (entrevista UST).*

La educación es transversal a todas las experiencias. Ya sea como capacitación laboral para nuevas máquinas, nuevas tareas o en cooperativismo, todas las ER entrevistadas fueron instruidas por distintos organismos (INAES, MNER, municipios, otras cooperativas, etc.). Entendemos que puede ser una exigencia del proceso de convertirse en cooperativa, sin embargo, creemos que conforma también un paso en las reivindicaciones de los derechos de las trabajadoras y los su-

<sup>51</sup> Sennett, *op. cit.*

<sup>52</sup> Vuotto (2000).

<sup>53</sup> Dicapúa y Alvarez, *op. cit.*, 5.

jetos. De igual forma, es destacable el papel que adquieren las ER como formadoras de la comunidad y para ella, que se expresa tanto en términos de retribución como de construcción de un espacio de resistencia. Observamos, además, que estas recuperadas tienen interés por trabajar en conjunto con el ámbito universitario y científico, conceder entrevistas, elaborar proyectos de investigación en conjunto con el CONICET (caso 19 de Diciembre), escuchar nuestras inquietudes y opiniones (Macbody). Sin embargo, “en el 2006, se abrió el bachillerato también, en articulación con la Cooperativa de Educadores e Investigadores Populares y ya tiene diez años (...). Los compañeros decidieron crear el bachillerato para devolverle a la comunidad el apoyo (...). Y la relación con el bachi es muy fuerte. Son dos espacios que tienen su propia rutina, su propia dinámica... pero tenemos algo que ni siquiera es articulación. En algún punto somos lo mismo. Pasa que los compañeros tienen toda una presencia en el bachi” (entrevista 19 de Diciembre).

*“Se dictan cursos de oficio, mantenimiento de máquinas... y el TOL. El TOL es talleres de orientación laboral que se hace para el primer empleo de los jóvenes. O sea, todo lo que son las leyes y todo ese tipo de cosas. Y trabajamos con gente de la comuna y otros sectores. (...) Los cursos los dan los mismos compañeros y es este, no es solo teórico, es práctico” (entrevista Dulce Carola).*

La cultura se presenta como una excelente conexión del mundo laboral de la ER con su ambiente directo, que es el barrio. Entre los ejemplos, varias ER expresaron haber realizado festivales para recaudar fondos, con presencia de bandas musicales, cine, etc. La cultura, sin importar su forma, se convierte en un bien público donde la ER solo es el lugar, el espacio donde se produce el encuentro entre el mundo del trabajo y el del ocio.

*“El edificio es de todos, pero la cooperativa la gestiona para toda la comunidad. Acá se reúne todo el mundo, damos habitaciones gratis, salones gratis en la mitad que podemos” (entrevista BAUEN).*

*“(La relación con el barrio) es buena, con trece años que tiene la cooperativa se hizo un polideportivo. Muchos de los vecinos que acompañaron la toma ahora colaboran en el poli, llevan a sus hijos, el bachillerato de adultos, en hockey” (entrevista UST).*

Además de un medio para que elementos de identidad del barrio se introduzcan en la propia identidad de las trabajadoras, también se produce el camino contrario, es decir, se emplea la ER como un núcleo irradiador de un discurso, como una base contrahegemónica desde donde hacer propaganda. La herramienta predilecta, por su bajo coste y su facilidad de instalación y uso, es la radio.

*“La radio es una cuestión estratégica en el sentido de instalar en el contexto social la cuestión de la cooperativa. Así que bueno, te diría que casi no hay nada mejor que una radio para difundir el discurso” (entrevista Gráfica Patricios).*

Otro punto importante observado a partir de los datos recabados fue el lugar que se le otorga al elemento femenino. No podemos decir que todas las entrevistas hayan arrojado datos similares –dado, incluso, que varias entrevistadoras no tocaron el tema–, pero sí que se emprende una vía al reconocimiento de la igualdad de los géneros. El caso más impactante es el de la Cooperativa Amazonas que articula la lucha por la recuperación con la lucha feminista.

*“Un crecimiento personal como mujer, un crecimiento del empoderamiento de lo que hoy en día hablamos tanto, utilizamos esa*

*palabra. El empoderamiento como mujer (...) frente al ex jefe. Era una persona muy dominante y manipuladora, y esto de disminuir a la mujer... o sea, pensaba que éramos todas tontitas. Armaba y desarmaba todo y uno no opinaba en contra de lo que él decía, como que nosotras no entendíamos nada y no íbamos a saber (...). Entonces, en ese sentido, el poder decir 'no, basta', porque te das cuenta que el otro está avanzando sobre nosotras (...). Poder decir no, no quiero esto, no lo hago y el ver que podemos como mujeres, podemos hacer miles de cosas (...). Yo tengo hijas mujeres y con esto me pareció que era darles un ejemplo también a mis hijas y que, si se unen, el unirse se puede lograr muchísimas cosas, no es que una está sola" (entrevista Cooperativa Amazonas).*

La adición de la problemática de la mujer (en el mundo laboral, en el sistema patriarcal y en el hogar) dentro de la propia ideología e identidad de la ER es una aportación cualitativamente diferente a los elementos enumerados anteriormente. Se trata de un gran salto en la mentalidad de la identidad trabajadora, sobre todo en cuanto al distanciamiento que supone con respecto a las lógicas de dominación patriarcales de la patronal de las pymes.

*"Acá es fifty-fifty, digamos, un poco por la actividad (...). Y las compañeras desde el inicio tomaron el rol a la par nuestra con esto que hablábamos antes, las comprometidas y las más jugadas asumiendo roles muy importantes, otras no, pero digamos siempre a la par. De hecho, en este momento, una compañera nuestra es la presidenta de la cooperativa y es la tercera vez que preside la cooperativa. En realidad, es la compañera de todos nosotros la que más veces ejerció la presidencia. Entonces, acá el rol de las mujeres te diría que fue vital, desde el inicio" (entrevista BAUEN).*

Este salto se produce sobre todo cuando se salta de este fifty-fifty a la primacía de la mujer en los puestos de responsabilidad, en su empoderamiento.

*"El porcentaje de mujeres es bajo, pero la mayoría están en puestos de responsabilidad. Son editoras, en su mayoría. Entiendo que la redacción fue bastante inclusiva desde el principio" (entrevista Tiempo Argentino).*

*"La presidenta es una mujer, siempre fue una mujer porque yo estuve seis años y después, ahora, está esta mujer. Después está la secretaria, que es Adriana, que está en administración y las dos mujeres. Después el tesorero es un hombre" (entrevista Grissinopoli).*

Sin embargo, el tema de la visión de género en el proceso productivo, valores y organización de las ER dista mucho de estar establecido o de ser discutido abiertamente en todas las ER. Son muchas las que, debido a la escasa presencia femenina, relegan este tema a un segundo plano.

Por último, no queremos dejar de destacar la ampliación de conocimientos de las trabajadoras y colectivos en instancias legales, administrativas, municipales, gubernamentales y sindicales, leyes, reglamentos y estatutos para la elaboración de estrategias que sirvan a la supervivencia de las ER. La dimensión de ciudadanía se construye también en la identidad a partir de procesos de reclamo, trámites y debates con distintos organismos. El aprendizaje de formas de hacer se vuelve aprendizaje de formas de ser.

No obstante, cabe anotar un par de comentarios al respecto del concepto de ciudadanía y los derechos sociales de las trabajadoras de las recuperadas. Tanto en lo referente a la salud y a la jubilación, la posición de la trabajadora de las recuperadas es bastante

precaria, ya que no existe una legislación específica en el caso de la salud y porque son considerados como monotributistas. Esta indefensión en el terreno de los derechos laborales y de salud es propia de las ER, al tener que aceptar peores condiciones laborales y de tributación en el paso de asalariado a cooperativista: en muchos casos supone un retroceso. La producción legislativa orientada a la protección de estos derechos o la creación de una figura laboral y de tributación especial para las trabajadoras de las recuperadas puede ser un paso adelante en una problemática que aún no se ha resuelto.

## CONSIDERACIONES FINALES

### CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo, hemos repasado diferentes dimensiones del cambio de identidad de las trabajadoras de las ER. Hemos indagado tanto en lo más personal y subjetivo de las identidades como en su aspecto más relacional y poroso con el ambiente. Hemos tratado de poner en diálogo los insumos directos de las entrevistas con datos tanto simbólicos como macro o cuantitativos. Hemos, finalmente, interpretado dichas relaciones y dimensiones con un marco teórico y una aproximación comprometida y rigurosa.

De entre las múltiples conclusiones, podemos destacar:

- La importancia de la recuperación en el descubrimiento de la otra, el aprendizaje del proceso del trabajo en su conjunto (democratización del panóptico) y la atribución de nuevas tareas como una conexión imprescindible entre las trabajadoras que rompe con la compartimentación y la alienación de la trabajadora con el trabajo, consigo misma, con el producto y con sus compañeras.
- La interconexión entre las identidades de las trabajadoras y la solidaridad producida durante la toma genera una construcción del grupo en torno a un mito y a unos valores colectivos, en un proceso que se ve muy influenciado por el entorno de la ER, ya sean las familias, el barrio o la red de recuperadas, que es bidireccional: se produce una definición identitaria tanto de la recuperada hacia el barrio como del barrio hacia la recuperada.
- La intensidad del conflicto como una de las variables que más pesan en la intensidad y en las formas de la identidad. Al ordenar las ER según el grado de intensidad del conflicto podemos observar cómo las más conflictivas son también las que tienen una identidad más fuerte y colectiva. Además, estas ER corresponden al sector de actividad industrial, y quedan las ER de tipo servicios dentro de la categoría de menor intensidad del conflicto y por lo tanto menor identidad.
- La recuperación, como experiencia traumática colectiva tiene un enorme peso en la biografía de las trabajadoras que pasan por ella en forma de hitos y momentos inolvidables que redefinen su identidad. En estos hitos aparece lo simbólico como un elemento fundamental, a la vez que se produce una resignificación del trabajo y sobre todo del espacio de trabajo, que se vuelve más íntimo (apropiación sentimental).
- Las ER con un recorrido temporal más amplio conocen, en sus momentos de menor intensidad del conflicto, una menor cohesión interna y se forman los conflictos internos, las disidencias y las contradicciones. Podemos destacar dos cuestiones: por un lado, la experiencia de las ER en tratar los conflictos de manera democrática con respeto a las minorías, así como la comprensión de la complejidad de la solidaridad; por otro lado, la diferencia

de la importancia del conflicto entre las ER estudiadas según el recorrido temporal en el que se encuentran (las más longevas tienen más interiorizada la resolución del conflicto y este como algo asumido, y las más jóvenes con mayores problemas en su resolución).

- Las ER son productoras y defensoras de derechos sociales. Esto se traduce en un esfuerzo por la difusión de dichos derechos que no solo se emplean como construcción y formación interna de las identidades, sino que se proyectan en una lógica de transformación de la sociedad. Ponemos de relieve, en este trabajo, los caminos que se trazan en torno al derecho a la educación, a la vida cultural, a la seguridad social, a la salud y a la igualdad de condiciones entre géneros.

## FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Con estas conclusiones parciales y limitadas por problemáticas metodológicas e interpretativas se nos aparecen numerosos huecos y grietas donde sería interesante indagar los puntos que se han quedado sin explicar o en los que no se dispone de suficiente información.

En primer lugar, sería conveniente hacer extensivas estas a la totalidad de las ER para obtener una base empírica más firme, y, sin duda, para descubrir nuevas aristas dentro de la organización de las identidades de las trabajadoras. Por otro lado, resultaría interesante hacer un análisis temporal, diacrónico del cambio de las identidades con el paso del tiempo y de las etapas de la recuperación, algo complicado con los medios que hemos tenido al alcance. Además, convendría indagar en las contradicciones internas que sufren tanto las trabajadoras como colectivo y de manera individual en el proceso de cons-

trucción de sus identidades. La recuperación de una empresa conlleva procesos y tensiones (mercado/democracia interna, cooperativismo/derechos laborales) que llevan insertos contradicciones de hondo calado para sus identidades, pertinentes para una futura investigación.

Por último, convendría ante todo poner en diálogo los hallazgos del presente trabajo con la actualidad, algo de suma importancia en los cambios de identidades. Con el cambio en el Gobierno, se produce una ofensiva contra el trabajo y vemos estos días los primeros ataques hacia las recuperadas. Una vuelta al conflicto, puede que incluso abierto contra el Estado, podría producir una mayor cohesión interna y reforzar identidades de las ER que se habrían podido dormir en los laureles de la abundancia. No es mera retórica plantear que las ER trabajan y funcionan mejor en las crisis que en la abundancia ya que han nacido de la crisis. En palabras de Federico, de BAUEN: "Entonces, claro, esto se empieza a reactivar porque era... a ver, no tenemos la bola de cristal, pero era casi como obvio que se iba a reactivar en este contexto. La patronal entiende que es un contexto favorable de lo político, a los fines a recuperar el hotel" (entrevista BAUEN).

Sin embargo, ante esta ofensiva se producirán evidentemente las resistencias pertinentes por parte de las trabajadoras. Sin ir más lejos, mientras se escriben estas líneas se acaba de votar en el Senado por la expropiación del hotel BAUEN con 39 votos afirmativos y 17 en contra. Recuperamos acertadamente a modo de cierre y conclusión la consigna de la entrevistada de la empresa recuperada Gráfica Patricios: "Y bueno, como dicen, ¿no? La única lucha que se pierde es la que se abandona" (entrevista Gráfica Patricios).



Tabla 3. Resumen de las ER: tamaño, año de la toma, intensidad del conflicto e intensidad de la identidad.

Empresa	Nº de trabajadores	Rama	Intensidad conflicto	Año de la toma	Indicadores (toma, paros y movilizaciones)	Intensidad de la identidad (menciones positivas y negativas)	
Fénix	11	Metal IND	Bajo	2002	No toma, No paro No mov.	+2	0
Grissinopoli	16	Alimenticia IND	Medio	2002	Paro Toma No mov	+5	-1
La Litoraleña	115	Alimenticia IND	Alto	2015	Paro Toma Mov	+6	0
MacBody	20	Textil IND	Alto	2007	Paro Toma Mov	+9	0
La Nueva Avan	28	Repuestos IND	Bajo	2009	Toma No Paro No mov	+2	-2
Tiempo Argentino	100	Medios SERV	Bajo	2016	Toma No paro No mov	+4	-1
Dulce Carola	43	Textil IND	Medio	2012	Toma Paro No mov	+5	0
19 de Diciembre	25	Metal IND	Medio	2002	Toma No paro Mov	+1	-2
Battaglia	32	Restaurante SERV	Bajo	2013	Toma No paro No Mov	+5	-2
Gráfica Patricios	68	Medios IND	Alto	2003	Toma Paro No mov	+2	-2
Bartho	10	Restaurante SERV	Bajo	2013	Toma No paro No mov	0	-1

Empresa	Nº de trabajadores	Rama	Intensidad conflicto	Año de la toma	Indicadores (toma, paros y movilizaciones)	Intensidad de la identidad (menciones positivas y negativas)	
BAUEN	130	Hotel SERV	Alto	2003	Toma Paro Mov	+8	0
La Pascana	20	Restaurante SERV	Bajo	2012	Toma No paro No mov	+1	-2
Cooperativa Amazonas	30	Peluquería SERV	Bajo	2009	No toma No paro No mov	+4	0
Cefomar	14	Editorial SERV	Bajo	2002	Toma No paro No mov	+1	-2
Unión Solidaria de Trabajadores	53	Reciclaje IND	Alto	2003	Toma Paro Mov	+5	0

Fuente: Entrevistas, <http://empresasrecuperadas.org/>. Consultado el 22 de marzo de 2017. Elaboración propia.

## BIBLIOGRAFÍA

Accorinti, Sabrina, Méndez, Andrea, Orlando, Marisol y Salvador, Valeria. "Cambios y continuidades en las empresas recuperadas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires", en Ruggieri, Andrés *et al.* *Las empresas recuperadas: autogestión obrera en Argentina y América Latina*, Buenos Aires, Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras (UBA), 2009.

Bauman, Z. *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Barcelona: Gedisa, 2000.

Bialakowsky, Alberto L., Grima, José M., Zelaschi, Constanza, Costa, María I. y Campos, Oracio. "Identidad y conflictos entre trabajadores en empresas autogestionadas. La recuperación del método", ponencia en 7º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, Asociación Argentina de Especialistas de Estudios del Trabajo: "Nuevos escenarios en el mundo del trabajo: rupturas y continuidades", 10 al 12 de agosto, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, 2005.

Dicapúa, M. de los Ángeles y Álvarez, Andrés. "El proceso de aprendizaje social desde la lucha por la recuperación de empresas por sus trabajadores", ponencia en 9º Congreso Internacional Rulescoop "Respuesta de la Universidad a las necesidades de la economía social ante los desafíos del mercado", Rulescoop, 2015.

Fajn, Gabriel. "Fábricas recuperadas: la organización en cuestión", *LabourAgain: Factory Takeovers in Argentina, 2004*. Disponible en: <http://www.iisg.nl/labouragain/documents/fajn.pdf>. Consultado el 13 de junio de 2017.

- Fajn, Gabriel y Rebón, Julián. "El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas", en: *Herramienta*. Nº 28, Buenos Aires, 2005.
- Gaudemar, Jean Paul de. "Preliminares para una genealogía de las formas de disciplina en el proceso capitalista del trabajo", *Espacios de poder*. Madrid: Editorial Trotta, 1991.
- Goffman, Erving. *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Amorrortu Editores, 2004.
- Gramsci, Antonio. "Sindicatos y consejos (I)", *Antonio Gramsci: escritos políticos 1917-1933*. 4º ed., México D.F.: Siglo XXI, 1990.
- Guevara, Celia. "Trabajadores de empresas recuperadas. Cambios en su identidad", VI Jornadas de Sociología de la UNLP, Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología, 2010.
- Kasparian, Denise, Hernández, Candela y Díaz, María E. "Procesos de socialización en las empresas recuperadas: la incorporación de nuevos trabajadores", VI Jornadas de Jóvenes Investigadores del Instituto de Investigaciones Gino Germani, Universidad de Buenos Aires, 2011.
- Marx, Karl. *Manuscritos económicos y filosóficos*. 1844. Disponible en: <https://www.marxists.org/espanol/m-e/1840s/manuscritos/man1.htm>, última fecha de acceso: 13 de junio de 2017.
- Melucci, Alberto. "Asumir un compromiso: identidad y movilización en los movimientos sociales", en: *Zona abierta*. Nº 69, Madrid, 1994, pp. 153-180.
- Michelsen, Johannes. "La lógica de las organizaciones cooperativas. Algunas sugerencias desde la realidad escandinava", publicación del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo, UBA-FCE, Buenos Aires, 1997.
- Petriella, Angel. "Nuevas preguntas y nuevas respuestas del movimiento cooperativo de fin de siglo", Teoría y práctica de la cooperación, en: *Idelcoop*. Vol. 25, Nº 115, Buenos Aires, 1998.
- Rosanvallon, Pierre. *La autogestión*. Madrid: Fundamentos, 1979.
- Sennet, R. *La Corrosión del Carácter*. Editorial Anagrama. Barcelona, España, 2000.
- Tauss, Aaron. "Las empresas recuperadas en Argentina: el potencial emancipador y las limitaciones del control obrero", en: *Workerscontrol.net*, 2014. Disponible en: <http://www.workerscontrol.net/es/authors/las-empresas-recuperadas-en-argentina>, última fecha de acceso: 13 de junio de 2017.
- Thwaites Rey, Mabel. "Después de la globalización neoliberal. ¿Qué Estado en América Latina?", en: *Cuadernos del Pensamiento Crítico Latinoamericano*. Nº 32, Buenos Aires, 2010.
- Vallés, Miguel S. "Técnicas de conversación, narración (I): las entrevistas en profundidad", en Vallés, Miguel S. *Técnicas cualitativas de investigación social*. Madrid: Editorial Síntesis, 2000.
- Vuotto, M. (2000) "El Desempeño Organizacional del Cooperativismo de Trabajo." *Estudios sobre el sector sin fines de lucro en Argentina*. Buenos Aires: Centro de Estudios de Estado y Sociedad, The Johns Hopkins University, 2000.
- Zizek, Slavoj. "The Future of Europe", discurso en la Bled Forum on Europe Association. Slovenia, 7 de marzo, 2009. Disponible en: [https://www.youtube.com/watch?v=nQFi\\_FeD2Fw](https://www.youtube.com/watch?v=nQFi_FeD2Fw), última fecha de acceso: 13 de junio de 2017.

# Las cooperativas no agropecuarias en Cuba

## Experiencias y prácticas

DANA CAMPS RODRÍGUEZ<sup>1</sup>

### Resumen

*Desde el triunfo de la Revolución Cubana y hasta hace apenas poco más de tres años, las cooperativas habían sido exclusivas del sector agropecuario. Con la aprobación de los lineamientos de la política económica y social del VI Pleno del Partido esto cambió y se extendió esta nueva forma de gestión a otros sectores de la economía. Las nuevas cooperativas no agropecuarias (CNA) se han abierto paso con sus logros y desaciertos por dos vías fundamentales: inducidas o desprendidas del sector estatal y a través de la unión voluntaria de un grupo de personas o emprendimientos. El presente artículo es el resultado de la aplicación de un cuestionario a los presidentes y responsables directos de la actividad contable y financiera de un grupo de cooperativas no agropecuarias de La Habana, capital del país, y tratará de forma muy concreta la actual situación que existe en ellas, derivada de la gestión hecha en estas novedosas y emprendedoras organizaciones en la economía cubana actual y sus relaciones financieras principales.*

*Palabras clave: cooperativas no agropecuarias, actividad contable y financiera, gestión, relaciones financieras*

---

### Resumo

*As cooperativas não agropecuárias em Cuba, experiências e práticas.*

*Da vitória da Revolução Cubana e até pouco mais de três anos, as cooperativas foram exclusividade do setor agropecuário. Após ter sido aprovado os lineamentos da política econômica e social no VI Plenário do Partido, este novo modo de gestão mudou e atingiu outros setores da economia. As novas cooperativas não agropecuárias (CNA) conseguiram progredir, experimentando erros e acertos. Duas foram as vias principais de gestão*

Artículo arbitrado

Fecha de recepción:  
21/11/2016

Fecha de aprobación:  
20/06/2017

---

Revista Idelcoop, N°  
222, *Las cooperativas  
no agropecuarias en  
Cuba. Experiencias y  
prácticas*

ISSN 0327-1919. P. 68-  
85 / Sección: Reflexio-  
nes y Debates

---

---

<sup>1</sup> Profesora de Finanzas de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana. Correo electrónico: danac@fcf.uh.cu.

*das cooperativas: a expulsão do setor estatal e a associação voluntária de grupo de pessoas ou empreendedores. O presente artigo foi resultado das respostas a perguntas formuladas aos presidentes e responsáveis diretos da atividade contável e financeira de um grupo de cooperativas não agropecuárias de La Havana, capital de Cuba. O bojo do artigo será a atual situação existente entre as cooperativas, considerando a gestão deste novo empreendedorismo da economia cubana atual e suas relações financeiras principais.*

**Palavra-chave:** Cooperativas não agropecuárias. Atividade contável e financeira. Gestão. Relações financeiras

---

Abstract

### **Non-agricultural production co-operatives in Cuba - Experiences and practices**

*Since the victory of the Cuban Revolution, and up until only three years ago, co-operatives had been exclusively agricultural in nature. However, that changed with the Communist Party of Cuba's 6th Congress, where the guidelines for the economic and social policies were set out, and the co-operative management expanded to new sectors of the economy. The new non-agricultural co-operatives (NAC), with their ups and downs, have worked their way, mainly, through two different paths: induced or derived from the state sector, or by the voluntary association of a group of people or undertakings. This article collects the answers to a questionnaire provided by the presidents and the people directly in charge of the financial and accounting activities of a group of agricultural and non-agricultural co-operatives from La Habana, Cuba's capital city, and it will focus on the current situation of these new and enterprising entities of the Cuban economy, their management and main financial relations.*

**Keywords:** Non-agricultural co-operatives, accounting and financial activity, management, financial relations

---

Las condiciones para la exitosa evolución de procesos y proyectos de desarrollo local están creadas, aunque no se pueden desestimar algunas debilidades que lo afectan, entre las que se pueden citar: el desconocimiento de técnicas de dirección, planificación, gestión económica-contable y financiera, entre otras.

El contexto económico-financiero en que se ha desarrollado Cuba en los últimos años, conjuntamente a la crítica situación financiera del ámbito internacional, ha requerido de profundos análisis y de observaciones sobre los logros e insuficiencias de la gestión económica y financiera, reflejados en su totalidad por los lineamientos de la política económica discutidos y aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba y en el recién concluido VII Pleno.

La constante actualización del modelo económico y de gestión que se desarrolla en Cuba ubica en el centro de la atención a la preservación de las conquistas de la Revolución y el socialismo y, fundamentalmente, a la tan necesaria planificación, a la vez que se erige sobre los pilares del estímulo a la eficiencia, para lo cual resulta de vital importancia la creación de valores que tributen al crecimiento sostenido de la oferta en función de la producción nacional para así reducir las importaciones. En lo anterior, tanto la empresa estatal socialista como las nuevas formas de organización no gubernamental acometen un rol protagónico, para lo cual el desempeño eficiente de las mismas resulta indispensable. La dirección financiera de una u otra forma están convocadas a ocupar un

importantísimo lugar en este nuevo escenario, lo cual contrasta con el hecho de que el desempeño contable y financiero de las empresas estatales no ha cumplido satisfactoriamente sus objetivos hasta el momento y se espera que esta situación mejore significativamente y que las nuevas formas de organización no gubernamental, dígase entre ellas las cooperativas, encuentren en su emprendimiento el camino a la eficiencia y a la contribución económica, dada su creación.

El actual contexto económico, dentro del que se desenvuelve la difícil situación económica cubana y a la luz de los antes mencionados lineamientos del VI Pleno del Partido Comunista de Cuba y en el VII Congreso donde se les dio seguimiento, el desarrollo local de nuevas formas de organización no gubernamental ha tenido un auge marcado en los últimos años con un impacto significativamente positivo para la comunidad y la sociedad en general.

En Cuba, el sector cooperativo ha tenido un desarrollo relevante y se ha erigido con una fuerza efervescente y con numerosas potencialidades, las cuales se centran en la esencia misma de la empresa cooperativa que, con el objetivo de cumplir sus fines económicos y sociales, tiene un gran impacto en el desarrollo local. De esta forma se manifiesta que el trabajo colectivo, cooperado y planificado puede llegar a satisfacer determinadas necesidades sociales.

Es importante reconocer que las condiciones para la exitosa evolución de procesos y proyectos de desarrollo local están creadas, aunque no se pueden desestimar algunas debilidades que lo afectan, entre las que se pueden citar: el desconocimiento de técnicas de dirección, planificación, gestión económica-contable y financiera, entre otras. Derivado de la situación expuesta anterior-

mente, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo fundamental realizar un análisis crítico de la actual gestión de las cooperativas no agropecuarias y sus relaciones financieras fundamentales en el contexto de la economía cubana actual.

El trabajo está estructurado en dos partes para su mejor comprensión. De esta manera, la primera parte se dedica a analizar el nacimiento del cooperativismo en Cuba, así como el marco regulatorio de las cooperativas no agropecuarias desde su surgimiento en diciembre de 2012. La segunda parte resume el diagnóstico hecho a una muestra de cooperativas no agropecuarias situadas en La Habana, tanto desprendidas del sector estatal como creadas de manera emprendedora, las cuales se dedican en su totalidad a la producción de bienes y servicios, de esta forma se conocerá el alcance de la gestión que aplican las mismas en el marco del modelo económico cubano actual. El desarrollo de este epígrafe tiene como ventaja la experiencia que se ha acumulado desde la aprobación de las primeras cooperativas no agropecuarias en el 2013. Finalmente, derivado de los resultados del trabajo de investigación, se formula una serie de conclusiones que, a criterio de la autora, tributan en gran medida a consolidar y a mejorar futuros resultados económicos del país, así como también proporcionarán una mejor organización a las cooperativas y un mejor desempeño de sus actividades.

La realización de esta investigación estuvo basada en la combinación de las metodologías cuantitativas y cualitativas y se partió de lo general a lo particular. Se implementaron además métodos generales de investigación tales como el análisis, la síntesis, la deducción, la generalización y, fundamentalmente, la observación directa. De igual forma, se emplearon métodos específicos, entre los

que se encuentran la búsqueda de bibliografía especializada, análisis de documentos y de entrevistas, análisis del criterio de expertos, además de la búsqueda y revisión de información en soporte digital, lo cual permitió la formulación de las conclusiones arribadas y futuros resultados.

El presente artículo deriva en gran utilidad para posteriores estudios e investigaciones y, principalmente, para las cooperativas no agropecuarias, ya que aun cuando han subsistido a años de transformaciones económicas no se han desarrollado investigaciones previas referentes a su adecuada gestión. Las conclusiones obtenidas de esta investigación permitirán mejorar dicha gestión y consecuentemente los resultados que se alcancen desde todas las esferas (económica, contable, financiera, etc.), al proporcionarle a los directivos de estas una visión renovadora para el desarrollo de sus actividades, en aras de contribuir a la eficiencia de la economía del país en el actual contexto en que se desempeñan.

Los datos utilizados en el estudio proceden de fuentes estadísticas y documentales y de entrevistas personales basadas en cuestionarios estructurados, los cuales fueron aplicados a miembros del consejo administrativo de catorce CNA localizadas en La Habana entre los meses de enero y de abril de 2016.

El objetivo de las entrevistas consistió en indagar el desempeño de las cooperativas desde su conformación. Como fuente de información secundaria fueron consultados los estatutos, reglamentos internos y planes anuales de producción y servicios de las cooperativas visitadas. Fueron entrevistados además profesionales de la Universidad de La Habana y de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC) que trabajan en programas vinculados con las cooperativas no agropecuarias. Las activida-

El desarrollo del cooperativismo en el sector agrícola cubano sienta sus bases con la promulgación de la primera y segunda leyes de Reforma Agraria del 17 de mayo de 1959 y de 1963 respectivamente. Con la aprobación de ambas leyes, pasaron a manos del Estado cubano más del 70% de las tierras agrícolas, y así se creó el sector estatal en la agricultura cubana.

des principales de las cooperativas visitadas son los servicios gastronómicos, la construcción y mantenimiento de edificios y la venta al por menor en mercados agropecuarios.

## EL MOVIMIENTO COOPERATIVO EN CUBA. ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN

Existe evidencia documental de que antes del triunfo revolucionario del 1º de enero de 1959 ya había en Cuba ideas que apoyaban la existencia de cooperativas, ejemplo de ello se manifiesta en el programa revolucionario de la organización guiterista Joven Cuba de la década del treinta,<sup>2</sup> donde aparecía el reconocimiento implícito de la cooperativa como alternativa de organización social productiva. También, en la Constitución del año 1940 se hace referencia a que el Estado cubano brindaría apoyo a la formación de cooperativas. Pero estas ideas no se materializaron<sup>3</sup> y las cooperativas que existieron de facto eran en realidad asociaciones pues no existía una ley de cooperativas.

En el texto del discurso de autodefensa “La historia me absolverá” pronunciado por Fi-

del el 16 de octubre del año 1953, se expone que una de las alternativas para eliminar definitivamente el problema de la tierra era la fomentación de cooperativas de agricultores. A pesar de los antecedentes antes expuestos, se puede afirmar que el desarrollo del cooperativismo en Cuba comienza de forma significativa a partir del triunfo revolucionario el 1º de enero de 1959.<sup>4</sup>

El desarrollo del cooperativismo en el sector agrícola cubano sienta sus bases con la promulgación de la primera y segunda leyes de Reforma Agraria del 17 de mayo de 1959 y de 1963 respectivamente. Con la aprobación de ambas leyes, pasaron a manos del Estado cubano más del 70% de las tierras agrícolas, y así se creó el sector estatal en la agricultura cubana.

Las primeras cooperativas creadas en el período revolucionario fueron las asociaciones campesinas (AC), constituidas en 1960. Estas fueron la forma embrionaria de las posteriores cooperativas, proceso que respondió además a la desaparición de las instituciones que otorgaban créditos agrícolas. Es así que se decide entonces crear las cooperativas de créditos y servicios (CCS).<sup>5</sup>

Las CCS fueron una forma de cooperación simple más desarrollada, desde el punto de vista de la propiedad sobre los medios de producción. Surgieron a raíz de la reforma agraria y fueron creadas para la utilización colectiva de algunos activos fijos como: naves para la conservación de la hoja de tabaco, determinadas máquinas, yuntas de bueyes, entre otros, aunque en manos del campesino quedaban la tierra, su ganado y sus más importantes medios para cultivar la tierra.<sup>6</sup>

<sup>2</sup> Nova (2011), 321-336.

<sup>3</sup> Prieto y Llanes (2014).

<sup>4</sup> Nova, *op. cit.*, 321-336.

<sup>5</sup> García (2014), 11.

<sup>6</sup> Nova, *op. cit.*, 321-336.



Durante la década del setenta y particularmente a partir del año 1975, después del primer Congreso del Partido Comunista de Cuba, se decide apoyar y desarrollar el movimiento cooperativista dentro de los campesinos que habían sido beneficiados por las entregas de tierra efectuadas por las leyes de reforma agraria. En ese momento se plantea la necesidad de ir a formas superiores de producción, y se constituyeron las cooperativas de producción agropecuaria (CPA).<sup>7</sup>

Las CPA se formaron a partir de campesinos propietarios que aportaron a la cooperativa la tierra y los restantes medios de producción bajo el principio de la voluntariedad. A diferencia de las CCS, los miembros de las CPA venden dichos medios a la cooperativa, reciben el pago por los mismos y pasan a ser propietarios y trabajadores colectivos.

En la década del noventa, en el marco de las transformaciones económicas realizadas en el país para salir de la crisis económica generada por la desintegración de la Unión Soviética y del campo socialista, se decide iniciar un proceso de cambios de las relaciones de producción en el sector agropecuario con el objetivo de facilitar el desarrollo de las fuerzas productivas, y se constituyeron las unidades básicas de producción cooperativa (UBPC)<sup>8</sup> con la promulgación, el 20 de septiembre de 1993, por el Consejo de Estado del decreto ley N° 142 que establece las bases para la creación y funcionamiento de las UBPC.

La trayectoria y experiencia positiva de las CPA de más de veinte años sirvió de modelo para la proyección y constitución de las UBPC. Sin embargo, las UBPC en el transcurso del tiempo derivaron en una forma trans-

figurada de la empresa estatal, con resultados no satisfactorios; debido, entre otros aspectos, a carecer de la autonomía necesaria y ausencia del sentido de pertenencia, lo que provocó irrentabilidad en un grupo importante de ellas; para luego convertirse en instituciones no estimulantes, puesto que no propiciaron la distribución de utilidades.<sup>9</sup>

El análisis de estas situaciones que afectan el desarrollo cooperativo en el sector agropecuario ha motivado la promulgación de un grupo de medidas que buscan liberar a las UBPC de las ataduras que limitan su gestión productiva en el marco de la actualización del modelo económico devenido en la implementación de los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución aprobados en el sexto congreso del Partido Comunista de Cuba, donde además se sientan las bases para la extensión del cooperativismo a otros sectores de la economía.

## SURGIMIENTO DEL SECTOR COOPERATIVO NO AGROPECUARIO EN CUBA, SITUACIÓN HASTA LA FECHA

En Cuba, las cooperativas no agropecuarias (CNA) nacen en una sociedad que las recibe con desconocimiento e incertidumbre. Su aparición en un medio caracterizado por el control estatal a lo largo de más de cuatro décadas genera no pocas dudas, sobre todo a partir de las lógicas insuficiencias y errores que todo proceso de cambios genera en su implementación. A la par, las nuevas medidas favorecen la creación de estas organizaciones donde se alcanza una mayor socialización, democracia y mejor distribución de la riqueza creada.

A partir de lo establecido en los lineamientos de la política económica aprobados en el VI

<sup>7</sup> García, *op. cit.*, 12.

<sup>8</sup> García, *op. cit.*, 15 y Nova, *op. cit.*, 321-336.

<sup>9</sup> García, *op. cit.*, 11.

Congreso del PCC, para las CNA fueron extinguidas las leyes que impedían la creación de cooperativas en sectores no agropecuarios de la economía nacional. El proceso de aprobación de las CNA inicia legalmente en diciembre de 2012 a partir de los decretos ley N° 305 y N° 306, ambos del Consejo de Estado y el decreto ley N° 309 del Consejo de Ministros, así como las resoluciones N° 570 y N° 427, ambas de 2012 y del Ministerio de Economía y Planificación y de Finanzas y Precios respectivamente.<sup>10</sup> No obstante, esta normativa posee un carácter provisional, manifestado así por la dirección del país que se encuentra inmersa en la futura promulgación de una Ley General Cooperativa.

De los 313 lineamientos aprobados en el VI Congreso del PCC, en el primer acápite referido al modelo de gestión económica, hay solo cinco lineamientos dirigidos a las cooperativas no agropecuarias, dígame del lineamiento 25 al 29. Según Camila Piñeiro,<sup>11</sup> estas regulaciones establecen la posibilidad de crear cooperativas de trabajo colectivo y cooperativas de productores a partir de la asociación de trabajadores por cuenta propia. A diferencia de las normativas del trabajo por cuenta propia, no se establecen limitaciones en cuanto a las actividades económicas siempre que sean de interés social, ni se limita el territorio donde podrán ser creadas. Lamentablemente, aún no están aprobadas las cooperativas de consumo, tan necesarias en el contexto de la economía cubana donde se necesita fortalecer y proteger los derechos de los consumidores ante la tendencia de aumento de los precios de los alimentos.

Otro aspecto relevante y polémico de este proceso es la creación de cooperativas no solo a partir de la iniciativa colectiva, sino a

partir de entidades estatales, ya sean empresariales o gobiernos locales, lo que se denomina "inducida". En este caso, no resulta deseable la inducción por parte del Estado ya que esto puede limitar la verdadera iniciativa y el proceso de voluntariedad inherente a la creación de cooperativas.

De acuerdo a la información brindada por la Comisión de Implementación de los Lineamientos del Partido y la Revolución, y reflejados por diversos medios de prensa impresa y digital, en una primera etapa un total de 124 cooperativas comenzaron su funcionamiento a partir del 1° de julio de 2013 en todo el país. Del total, 99 corresponden a mercados agropecuarios (de los mismos, 77 funcionan en la provincia de La Habana). Otras de las actividades relacionadas a las primeras CNA son reciclaje y recuperación de materias primas y actividades de la construcción, entre otras.<sup>12</sup>

La suma de cooperativas no agropecuarias aprobadas en Cuba incluidas las 124 que comparten el escenario económico desde el 1° de julio de 2013 hasta finales del propio año ascendió a 270.<sup>13</sup> De este primer grupo, 112 se desprendieron del sector estatal y el resto surgieron esencialmente de trabajadores por cuenta propia. Resulta importante destacar que para mayo de 2014 habían sido autorizadas 498 cooperativas, de las cuales el 77% tenía origen estatal, o sea, creadas a partir de unidades empresariales estatales, con lo cual solo el 23% resultó de la iniciativa de grupos de personas. Actualmente, las actividades que más se destacan son la gastronomía (43%), el comercio minorista de productos agropecuarios o agromercados (20%), la construcción y producción de materiales de construcción (14%) y los servicios personales y técnicos (6%).

<sup>10</sup> Piñeiro (2014), 63-82.

<sup>11</sup> Piñeiro, *op. cit.*

<sup>12</sup> Martínez y Puig (2013).

<sup>13</sup> Gómez (2013).

Según el diario oficial Granma del 1º de junio de 2015, Raúl Castro llamó a ralentizar el experimento de las cooperativas no agropecuarias con el argumento de determinar errores cometidos en el mismo y corregirlos. El jefe de la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo de los Lineamientos del PCC, Marino Murillo Jorge, expuso que hasta inicios de 2016 el gobierno cubano ha autorizado la creación de 498 cooperativas no agropecuarias, de las cuales 151 han dejado de funcionar. Según Murillo, de las 347 que están operativas, el 88% se concentra en los siguientes sectores: comercio, gastronomía y servicios técnicos y personales (59%); construcción (19%) e industria (10%). Más del 70% están ubicadas en las provincias de La Habana, de Artemisa y de Matanzas.

Actualmente, las cooperativas se encuentran bajo un proceso de consolidación y se espera que sea aplicado un grupo de medidas que contribuya a mejorar considerablemente su gestión. Para materializar las propuestas aprobadas, deberán ser modificados el decreto ley Nº 305 y el decreto Nº 309 que rigen el funcionamiento de las cooperativas no agropecuarias.

## MARCO REGULATORIO DE LAS COOPERATIVAS NO AGROPECUARIAS

Para la realización del análisis de la actual situación sobre la gestión de las CNA, se tomaron como referencia las regulaciones que rigen el funcionamiento de estas cooperativas en el país. Conjuntamente a los lineamientos de la política económica, las regulaciones a seguir por las CNA son las siguientes:

- Decreto ley Nº 305 del Consejo de Estado (de las Cooperativas No Agropecuarias) que establece con carácter experimental las normas que regulan la constitución, funcionamiento y extinción de las CNA de la economía nacional. Define cooperativa, plantea que las entidades estatales podrán vender a las cooperativas que se constituyan equipos, medios, implementos u otros bienes muebles que se determinen de acuerdo a lo legalmente establecido, y establece los requisitos para ser socio de una cooperativa. Además, estipula cómo se constituye la cooperativa y cómo se elige al presidente y a los administrativos, así como el proceso de extinción y solución de conflictos, entre otras cuestiones.
- Decreto ley Nº 306 del Consejo de Estado (del Régimen Especial de Seguridad Social de los Socios de las CNA) en el cual se establece cómo se realiza la afiliación al régimen de la seguridad social en la CNA. Plantea cómo debe ser el financiamiento y la base de cálculo de las prestaciones: pago del 20% del anticipo sobre las utilidades por concepto de seguridad social. La pensión por invalidez total, por edad y por causa de muerte, así como los procedimientos para el trámite de los subsidios, de las prestaciones por maternidad y de las pensiones.
- Decreto Nº 309 del Consejo de Ministros (Reglamento de las Cooperativas No Agropecuarias de Primer Grado) establece con carácter experimental el procedimiento para la constitución, registro, funcionamiento y extinción de las CNA de primer grado. Refiere los trámites para la aprobación y cuándo pasa a ser una cooperativa en formación. Establece cómo se autoriza la constitución de la CNA, cómo se realiza la participación en procesos de licitación. Aborda el registro de la CNA en el Registro Mercantil, los requisitos para ser socios, así como sus derechos y deberes. Establece que las CNA están obligadas a llevar la contabilidad de sus operaciones a efectos fiscales, a partir de las Normas Cubanas de Información Financiera, entre otros asuntos.
- Resolución Nº 570/2012 del Ministerio de

Economía y Planificación (sobre el Procedimiento de Licitación) que es solo aplicable en los casos en que se liciten los bienes de un establecimiento estatal para su gestión por las CNA. Plantea que la licitación incluye el arrendamiento o cualquier otro derecho que conceda solo el uso y disfrute de inmuebles; o la venta, arrendamiento o similar de bienes muebles. Se establecen las condiciones de la licitación y estas no pueden variarse durante el proceso. Para la adjudicación de la licitación, la comisión selecciona, entre las ofertas presentadas, aquella que asegure las mejores condiciones de precio, calidad, financiamiento, condiciones técnicas, entre otros aspectos.

- Resolución N° 427/2012 del Ministerio de Finanzas y Precios (sobre el Pago de las Obligaciones Tributarias) que establece que las CNA están sujetas al pago de los tributos que les corresponda: quedan obligadas a pagar los impuestos sobre utilidades, sobre las ventas, sobre los servicios y por la utilización de la fuerza de trabajo. Plantea que el pago de los impuestos sobre las ventas, y sobre los servicios cuando corresponda, se efectúa sobre la base de los ingresos generados, y se aplica el tipo impositivo establecido. Se determinan los conceptos deducibles de impuestos. Estipula que, a los efectos del pago del impuesto sobre utilidades, las cooperativas no agropecuarias están obligadas a presentar anualmente una declaración jurada. Plantea que las CNA en el inicio de sus operaciones están exentas del pago de las obligaciones tributarias en los primeros tres meses.
- Instrucción N° 5/2013 del Banco Central de Cuba (sobre los Créditos Bancarios para el Capital de Trabajo Inicial) establece que las instituciones bancarias evaluarán y aprobarán los créditos en pesos cubanos para el capital de trabajo inicial de las CNA, que aborda la evaluación y aprobación de los créditos para el

capital de trabajo inicial, y que cuando transcurridos los dos primeros años de la constitución de la CNA las instituciones bancarias podrán otorgar nuevos créditos según los términos y condiciones previstas en los procedimientos vigentes aplicables a las personas jurídicas.

Con estas regulaciones, de manera general, e incluidos el decreto ley N° 304 y el decreto N° 310, ambos de la Gaceta Oficial N° 062 Ordinaria del 27 de diciembre de 2012 y referidos a la contratación económica de las CNA, así como la nueva Ley Tributaria N° 113, quedan establecidas las bases legales del funcionamiento de las cooperativas no agropecuarias, las cuales hasta que sean analizadas en profundidad y con las características de la actual situación económica del país y el despliegue de posibilidades con la apertura y restablecimiento de las relaciones con el Gobierno de los Estados Unidos en cuenta, deberán enfrentar modificaciones adaptadas a este nuevo entorno.

Una vez analizado el marco regulatorio que da orden al surgimiento y funcionamiento de las cooperativas no agropecuarias en Cuba como nueva forma de gestión, resulta indispensable efectuar un análisis de la actual gestión y relaciones financieras principales de las CNA objetos de estudio con el fin de comprender cómo han desarrollado su actividad económica a raíz de su nacimiento.

## GESTIÓN Y RELACIONES FINANCIERAS PRINCIPALES DE LAS COOPERATIVAS NO AGROPECUARIAS OBJETOS DE ESTUDIO

Para el análisis de la actual situación en la gestión y principales relaciones financieras de las cooperativas no agropecuarias, se utilizó como técnica de recopilación de información un cuestionario general que reúne, entre otros aspectos, información básica de

cada cooperativa. La muestra de CNA con la que se trabaja es una muestra no probabilística o dirigida,<sup>14</sup> al considerar las particularidades de la misma. La investigación que se realiza es una investigación mixta, generalmente con rasgos cualitativos, y por demás descriptiva de las tendencias de un grupo de la población.

El tamaño de la muestra de CNA que se presenta se encuentra en correspondencia principalmente con la ubicación geográfica de las mismas, además se consideró el acceso y la disponibilidad de información en el período establecido, así como el interés de los dirigentes en contribuir con la investigación acometida. De esta manera, la muestra no es representativa del número de CNA existentes, por lo que los resultados de la investigación están limitados a la muestra seleccionada. Conforman la muestra un total de catorce cooperativas, de ellas seis dedicadas a servicios gastronómicos, cuatro a servicios de construcción, una a servicios de peluquería y belleza, dos a comercialización de productos agropecuarios y una a producción de equipos para boleras. Se tiene en cuenta que el 36% de las CNA analizadas surgieron por iniciativa propia, o sea, a través del emprendimiento y el 64% restante resultaron ser inducidas.

El análisis de las encuestas arrojó que el tiempo que media entre la solicitud de creación de las cooperativas y su aprobación por el Consejo de Ministros oscila en un período de seis meses hasta dos años, lo cual dificulta la puesta en marcha y funcionamiento de estas organizaciones de manera expedita. La cantidad de trabajadores contratados en las mismas oscila entre cinco y diez, y la cantidad de socios oscila entre seis y 35 en correspondencia con el volumen y el tamaño de la

actividad que realicen, con excepción de uno de los casos en que la CNA está compuesta por cien socios. Esta última cooperativa se dedica a la prestación de servicios gastronómicos, su gran tamaño se debe a que el lugar físico donde radica es amplio. La misma posee un bar, una dulcería-panadería, un restaurante y más recientemente han habilitado un local para alquiler en ocasiones de festejar bodas, cumpleaños y otros eventos festivos. Por lo anteriormente expuesto, el nivel de clientes se ha incrementado considerablemente y para mantener un servicio eficiente y de calidad ha habido necesidad de incorporar nuevos socios.

De los trabajadores en general, al menos tres en cada cooperativa alcanzan el nivel superior y el resto, en su mayoría, posee como nivel escolar el grado doce (bachiller) y nivel medio o técnico profesional. Para las CNA en Cuba, está establecido que el número de trabajadores contratados solo puede ser igual al 10% del total de socios de cada cooperativa y los contratos no pueden ser superiores al período de tres meses. Una vez culminado este tiempo, la junta de socios evaluará si el trabajador reúne los requisitos para pasar a ser socio de la cooperativa, siempre y cuando sea esa su voluntad. Lo anterior revela que en las cooperativas no agropecuarias pueden o no coexistir trabajadores asalariados y socios. Resulta válido aclarar que en los casos donde se contrata mano de obra es para ocupar plazas donde los socios pudieran no poseer conocimientos, como es el caso de la contabilidad y otras funciones.

Todas las CNA tienen al menos un socio que posee conocimientos en materias contables y financieras, aunque tres de las CNA encuestadas contratan los servicios para el registro de sus operaciones contables, hecho que debe eliminarse paulatinamente al tener en cuenta que el nivel de superación de los so-

<sup>14</sup> La muestra puede definirse como no probabilística o dirigida según las clasificaciones de muestra establecidas por Hernández, Fernández y Baptista (2010).

cios debe incrementarse y asumir ellos mismos el registro de las operaciones contables y financieras. Según la actividad económica que realizan estas CNA, todas se clasifican en cooperativa de producción de bienes y servicios. De igual modo, constituyen CNA de primer grado según lo aprobado por el decreto ley N° 309 (reglamento de las CNA de primer grado), al atender a su nivel de integración.

De las catorce cooperativas de la muestra, doce poseen socios que recibieron capacitación sobre cooperativismo antes de crear la cooperativa. Los temas fundamentales sobre los que recibieron capacitación fueron de economía, reparto de utilidades, pago de impuesto al fisco, concepto de sociedad, entre otros, los cuales no son considerados como efectivos. A pesar de ello, se puede asegurar que gradualmente los socios asumirán responsabilidades asociadas a la actividad contable y financiera de la cooperativa como se expuso anteriormente.

Las principales relaciones financieras de las cooperativas son con el Banco, el Fisco o Sistema Tributario, clientes y proveedores. Con estos últimos, se estrechan vínculos mediante contratos en los cuales queda esclarecido el motivo de la transacción y otros detalles de marcada relevancia. La relación de las CNA con el Sistema Tributario se manifiesta, fundamentalmente, a través de la declaración jurada en la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT) y del pago de los correspondientes impuestos.

Los principales servicios bancarios que utilizan consisten en depósitos bancarios, solicitudes de créditos, cobro de cheques, entre otros. Hasta el momento, ninguna de las cooperativas objetos de estudio ha presentado limitaciones para acceder al crédito bancario, aunque solo el 28,57% ha hecho uso de esta fuente de financiamiento para la

realización de inversiones materiales y compra de equipos y mercancías que les permita llevar a cabo sus actividades. El 71,43% no ha hecho uso de esta alternativa de financiamiento porque ha contado con el financiamiento propio suficiente para el desarrollo de sus actividades. Este elemento podría ser un indicativo del desconocimiento que tienen los evaluadores de estos análisis sobre las bondades del financiamiento ajeno, como son menores costos de financiamiento, ahorro fiscal y apalancamiento financiero.

Las CNA encuestadas consideran como servicios bancarios fundamentales y necesarios para el desarrollo de sus actividades las cuentas bancarias, las transferencias, el acceso a talonarios de cheques, pago de servicios por conceptos de agua, electricidad, gas, etc. Tienen acceso a todos los mencionados, aunque existen otros servicios como el metro en línea al que las cooperativas no tienen acceso y que consideran útil y necesario. El metro en línea es un servicio que brinda el Banco Metropolitano S.A. a las personas jurídicas (empresas y entidades) estatales, mixtas o privadas que posean cuentas corrientes en pesos cubanos (CUP), esto consiste en la utilización de una terminal (PC) conectada al ordenador del banco a través de la red telefónica que posibilita al cliente realizar desde su oficina algunas de las operaciones financieras que comúnmente hace en la oficina bancaria. Entre las operaciones a realizar mediante este servicio se encuentran:

- Estados de cuenta: para consultar el estado de cada una de sus cuentas, tanto en una fecha específica como en un rango de fechas determinadas.
- Disponibilidad de fondos: le permite conocer el saldo contable y el disponible de todas sus cuentas, en el momento de la solicitud.

- Transferencias de fondos: ofrece la posibilidad de transferir fondos entre clientes de las sucursales del Banco Metropolitano S.A.
- Aporte al presupuesto: permite realizar los aportes al presupuesto por cada uno de sus conceptos. Se constituye para una o varias cuentas que posea la entidad, y se consigna la moneda.
- Tipo de cambio oficial: muestra las tasas de cambio de las diferentes monedas del día en curso o de cualquier día desde que estén recibiendo el servicio.
- Otras informaciones: tasas y comisiones, directorio de sucursales, bancos corresponsales del Banco Metropolitano S.A. en el exterior. Metropolitano en línea es un sistema de conexión banco-cliente y tiene como ventajas el ahorro de tiempo, de combustible, de materiales y medios de oficina. Su valor agregado consiste en el fácil acceso, la inmediatez, la confiabilidad y la seguridad.

Los objetivos y estrategias financieras a largo plazo en las CNA estudiadas están dirigidos fundamentalmente a generar utilidades (o sea, a la obtención de beneficios monetarios) y al logro de un reparto de las mismas de forma justa<sup>15</sup> que responda a los esfuerzos de cada socio. Además de las reservas establecidas, se pretenden crear reservas que permitan realizar inversiones materiales que eleven la calidad del servicio brindado.

A pesar de que todas las CNA analizadas presentan sus estados financieros trimestralmente ante las entidades reguladoras, la emisión de los mismos se realiza mensualmente en su

<sup>15</sup> A diferencia de las cooperativas de otros países, en Cuba el reparto de utilidades es con arreglo al trabajo, o sea, está en función de los resultados obtenidos por los socios en el desarrollo de sus actividades y del aporte inicialmente hecho por ellos.

El desabastecimiento es una problemática que aqueja a todas las CNA, porque no existen mercados mayoristas donde puedan adquirir insumos, materiales u otros recursos que necesitan para su funcionamiento. El tener que acudir constantemente al mercado minorista trae como consecuencia el acaparamiento y, por ende, el desabastecimiento de la población, así como la adquisición de los recursos a mayores costos.

totalidad para el conocimiento de los socios. A pesar de que les fue solicitada la información contable y financiera a las cooperativas estudiadas con el objetivo de efectuarles un análisis económico y financiero de su actual situación con fines académicos, la información resultó negada por lo que hubo limitaciones al alcance que dificultaron la trayectoria e impacto de la presente investigación.

Las asambleas o juntas de socios se realizan por lo general con carácter trimestral, en las cuales se analizan y se debaten temas de vital importancia como la rentabilidad de la CNA, la gestión de carteras de negocios, inversiones, fluctuación de personal, abastecimiento, proyecciones futuras, estrategias a seguir y problemas específicos de cada cooperativa en particular. Los acuerdos alcanzados en estas reuniones se oficializan e inscriben en el Registro Mercantil si estos corresponden a modificaciones de los estatutos. En todos los casos se realizan los pagos correspondientes del 1% por la Contribución al Territorio según se establece en el artículo N° 310 de la Ley N° 113 del Sistema Tributario Cubano. Además, se realizan otras actividades que

contribuyen al desarrollo local del territorio tales como la contratación de trabajadores del área y la prestación de servicios comunitarios en el caso de las CNA constructoras.

Dentro de los indicadores financieros que consideran indispensables para el análisis financiero se encuentran: liquidez o razón circulante, rentabilidad financiera y económica, capital de trabajo neto y margen de utilidad. El uso de otros indicadores varía en dependencia del objeto social de la organización. Se encuentra en este grupo el período de inventarios y la liquidez inmediata. Existen otras razones que no son empleadas como el ciclo de cobros y pagos, debido, fundamentalmente, a que sus compras son por lo general al contado pues adquieren la mayoría de sus productos e insumos en el mercado minorista. En el caso de las CNA de gastronomía los cobros se realizan también al contado, y en las constructoras son acordados por los clientes por lo general en un período de treinta días.

Tampoco se implementan las ratios de calidad de la deuda y de razón de endeudamiento. Por lo general, las cooperativas no consideran necesario el financiamiento de terceros como el banco, y hacen el mayor esfuerzo posible por financiar las necesidades con el capital propio, o sea, con el aporte de los socios. Como una parte considerable de las CNA encuestadas, no poseen financiamiento bancario, no consideran importante el análisis de la calidad de la deuda, por lo que el financiamiento a largo plazo está compuesto fundamentalmente por el aporte de los socios, y la calidad se concentrará en el largo plazo.

En dos de las CNA encuestadas, se considera que la base imponible del impuesto sobre utilidades se establece de una manera justa y racional. El resto (doce) considera injusto el hecho de que no se deduzcan del cálculo

del impuesto los gastos financieros generados por el tipo de cambio establecido entre el peso convertible (CUC) y el peso cubano (CUP), aun cuando este llega a alcanzar niveles considerables y la ley establece que el pago debe realizarse en peso cubano. Se razona que el resto de los gastos deducibles establecidos en la ley son correctos y no deben ser justificados. Plantean además que a pesar de lo injusto que consideran la determinación de la base imponible, el procedimiento para determinar el pago de este impuesto no es complejo, pues con simples conocimientos de contabilidad se puede llevar a cabo el llenado de la declaración jurada.

La escala progresiva establecida para el cálculo del impuesto en ocasiones no se corresponde con los niveles de ingresos de las cooperativas, ya que esta es insignificante cuando los niveles de desenvolvimiento económico son elevados y fluctúan en dependencia del objeto social.

El desabastecimiento es una problemática que aqueja a todas las CNA, porque no existen mercados mayoristas donde puedan adquirir insumos, materiales u otros recursos que necesitan para su funcionamiento. El tener que acudir constantemente al mercado minorista trae como consecuencia el acaparamiento y, por ende, el desabastecimiento de la población, así como la adquisición de los recursos a mayores costos.

En cuanto a la selección de la cartera de clientes, captan a todos aquellos que se sientan atraídos por la oferta que brindan, y depende a su vez de la orientación que tengan hacia el mercado las distintas CNA.

Los proveedores se seleccionan principalmente a través de un análisis de calidad-precio y tienen en cuenta aspectos como la estabilidad en el abastecimiento. Es importante



destacar que la mayoría de los cooperativistas plantean que no existe un mercado estable donde puedan adquirir los recursos necesarios, es decir, en vez de los proveedores competir por vender, son los consumidores quienes compiten por comprar. Existen excelentes relaciones financieras con los clientes y proveedores al no presentar atrasos en los pagos de deudas a los mismos y siempre mantener una buena comunicación que permite resolver cualquier inconveniente entre las partes.

En la muestra analizada, se puede afirmar que ninguna posee relaciones financieras con las entidades aseguradoras, pues estas consideran que no necesitan sus servicios. De lo anterior, se deduce el desconocimiento que poseen los socios sobre la necesidad de asegurar determinados activos, así como de poder obtener beneficios con los servicios ofrecidos por dichas entidades, y se demuestra así la falta de interés y de cultura sobre este tema.

Con el proceso de actualización del sistema socioeconómico cubano, se abren nuevas perspectivas para promover el papel de las cooperativas en el desarrollo económico y en la consolidación de las conquistas sociales de la Revolución. Las CNA se presentan como una nueva forma de gestión atractiva que contempla la propiedad social y los principios y valores humanistas como base para su funcionamiento.

Al tener en cuenta los resultados obtenidos en la investigación y al estar cumplidos los objetivos de la misma, pueden ser reconocidos determinados aspectos positivos de esta nueva forma de gestión. Primeramente, pese a las dificultades que afrontan de manera general las CNA respecto al abastecimiento, en todos los casos demostró ser una forma de gestión eficiente y económicamente rentable. Además, se constató la existencia de un

ambiente de satisfacción y compromiso, no solo de los socios, sino también de los trabajadores contratados, construido desde la confianza mutua, en el cual los comportamientos oportunistas de las partes implicadas no tienen ningún valor.

Asimismo, se comprobó que los cooperativistas mantienen interés en el desarrollo social del territorio en que radican, independientemente de la legislación establecida al respecto, y realizan actividades que benefician a personas más allá de la cooperativa.

Resulta de vital importancia resaltar que aun cuando la puesta en marcha de este tipo de empresas demuestra ser un elemento importante para alcanzar un desarrollo económico y social sostenible en el país, la implementación legal de la autonomía cooperativa en Cuba no se encuentra a la altura del contexto de transformaciones en que se adentra el país. Les resta así un largo trecho por recorrer antes de poder alcanzar y exhibir los niveles de eficiencia y desarrollo necesarios y deseados, tanto por los socios como por todos los sujetos económicos vinculados al desarrollo de las CNA.

## CONSIDERACIONES FINALES

Con la aplicación del cuestionario y el desarrollo de la investigación, se pudo hacer un análisis de los principales problemas y limitaciones, resumidos seguidamente, que afectan el correcto funcionamiento de las cooperativas no agropecuarias en su desarrollo, así como las deficientes relaciones financieras que estas poseen con el entorno y agentes económicos. Existen trabas para la constitución de las CNA, pues ello requiere de un proceso engorroso y muy burocrático que involucra un número importante de instituciones de diversa naturaleza, con sus respectivas dependencias territoriales, así como un importante nivel de intervención

por parte del Estado. A saber, los principales problemas y limitaciones afrontados por las cooperativas no agropecuarias en Cuba son:

- Ausencia de un marco institucional y regulatorio propio e independiente a las CNA, al situarse sus aprobaciones y atención en los niveles superiores (Consejo de Estado).
- Incumplimiento de los principios del cooperativismo al existir obreros o trabajadores asalariados, pues los mismos no pueden pronunciarse como socios al no disponer de aportaciones monetarias o de bienes físicos.
- Carencia de una superación efectiva y adecuada en la mayoría de las cooperativas sobre temas económicos, contables y financieros que contribuyan a cambiar la mentalidad de algunos socios que se muestran prejuiciosos ante la posibilidad de acceder al crédito bancario como una fuente alternativa de financiamiento externo.
- Elevados costos en los servicios y encarecimiento de la oferta que afectan los suministros de la población y que va en detrimento del fin social de las cooperativas de contribuir al desarrollo local y elevar la eficiencia por la falta en Cuba de un mercado mayorista y de mecanismos de aprovisionamiento que garanticen la demanda de las CNA.
- Carencia de entidades que ofrezcan servicios de arrendamiento de equipos y maquinarias.
- No existe correspondencia, en la mayoría de los casos analizados, entre la legislación establecida en materia tributaria y los niveles de ingresos que alcanzan las cooperativas, lo que provoca distorsiones de los montos a pagar por este concepto entre las distintas CNA. La dualidad monetaria y cambiaria provoca afectaciones en el pago de impuestos y la obtención de beneficios, y distorsiona la información contable y financiera, y a su vez genera descontento por las pérdidas en el pago de impuestos.
- No existen relaciones directas entre las cooperativas objetos de estudio y las entidades aseguradoras ESEN (empresas de seguros nacionales) y ESICUBA (empresas de seguros internacionales Cuba) por desconocimientos de los socios.
- Existen dificultades con la información y documentación en las relaciones con los bancos y ausencia de formas de financiamiento para las cooperativas y de servicios bancarios específicos a sus actividades económicas.
- Los servicios bancarios son en su mayoría para las empresas estatales y no se acoplan a las CNA, como es el caso del plan de extracción anual que no se ajusta a las de cooperativas de servicios constructivos.
- Las CNA no pueden ofrecer como garantías a los créditos bancarios determinados bienes físicos como carros, bienes inmuebles, prendas, etc., por su parte los cuentapropistas sí pueden.
- Existe, sin reconocimiento de los socios, falta de transparencia en cuanto a los resultados económicos de la actividad de algunas cooperativas, por ejemplo, en cuanto a la relación de los anticipos con respecto a los resultados reales, el margen de ganancia, la rentabilidad o el nivel de pérdidas alcanzados, la sostenibilidad financiera, los niveles de productividad del trabajo, el aporte a la comunidad, etc. Por ello se dificultó conocer la actual situación contable y financiera de las CNA al no permitir que la investigación llegara a los informes y estados financieros.
- Poco uso por parte de los responsables de la contabilidad y las finanzas de las ratios finan-

cieras, las cuales permiten conocer la salud financiera de cualquier entidad económica.

## ELEMENTOS DE PERFECCIONAMIENTO A CONSIDERAR EN EL FUTURO

A partir de la situación expuesta anteriormente y derivada del análisis hecho a la gestión actual y principales relaciones financieras de las cooperativas analizadas, y al tanto de las dificultades que obstaculizan el éxito en la gestión y el funcionamiento de las mismas para alcanzar niveles superiores de eficiencia, se recomiendan elementos a tener en cuenta en el futuro desarrollo de las CNA:

- Creación de mecanismos menos complejos que contribuyan a reducir los procedimientos necesarios para la solicitud y la aprobación de una CNA en aras de incentivar y viabilizar el funcionamiento expedito de la misma.
- Aprobación de la constitución de las cooperativas por los gobiernos locales que tienen mayor conocimiento de las necesidades y demandas sociales, así como el establecimiento de un marco regulatorio propio para este sector.
- Reconocimiento por parte de la normativa cubana de los denominados socios industriales, desprovistos de recursos financieros y bienes físicos que aportar, pero con una sólida base del *know-how*.
- Garantía de la creación de mercados mayoristas que aseguren el aprovisionamiento de los distintos sectores económicos a los que responden las actividades de las CNA para la elevación de la eficiencia de las mismas.
- Establecimiento de mecanismos para que las cooperativas entren en un plan de suministros de bienes de proveedores nacionales o a través de la importación si fuere posible.
- Solicitud al organismo superior (ministerios), que atiende a la cooperativa por su actividad económica, de cursos de superación con temas afines a la economía, a la contabilidad y a las finanzas empresariales que resulten interesantes y productivos para los dirigentes de la misma. Confección de un plan de superación y destinación de los recursos necesarios para la capacitación de los socios en materias contables y financieras que les permita tomar decisiones acertadas que beneficien el desarrollo futuro de la cooperativa y contribuyan a elevar la eficiencia en la toma de decisiones.
- Aprobación por el Consejo de Ministros de aquellas cooperativas a las cuales se les pueda suministrar por parte de la oferta nacional los recursos, maquinarias y equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades.
- Análisis de la normativa cubana sobre la contribución de las cooperativas con el pago del impuesto, al tener en cuenta la actividad económica que cada una realiza. Efectuación de todos los cobros y pagos en peso cubano (CUP) para que las cooperativas no se vean afectadas por la tasa de cambio de la moneda y no sufran pérdidas por este concepto.
- Investigación e información sobre las entidades aseguradoras en Cuba y análisis de los beneficios que se obtendrían al mantener relaciones directas con estas.
- Agilización del proceso de entrega de la información y documentación necesaria para el acceso al financiamiento bancario y creación de otros servicios específicos afines a las cooperativas no agropecuarias.
- Manejo, de forma transparente, de los resultados económicos de la actividad de las cooperativas, dado que sus socios son los

- dueños y sus objetivos principales deben ser la satisfacción de necesidades personales, la contribución al desarrollo local y la elevación de la eficiencia.
- Implementación de técnicas de análisis financiero a través de las razones o las ratios financieras, así como de las variaciones u otras herramientas para conocer el desempeño económico de la organización y no basar solo los resultados en el valor del anticipo de las utilidades.
  - Cumplimiento de las reglamentaciones establecidas para las CNA y garantía de la productividad de la cooperativa pese a las dificultades que se puedan presentar.
  - Establecimiento de la normativa pertinente para que en dependencia de la calidad de los productos o de los servicios que ofrecen las cooperativas estas puedan exportarlos y les permita garantizar así las divisas y recursos necesarios para su reproducción futura.

---

## BIBLIOGRAFÍA

Banco Central de Cuba. Instrucción N° 5/2013, "Sobre el otorgamiento de créditos a las cooperativas no agropecuarias", 2013.

Font, Mauricio y González-Corzo, Mario. "Reformando el modelo económico cubano", Bildner Center for Western Hemisphere Studies The Graduate Center, The City University of New York, 2014.

Castro, Fidel. "La historia me absolverá", Alegato de autodefensa ante el juicio por los hechos del Moncada, Santiago de Cuba, 1953.

García, Ivette. "Diagnóstico integral de la gestión cooperativa de la UBPC Organopónico Vivero Alamar. Propuestas de acciones estratégicas para su desarrollo", tesis en opción al grado de Máster en Gestión y Desarrollo de Cooperativas. FLACSO, Universidad de La Habana, 2014.

Gómez, S. "Arranques de socios", Juventud Rebelde 5 de octubre de 2013, en <http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2013-10-05/arranques-de-socios/>.

Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. *Metodología de la investigación*. 5ª ed., México D.F.: Educación Mc Graw Hill, 2010.

Lineamientos de la Política Económica y Social del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, 2011.

Llanes, Oscar. "Diagnóstico estratégico para el logro de la sostenibilidad en la cooperativa no agropecuaria de comercialización 'El Matancero' en la provincia La Habana", tesis en opción al grado de Máster en Gestión y Desarrollo de Cooperativas. FLACSO, Universidad de La Habana, Cuba, 2014.

Martínez, Leticia y Yaima, Puig. "Cuba: comienzan a funcionar cooperativas en diversos sectores de la economía", Cubadebate, 2013, en <http://www.cubadebate.cu/noticias/2013/07/01/cuba-comienzan-a-funcionar-cooperativas-en-diversos-sectores-de-la-economia>, última fecha de acceso: 30 de agosto de 2016.

Nova, Armando. "Las cooperativas agropecuarias en Cuba: 1959-presente", en: Piñeiro (2011), pp. 321-336.

Piñero, Camila (comp.). *Cooperativas y socialismo. Una mirada desde Cuba*. La Habana: Caminos, 2011.

--- "Las cooperativas en Cuba: situación actual y perspectivas", en: Font y González (2014), pp. 63-82.

Prieto, Manuel. "Conferencia sobre las cooperativas no agropecuarias en Cuba", Monografías, en <http://www.monografias.com/trabajos97/conferencia-cooperativas-no-agropecuarias-cuba/conferencia-cooperativas-no-agropecuarias-cuba.shtml>, última fecha de consulta: 25 de octubre de 2016.

Varios autores. "Arranques de socios", Juventud Rebelde, en <http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2013-10-05/arranques-de-socios>, última fecha de acceso: 6 de octubre de 2016.

### **Documentos**

Gaceta Oficial de la República de Cuba, Nº 053 extraordinaria de 11 de diciembre de 2012. Información en este número:

- Consejo de Estado, decreto-ley Nº 305 y decreto-ley Nº 306.
- Consejo de Ministros, decreto Nº 309.
- Ministerios: Ministerio de Economía y Planificación, resolución Nº 570/12.
- Ministerio de Finanzas y Precios, resolución Nº 427/12.

Gaceta Oficial de la República de Cuba, Nº 053 ordinaria de 21 de noviembre de 2012, ley Nº 113 del Sistema Tributario.

---

# Reflexiones a debatir sobre “Vigencia de nuestra concepción del cooperativismo y el carácter de la actividad institucional”

LUIS HUGO BUSSO<sup>1</sup>

## Resumen

*A partir de un análisis del artículo “La vigencia de nuestra concepción del cooperativismo y el carácter de la actividad institucional” de Ángel Petriella, publicado en el N° 220 de nuestra Revista, el autor se propone realizar algunas reflexiones que invitan al debate.*

*Su objetivo es reivindicar al cooperativismo transformador como una modalidad específica del cooperativismo rochdaleano que se caracteriza por luchar para disputarle hegemonía al capitalismo neoliberal. En tanto esto solo puede lograrse mediante la gestión democrática participativa, es fundamental el salto cualitativo de nuestro movimiento a la vida política, para avanzar desde la economía solidaria y junto a toda la comunidad hacia un sistema social que permita vivir en un mundo con más igualdad, equidad y solidaridad.*

*Palabras clave: Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, Banco Credicoop, Modelo Integral de Gestión, valores cooperativos.*

---

## Resumo

**Reflexões sobre a “vigência da nossa concepção do cooperativismo e a modalidade da atividade institucional”**

*Partindo da análise do artigo “A vigência da nossa concepção do cooperativismo e a modalidade da atividade institucional” de Ángel Petriella, pu-*

---

Revista Idelcoop, N° 222, Reflexiones a debatir sobre “Vigencia de nuestra concepción del cooperativismo y el carácter de la actividad institucional”

ISSN 0327-1919. P. 86-99 / Sección: Reflexiones y Debates

---

<sup>1</sup> Correo electrónico: lubus@arnet.com.ar.

*blicado em nossa Revista, Nº 220, o autor teve o intuito de fazer algumas reflexões que convidam ao debate.*

*Seu objetivo é reivindicar o cooperativismo transformador como uma modalidade específica do cooperativismo rochdaleano que se caracteriza por lutar com o capitalismo neoliberal pela disputa da hegemonia. Entretanto, isso só pode se conseguir por meio da gestão democrática participativa, sendo fundamental o salto qualitativo de nosso movimento à vida política, para avançar da economia solidária, e junto com toda a comunidade, até um sistema social que permita viver em um mundo com mais igualdade, equidade e solidariedade.*

**Palavra-chave:** Instituto Mobilizador de Fundos Cooperativos, Banco Credicoop, modelo integral de gestão, valores cooperativos.

---

Abstract

**Thoughts on the “application of our conception of co-operativism and the nature of the institutional activity”**

*Based on the analysis of the article “La vigencia de nuestra concepción del cooperativismo y el carácter de la actividad institucional” (The application of our idea of co-operativism and the nature of the institutional activity), published on issue No. 220 of our magazine, the author intends to encourage reflection and discussion.*

*The purpose of this work is to vindicate transformative co-operativism as a specific form of Rochdale co-operativism, which is characterized by the fight for hegemony that it has traditionally put up against neoliberal capitalism. Insofar as this can only be achieved through democratic participation, the qualitative step of our movement towards political life is crucial. Only then, can the entire community advance with the solidarity economy toward a social system that allows people to live in a world of greater equality, equity, and solidarity.*

**Keywords:** Instituto Movilizador de Fondos Cooeprativos, Banco Credicoop, management integral model, co-operative values.

---

## I. INTRODUCCIÓN

Partiendo del concepto de que el modelo integral de gestión se fortalezca con el debate de todos sus miembros (dirigentes, funcionarios y personal), y en una excelente síntesis, el artículo de Angel Petriella<sup>2</sup> comienza destacando sus objetivos:

a) Reafirmar el cooperativismo pensado como instrumento de transformación social.

b) Rescatar el *carácter militante y transformador de la actividad institucional*.

c) Y dado que la transformación social abarca temas económicos, sociales y culturales, y que estos tres aspectos de la *vida social* son dimensiones contenidas en la *vida política*, el documento destaca que la militancia transformadora de los cooperativistas ha sido siempre *profundamente política* –sea esta nacional, regional o mundial–. Y así lo revelan las consignas que guiaron la actividad militante de nuestro movimiento, muchas de ellas desde su etapa fundacional: "El dinero de los argentinos, en manos argentinas"; "Otro mundo es posible si la gente así lo desea, y si lucha por conseguirlo"; etc. El documento analiza seguidamente el conocido libro que publicó Jacobo Amar en 1965: *Política y cooperativas*, en el cual se abordaron muchos detalles de su contenido.

d) Se recuerdan luego los documentos fundacionales del IMFC que continúan la misma línea de no limitarse a problemas cooperativos puntuales, sino que remarcan la necesidad de cambios estructurales, de combatir los monopolios, de apuntar a una justa y equitativa distribución de la riqueza, etc. Coinciden así con

la posición de Floreal Gorini cuando habla de las dos concepciones del cooperativismo: la que lo limita a satisfacer necesidades de sus socios y la que, además, impulsa las causas populares: económicas, políticas y sociales. Por eso, en cada momento histórico, el movimiento no se limita solo a señalar problemas, sino a aportar soluciones para resolverlos.

e) La preocupación política del IMFC destinada a promover nuestra posición desde el Estado con representantes provenientes de distintas experiencias, pero a la vez militantes institucionales del cooperativismo transformador, tuvo dos expresiones concretas citadas por el documento del Credicoop: Floreal Gorini, en esos años secretario del IMFC que asumió como diputado nacional por la Capital Federal, y Sebastián Tonelli, protesorero del IMFC, como concejal de la Municipalidad de Río Cuarto.<sup>3</sup>

f) El documento continúa y señala en las restantes páginas la intensa y comprometida participación del IMFC en proyectos populares que ratifican ampliamente la permanente vigencia de nuestra visión del cooperativismo como instrumento de transformación. Nos limitamos aquí a señalar algunas de ellas:

- Movimiento por la Consulta Popular junto a Federación Agraria, APYME y CTA, fruto del cual surgió el Frente Nacional Contra la Pobreza (FRENAPO) y una consulta en la que participaron 3.100.000 personas.
- El "corralito" y la crisis financiera del 2001, que le planteó al movimiento dos problemas: cómo aportar a resolverla y cómo sobrevivir y aún fortalecerse en lo comercial e institucional. Respecto al primer problema,

<sup>2</sup> "La vigencia de nuestra concepción del cooperativismo y el carácter de la actividad institucional", en Revista Idelcoop N° 220. <https://www.idelcoop.org.ar/revista/220/vigencia-nuestra-concepcion-del-cooperativismo-y-caracter-actividad-institucional>

<sup>3</sup> En los primeros años del siglo XXI, como se sabe, todo militante institucional –entre ellos Sebastián Tonelli– halló su espacio político en el partido surgido del movimiento.



el IMFC aportó en el 2001 la “Propuesta para enfrentar la emergencia y refundar la Nación”. Y, como propuesta específica para enfrentar la crisis financiera y social, el IMFC elaboró el plan de acción “Credicoop y la comunidad”.

- Entre los años 2004 y 2006, dirigentes del IMFC y de Credicoop formaron parte del Encuentro Nacional por la Soberanía Popular para un Nuevo Proyecto de Nación.
- Desde 2003 hasta diciembre de 2015, el movimiento, al preservar su autonomía y por ende su derecho a críticas no confrontativas, apoyó casi todas las medidas aplicadas por los gobiernos de ese período, dado que el IMFC y el Banco Credicoop ya las venían sosteniendo desde el cooperativismo transformador.
- El documento finaliza con la ratificación de que este amplio abanico de participación y de propuestas tuvo el objetivo de contribuir a “generar la unidad en la diversidad, destinada a convertirse en un frentismo social y político emancipador”.

Hasta aquí el resumen del documento con el que coincido plenamente, pues mis largas cinco décadas de militancia cooperativa siempre coincidieron con el pensamiento de su dirigencia encabezada por Floreal Gorini y Carlos Heller. Y, precisamente por eso, me permito añadir algunas reflexiones relacionadas al documento que considero necesario debatir.

## II. REFLEXIONES A DEBATIR SOBRE EL DOCUMENTO

### INTRODUCCIÓN

#### RENTABILIDAD MÁXIMA Y RENTABILIDAD NECESARIA: DOS VALIOSOS APORTES CONCEPTUALES DEL COOPERATIVISMO TRANSFORMADOR DE NUESTRO MOVIMIENTO

El concepto de rentabilidad máxima equivale en el sistema capitalista a *apropiación*

La preocupación política del IMFC destinada a promover nuestra posición desde el Estado con representantes provenientes de distintas experiencias, pero a la vez militantes institucionales del cooperativismo transformador, tuvo dos expresiones concretas citadas por el documento del Credicoop: Floreal Gorini, en esos años secretario del IMFC que asumió como diputado nacional por la Capital Federal, y Sebastián Tonelli, protesorero del IMFC, como concejal de la Municipalidad de Río Cuarto.

*máxima* del producto total y, en este sentido, no difiere de los otros dos sistemas sociales de clase que lo precedieron: esclavismo y feudalismo. Tanto en el esclavismo como en el feudalismo y en el capitalismo, en efecto, las clases dominantes tienden a la apropiación máxima del producto total y las clases trabajadoras solo pueden disponer del producto necesario para garantizar como mínimo la continuidad de su vida biológica, y con ella la reproducción de su fuerza de trabajo. Claro está que, debido a las luchas de clase, ese “mínimo” de los trabajadores fue creciendo pues lograron derechos y mejoras que fueron humanizando lentamente su posición social.

Sin embargo, antes del comienzo histórico de los sistemas sociales de clase, no había apropiación máxima del producto total porque las comunidades primitivas apenas producían lo necesario para subsistir. Recién en el ocaso de estas comunidades se comenzó a generar producto excedente que era utilizado en el período del trueque para inter-

cambiarlo de manera compensada con otras comunidades que lo necesitaban.

Surge por tanto el interrogante: ¿por qué este intercambio –o trueque– compensado de productos condujo al surgimiento de las comunidades de clase en las que una clase dominante subordina coactivamente a las clases trabajadoras?

La respuesta a este interrogante la hallamos en la propia comunidad, pero no porque algunos de sus integrantes sean superiores y por eso dominan a los inferiores, sino porque la creciente y progresiva demanda de productos generada por ese intercambio superaba la limitada energía vital productiva (fuerza de trabajo) para producirlos. Y como estos productos a recibir por el intercambio les eran vitales y por tanto imprescindibles, las comunidades optaron por apropiárselos violentamente y, por ende, sin compensación alguna.

Pero toda contienda tiene vencedores y vencidos, y los vencedores no solo requerían los productos, sino que necesitaban apropiarse de la fuerza de trabajo de los vencidos para que les continuaran produciendo lo que necesitaban. Esta necesidad de los vencedores los condujo a convertir a los vencidos en esclavos y, en consecuencia, a asimilarlos como objetos de cuya energía vital productiva se apropiaron de modo absoluto. De esta forma, privaron al esclavo de todo poder de decisión sobre su propio cuerpo durante las 24 horas del día. A cualquier hora, era el esclavista el que decidía qué debía hacer el esclavo.

Así, la limitada energía vital productiva del esclavo vuelve a reiterar la debilidad de los sistemas sociales de clase. El esclavismo llega a su ocaso, en efecto, cuando la estructura y la superestructura de ese sistema desembocan en una *insuficiencia productiva* que ya no puede garantizar ni la vida bio-

lógica ni la vida socialmente organizada de los seres humanos. De esta manera, surgió históricamente el feudalismo y con él dos nuevas clases: señores y siervos, destinadas a garantizarlas.

Igualmente, al llegar a su ocaso, el feudalismo fue reemplazado por el capitalismo, un nuevo sistema social cuyas dos nuevas clases, la capitalista surgida en las ciudades y la clase trabajadora asalariada, garantizaron la vida biológica y la vida social en las dos primeras etapas de su desarrollo conocidos como los momentos de la cooperación simple y de la manufactura. Los tres sistemas sociales de clase (esclavismo, feudalismo y capitalismo) se han fundamentado en la insuficiencia productiva generada por la limitada fuerza de trabajo del esclavo, del siervo o del asalariado. En otras palabras, los tres sistemas sociales de clases se han fundamentado en la limitada energía vital productiva del trabajador que manipula instrumentos.

Pero, antes que la fase de la manufactura del sistema capitalista llegara a su ocaso, se produce el comienzo de la Revolución Industrial y con esta al progresivo y creciente reemplazo del hombre por la máquina.

Por una parte, los grupos económicos que gestionan esas megaempresas capitalistas usaron y continúan utilizando los medios técnicos robotizados, de los cuales son también dueños, para obtener más ganancias. En otras palabras, para dar así un salto cualitativo en la *rentabilidad máxima*. Más aún, a efectos de garantizar la continuidad de la rentabilidad máxima de sus megaempresas, el capitalismo neoliberal y los Estados neoliberales han desarrollado el poder destructivo del armamentismo hasta el punto de arribar a la posibilidad de eliminar todo vestigio de vida humana de nuestro planeta. Es decir, se ha arribado a la *suficiencia destructiva global*.

Por otra parte, y contradictoriamente, con la Revolución Industrial comienza el ocaso definitivo de los sistemas sociales de clase porque la insuficiencia productiva, generada por la limitada energía vital de los trabajadores, comienza a ser reemplazada por la ilimitada energía material técnicamente aplicada al maquinismo robotizado. La Revolución Científico-técnica Contemporánea, continuadora de la Revolución Industrial, ha llevado a tal nivel la capacidad productiva del maquinismo robotizado que la economía mundial contemporánea ha arribado definitivamente a la posibilidad de una *suficiencia productiva global* que garantizaría la vida de todos y cada uno de los habitantes del planeta, tanto a nivel individual como socialmente organizada, o sea, que en virtud de la ciencia técnicamente aplicada a la economía, la humanidad estaría en condiciones de superar definitivamente la *insuficiencia productiva global* que ha caracterizado a los sistemas sociales de clase.

Sin embargo, con la Revolución Industrial comenzó históricamente el cooperativismo y, en sentido más amplio, la economía solidaria, una nueva economía que gestionada democráticamente por la propia comunidad podría ir reemplazando progresivamente a la rentabilidad máxima –o si se quiere a la *apropiación máxima*– del producto total por la rentabilidad necesaria –o *apropiación igualitaria y equitativa del producto total*–. Simultáneamente, pues, en los dos últimos siglos las dos revoluciones protagonizadas por la ciencia y por la técnica han generado una contradicción entre dos economías antitéticas tanto por su finalidad como por la modalidad de gestión que las garantiza.

Pero ¿es posible que el cooperativismo y, en términos amplios, la economía solidaria puedan mediante la rentabilidad necesaria disputarle al capitalismo neoliberal la hegemonía que hoy ejerce en muchos países del

El esclavismo llega a su ocaso, en efecto, cuando la estructura y la superestructura de ese sistema desembocan en una insuficiencia productiva que ya no puede garantizar ni la vida biológica ni la vida socialmente organizada de los seres humanos. De esta manera, surgió históricamente el feudalismo y con él dos nuevas clases: señores y siervos, destinadas a garantizarlas.

mundo –entre ellos el nuestro– en virtud de la rentabilidad máxima?

Es sabido que amplios sectores políticos y sociales responderían negativamente a este interrogante porque sostienen que la economía solidaria agota su cometido en la *satisfacción de necesidades*, y aporta así a vivir en un mundo mejor, pero sin modificar el modelo vigente.

Hoy puede afirmarse que esa respuesta es insuficiente ya que a finales del siglo XX, más exactamente en 1995, se produce un hecho en el cooperativismo internacional que permite afirmar que el cooperativismo no se agota en la satisfacción de necesidades. En efecto:

A partir del Congreso de la Identidad de la Alianza Cooperativa Internacional realizado en Manchester (Inglaterra) en 1995, el cooperativismo global rechazó totalmente el ofrecimiento de los grupos económicos de “ayudar” económicamente a las cooperativas en dificultades; y ello obligó desde entonces al cooperativismo a comenzar a disputarle mercado a la megaeconomía capitalista para poder disponer del dinero que necesita no

solo para subsistir, sino para poder acceder a una tecnología de punta y de personal altamente especializado que le permita competir en igualdad de condiciones con las megaempresas de capital.

En suma, y aunque aún no haya plena conciencia en amplios sectores de la sociedad, el cooperativismo global ha comenzado a desarrollar lo que nuestro movimiento denomina cooperativismo transformador. Los que integramos el movimiento que encabeza Banco Credicoop podemos darnos cuenta de este salto cualitativo del cooperativismo global debido a que el cooperativismo financiero argentino asociado al IMFC, hace ya casi seis décadas (1958), comenzó a hacer realidad el cooperativismo transformador.

Ahora bien, como se verá en las páginas que siguen, la disputa entre el capitalismo neoliberal y el cooperativismo transformador reside prioritariamente en el *dinero*, sea a nivel global nacional o local. Y es que el dinero como medio universal de cambio ha devenido imprescindible para la vida humana, a punto tal que podría decirse que el dinero es a la vida social lo que el aire a la vida natural: no se puede vivir si falta uno de ellos. El cooperativismo financiero argentino asociado al IMFC comenzó su histórica actividad *transformadora* al decidirse por la *vida* de todos los habitantes y, por ende, por el *dinero de la comunidad* que la garantiza.

### A. El dinero argentino en manos argentinas

Recuérdese que los dirigentes que crearon el IMFC le *delegaron* a este la responsabilidad de promover en todo el país la creación de nuevas cajas de créditos cooperativas, pero con una diferencia esencial a las que ya existían, pues estas atendían las necesidades crediticias de un determinado sector –sobre todo de la colectividad judía–. En cambio, el

“mensaje” que llevó al IMFC a cada localidad en esa etapa fundacional era que *toda la comunidad* –y no solo un sector o una colectividad– puede administrar democráticamente su propio dinero.

El IMFC, pues, comienza con un salto cualitativo al cooperativismo transformador ya que las cooperativas financieras ya no se agotaban en la satisfacción de necesidades de un sector, sino que se transformaban en patrimonio de todos sus habitantes. A la vez, por medio del IMFC los dirigentes de las cajas de créditos que lo fundaron dieron un salto cualitativo a la *gestión democrática participativa*, pues aunque sus representantes disponían de todo el poder de gestión delegado por sus representados, optaron por volver a delegarlo parcialmente y compartir sus ideas con las comunidades, al avanzar por medio del IMFC hacia una gestión en la que los representantes que gestionaban y los representados que cogestionaban se convertían en corresponsables de una modalidad de gestión integral.

En virtud de estos dos saltos cualitativos, el cooperativismo financiero asociado al IMFC había comenzado a disputarle a la banca capitalista el dinero que administraba, dado que en 1966 –en solo siete años de existencia– un 10% del dinero administrado por la banca capitalista era ahora administrado por los centenares de cajas de créditos cooperativas asociadas al IMFC, el que a su vez les garantizaba a todas su continuidad mediante la movilización de sus fondos ociosos.

En suma, esta exitosa disputa de espacios de mercado estaba indicando que las comunidades locales, por medio del IMFC, habían comenzado a construir una nueva economía alternativa democráticamente gestionada por sus propios habitantes y, por ende, antitéticamente opuesta a la gestión capitalista de las megaempresas económicas gestiona-

da por grupos económicos multinacionales y nacionales.

Pero esto también lo advirtieron claramente las megaempresas capitalistas y los grupos económicos que las gestionan. Al enfrentarse al crecimiento exponencial de un cooperativismo financiero que les estaba disputando su dinero, no dudaron en utilizar el poder militar para intentar eliminarlo definitivamente. Si la dictadura de Onganía-Krieger Vasena (1966) logró este objetivo a medias, la dictadura militar de 1976 (Videla-Martínez de Hoz) decidió eliminarla definitivamente al prohibir la figura jurídica cooperativa en el sistema financiero privado. Sin embargo, como se sabe, la resistencia organizada, encabezada por el IMFC en todo el país, logró que Martínez de Hoz obtuviera un triunfo también a medias, pues si bien las cajas de créditos cooperativas debieron resignar su forma jurídica, la fusión de esas cajas bajo la forma jurídica de bancos cooperativos les permitió mantener su continuidad.

Hasta aquí pues las características más relevantes del período fundacional del IMFC. Pero ¿qué ha pasado desde entonces a hoy tanto en nuestro movimiento como en el país?

En primer lugar, desde 1979 el IMFC no ha retomado su rol de movilizar fondos de sus asociados porque desde aquel año ese rol lo desempeñaron primero las filiales de todos los bancos cooperativos y, actualmente, las filiales del Banco Credicoop. Por otra parte, en las largas décadas de resistencia defensiva transcurridas desde el golpe militar de Onganía hasta los primeros años del presente siglo, el movimiento asociado al IMFC promovió múltiples empresas solidarias (tarjeta Cabal, Segurcoop, Turismo Cabal, residencias cooperativas de turismo, RCC, etc.) que han conformado lo que se podría denominar *holding* de empresas solidarias que continúan

Las comunidades locales, por medio del IMFC, habían comenzado a construir una nueva economía alternativa democráticamente gestionada por sus propios habitantes y, por ende, antitéticamente opuesta a la gestión capitalista de las megaempresas económicas gestionada por grupos económicos multinacionales y nacionales.

creciendo y consolidándose. Pero, el IMFC no ha agotado su labor en la creación de empresas económicas solidarias, sino que ha orientado prioritariamente su actividad a la educación como lo evidencia Idelcoop (fundación educacional). Así, se ha culminado en los primeros años de este siglo con ese monumento al pensamiento crítico y a la cultura nacional y popular que es el Centro Cultural de la Cooperación (CCC), obra cuyo impulsor principal fue el dirigente ya fallecido Floreal Gorini.

Respecto a lo sucedido en ese período a nivel global y nacional, es obvio añadir que se han producido grandes cambios. A partir del derrumbe de la ex URSS y de sus aliados del Este europeo, por ejemplo, el capitalismo neoliberal ha hegemonizado la economía de numerosos países –incluido el nuestro– al radicar en ellos megaempresas de todas las ramas que han modificado substancialmente el panorama económico.

Cinco décadas atrás, por ejemplo, no existían en nuestro país tantos bancos capitalistas foráneos que junto a la banca capitalista nacional hoy administran de modo *cuasi* absoluto el dinero que los argentinos le confían a los

bancos del sistema financiero privado. Tampoco existían las decenas de hipermercados capitalistas que hoy controlan y usufructúan un porcentaje mayoritario del dinero que los argentinos destinan a su consumo diario. Por otra parte, no se trata de radicaciones aisladas, sino de "desembarcos" de megaempresas capitalistas de todas las ramas que se han instalado en el país con una finalidad que prima sobre cualquier otra: obtener con el dinero argentino *rentabilidad máxima* para sus grupos económicos.

Cada rama empresarial capitalista, en efecto, desempeña al respecto un rol concreto: concentrar y usufructuar una parte del dinero argentino y depositarlo en sus bancos capitalistas multinacionales y nacionales. Y estos bancos, a la vez que obtienen rentabilidad máxima del dinero argentino que controlan, retornan crediticiamente a las megaempresas capitalistas importantes porcentajes de los fondos que les han depositado, y se crea así un creciente círculo virtuoso de acumulación para las megaempresas neoliberales.

Pero si las megaempresas capitalistas han generado un círculo virtuoso de acumulación con el dinero argentino, surge para el debate el siguiente interrogante: ¿será posible que nuestro movimiento, encabezado por Banco Credicoop, comience a construir desde cada comunidad local un círculo virtuoso de acumulación de la economía solidaria, obviamente antitético al del capitalismo neoliberal tanto por su finalidad (recuperar dinero para la comunidad) como por la gestión democrática participativa que garantice esa finalidad?

En el siguiente apartado se intentará mostrar que es posible una respuesta afirmativa porque la construcción de este círculo de acumulación solidario debe ser asumido por un cooperativismo transformador que, como el

de nuestro movimiento, ha demostrado en su etapa fundacional que es posible disputarle mercado a las megaempresas capitalistas y a los grupos económicos que las gestionan. En otras palabras, es posible comenzar a construir "otro mundo".

## **B. Otro mundo es posible si la gente así lo desea y lucha para lograrlo**

Pero, antes de abordar la problemática, no se puede dejar de reiterar que los dirigentes de las cajas de créditos cooperativas que crearon al IMFC delegaron en este la responsabilidad de crear nuevas entidades en todo el país, porque obviamente las cajas de créditos debían dedicarse íntegramente a administrar las entidades financieras que gestionaban. Y, lo propio deberá suceder en la actualidad con Banco Credicoop porque, como se verá más adelante, no tiene ni la estructura ni la cantidad de personal que se requieren para asumir la responsabilidad de crear un círculo de acumulación solidaria.

Por lo tanto, surge un interrogante previo: ¿en quién –o en quiénes– debería delegar hoy Banco Credicoop la responsabilidad de garantizar la construcción de este círculo virtuoso de acumulación de la economía solidaria?

¿Podría, por ejemplo, el IMFC hacerse cargo de estos nuevos objetivos sin renunciar a sus actividades culturales y al desarrollo político del movimiento? Pienso que puede ser una de las alternativas a debatir en el marco del documento de Banco Credicoop.

Pero hay otra alternativa que puede ser igualmente positiva y que consistiría en delegar las responsabilidades precedentemente mencionadas en la APYME, otra de las entidades vinculadas al movimiento. Valgan algunas razones explicativas.

En 1987, ocho años después de la conversión de las cajas de créditos cooperativas en bancos cooperativos, un importante número de pequeños y medianos empresarios de todo el país decidió la creación de la APYME (Asamblea de Pequeños y Medianos Empresarios –y no Asociación como se la suele denominar–). Al margen de que haber elegido el nombre de *asamblea* no es casual, lo que queremos destacar es que esos socios fundadores eran *militantes institucionales*, o sea, no ignoraban la importancia del quehacer político y económico del cooperativismo transformador asociado al IMFC. Y, precisamente, dado que los miles de pequeños y medianos empresarios que integran la APYME están enfrentando hoy los mismos problemas que los restantes centenares de miles de todo el país podría ser el momento para debatir, en el marco del documento de Banco Credicoop, si es o no oportuno que el movimiento delegue en la APYME la responsabilidad de comenzar a resolver los problemas de las pymes.

Desde una óptica personal, considero que –sea bajo la responsabilidad del IMFC, de la APYME o de ambos– serían tres los principales problemas a abordar para avanzar en la construcción de un círculo virtuoso de acumulación de la economía solidaria:

1. Que las pymes reviertan su situación actual al recuperar progresivamente los porcentajes de mercado que antes administraban.
2. Que el flujo de dinero que administren sea depositado en la banca solidaria.
3. Que Banco Credicoop les retorne crediticiamente a las pymes el dinero que le han depositado, y se complete así el círculo virtuoso de acumulación destinado a recuperar el dinero de cada comunidad local.

Respecto al punto 1, desde una óptica perso-

Cada rama empresarial capitalista desempeña un rol concreto: concentrar y usufructuar una parte del dinero argentino y depositarlo en sus bancos capitalistas multinacionales y nacionales. Y estos bancos, a la vez que obtienen rentabilidad máxima del dinero argentino que controlan, retornan crediticiamente a las megaempresas capitalistas importantes porcentajes de los fondos que les han depositado, y se crea así un creciente círculo virtuoso de acumulación para las megaempresas neoliberales.

nal considero que, sea quien sea el que asuma la responsabilidad (IMFC, APYME o ambos), para que las pymes comiencen a revertir su situación actual se deberá promover la cooperativización de cada una de sus ramas para potenciar su capacidad colectiva de compras y, a partir de esta cooperativización, comenzar a profundizar en otras modalidades asociativas. Valga analizar los momentos de desarrollo de este proceso que comenzaría con la cooperativización, al ejemplificarlos con la rama pyme de la alimentación de cualquier localidad (almacenes, mercaditos y afines).

a. Para poder competir, por ejemplo, no bastaría con la cooperativización *local* dado el gigantesco poder económico que poseen los hipermercados capitalistas. Sería preciso pues ampliar esta cooperativa *local* con pymes de localidades aledañas y de otros departamentos, para mejorar los precios de escala. En otras palabras, habría que convertir la cooperativización local en *cooperativización zonal*.

b. En segundo lugar, y siempre con el propósito de continuar mejorando los precios de escala, habría que analizar la posibilidad de conformar *grupos de compras conjuntas* con esos medianos comercios del ramo que se suelen denominar *mayoristas* porque además de vender al público proveen a negocios *minoristas*.

c. A su vez, la cooperativa zonal y los mayoristas locales deberían pensar en crear grupos de compras conjuntas a nivel *provincial* y *nacional* para seguir consolidando precios de escala crecientemente competitivos.

d. Respecto a los grupos de compras conjuntas de nivel nacional, me permito sugerir intentarlo con la Cooperativa Obrera –una cooperativa de consumo con sede central en Bahía Blanca– porque hace ya algún tiempo tuve oportunidad de intervenir en un positivo intercambio de correspondencia a este respecto. Y aunque por razones varias no se concretaron en aquel momento reuniones formales, nada impediría reiniciar contactos y reuniones.

e. La importancia de lograr la concreción de una modalidad de *compras conjuntas* con la Cooperativa Obrera se puede apreciar mejor al destacar dos de las ventajas económicas y sociales que podrían derivarse para ambas partes.

- Primero: los minoristas cooperativizados a nivel local y zonal accederían a precios de compra altamente competitivos si se tiene presente que esta cooperativa de consumo, que es el único hipermercado solidario del país, tiene una gran cantidad de filiales en varias provincias y casi un millón de asociados, lo que permite tener una idea de los muy positivos precios de escala a los que accede esta gran superficie solidaria.
- Segundo: la Cooperativa Obrera también se beneficiaría por dos razones. La primera,

porque es previsible que las pymes cooperativizadas aumentarán sus ventas al acceder a mejores precios y esto iría incrementando los volúmenes totales de compras conjuntas, y así mejorarían progresivamente los precios de escala de ambas partes. La segunda razón obedece a que este único hipermercado solidario tiene que disputarle consumidores a decenas de hipermercados capitalistas, lo cual limita su posibilidad de crecer. Consecuentemente, con estas compras conjuntas de las pymes de la alimentación, la Cooperativa Obrera habría hallado un modo de superar el cerco de las grandes superficies capitalistas, con la ventaja de que esas compras conjuntas no alteran la autonomía de las partes que intervienen.

Si este proceso, que comienza con la cooperativización de las pymes, se desarrollara con éxito, aportaría a lograr que las pymes –en este ejemplo las de la alimentación– recuperen de modo progresivo parte del dinero que hoy administran las megaempresas neoliberales. Sin embargo, estas podrían volverse medidas insuficientes si no se tiene claro que todo el flujo dinerario de las pymes –cooperativizadas o no– debería ser depositado y administrado por la banca solidaria.

Es fácil coincidir, en efecto, que si el dinero de las pymes se depositara en los bancos capitalistas, estos se lo retornarían crediticiamente a las megaempresas capitalistas, y se frustraría así progresivamente todo el avance logrado. De allí la importancia del segundo y del tercero de los problemas a debatir, o sea, que las pymes –cooperativizadas o no– depositen sus flujos dinerarios en Banco Credicoop y que este se los retorne crediticiamente. De esta forma, se puede completar el círculo virtuoso de acumulación del dinero de cada comunidad local.

Pero ¿cómo avanzar hacia esos dos objetivos? Para ubicar correctamente esta proble-



mática, hay que comenzar con la distinción entre pymes cooperativizadas y no cooperativizadas. Las pymes cooperativizadas estarían asociadas al IMFC, a la APYME o a ambas, de modo que sería alguna de estas entidades la que simultáneamente intentará asociarlas al Banco Credicoop. En cuanto al dinero de las pymes no cooperativizadas, y en sentido más amplio el de toda la comunidad, para que depositen de modo progresivo y creciente en Banco Credicoop, será necesario pensar en modalidades asociativas diferentes al de la cooperativización. Y una de estas modalidades podría ser aportada por el propio Banco Credicoop. Considero desde una óptica personal que una de las estrategias de la banca solidaria –sea por medio del IMFC, de la APYME o de ambas– podría consistir en dar un salto cualitativo en uno de los servicios que el banco ha implementado hace ya algún tiempo.

Como se sabe, en efecto, desde hace algunos años Banco Credicoop ha incorporado por medio de la Gerencia de Canales Alternativos el sistema de cobranzas en entidades no bancarias al que ha denominado Pagocoop.

Hasta el presente, Banco Credicoop –si no se han introducido variantes que desconozco–, por medio de Pagocoop, les delega directamente a las cooperativas de servicios con las que se logren acuerdos la facultad de cobrar por cuenta y orden de Credicoop múltiples impuestos y obligaciones que quedan depositados en tiempo real en la filial bancaria que corresponda. Esta es una experiencia que considero acertada porque las cooperativas de servicio en pequeñas y medianas localidades (agua, luz, cloacas, teléfono, etc.) ya disponen de estructuras administrativas que les permiten cobrar servicios de modo directo.

En Río Cuarto (Córdoba) –ciudad en la que

Serían tres los principales problemas a abordar para avanzar en la construcción de un círculo virtuoso de acumulación de la economía solidaria:

1. Que las pymes reviertan su situación actual al recuperar progresivamente los porcentajes de mercado que antes administraban.
2. Que el flujo de dinero que administren sea depositado en la banca solidaria.
3. Que Banco Credicoop les retorne crediticiamente a las pymes el dinero que le han depositado.

vivo– se realizaron entrevistas a varias de estas entidades, desde la convicción de que Banco Credicoop puede hacer extensivo Pagocoop a determinadas asociaciones civiles y a otras ramas de la economía solidaria, con el visto bueno del banco y del IMFC. Fruto de ellas, algunas asociaciones vecinales locales y una entidad vinculada a la Universidad de Río Cuarto (UNRC) tomaron la decisión de incorporar Pagocoop.

Sin embargo, la experiencia quedó inconclusa no porque estas entidades cambiaran de opinión, sino porque necesitaban un asesoramiento y seguimiento que la filial de Banco Credicoop no podía atender pues no disponía ni de tiempo ni de personal. Cabe tener presente que en Río Cuarto como en muchas ciudades del país hay un solo banco cooperativo y decenas de bancos capitalistas, de modo que cuando un funcionario o un activador comercial de Credicoop visita a una empresa o a una persona para convertirlos en socios de la banca cooperativa, esta persona o empresa ya ha sido entrevistada

por otras decenas de bancos capitalistas. Pero, además, a esta disputa de clientes obviamente imprescindibles hay que añadirle las diarias tareas administrativas e institucionales de las filiales. Una suma de actividades que ocupan todas las horas de dirigentes, funcionarios y personal de cada filial bancaria. Por ende, pretender que Banco Credicoop asuma por sí solo esta o alguna otra estrategia para lograr que las pymes y otros sectores de la comunidad le depositen su dinero, a criterio personal, sería de muy difícil concreción.

En cambio, y también desde una óptica personal, si Banco Credicoop le delegara el asesoramiento y la promoción de Pagocoop al IMFC o a la APYME –o a ambos–, esta experiencia no solo aportaría a la concreción de un círculo virtuoso de acumulación de la economía solidaria, sino que, como se intentara ejemplificar, podría traducirse en un salto cualitativo respecto al crecimiento de la banca solidaria. La APYME y el IMFC, en efecto, podrían desarrollar territorialmente a Pagocoop.

Río Cuarto –para seguir ejemplificando con la ciudad en la que vivo– tiene actualmente cincuenta asociaciones vecinales, de modo que una experiencia exitosa en alguna de ellas posibilitaría la extensión de Pagocoop a los tres distritos de la ciudad y así abarcar todo el tejido municipal. Así, una experiencia piloto positiva en las vecinales de Río Cuarto le permitiría a la APYME y el IMFC promover la incorporación de Pagocoop en otras ciudades de menor o mayor dimensión. La ciudad de Córdoba, por ejemplo, tiene registradas más de quinientas asociaciones vecinales, de manera que se decuplicaría la posibilidad de desarrollar este servicio de Banco Credicoop. Y lo propio ocurriría con entidades solidarias del ámbito universitario si comparamos las respectivas dimensiones cuantitativas de la

Universidad Nacional de Córdoba y la Universidad Nacional de Río Cuarto. Asimismo, si se suma la cantidad de vecinales y de universidades que existen a nivel nacional, no cuesta mucho coincidir en el alto nivel de desarrollo que podría alcanzar Pagocoop y, por ende, el crecimiento exponencial de los depósitos que tendría Banco Credicoop.

En cuanto al pequeño y mediano empresario (pymes), hay que tener presente que en este escrito se ha ejemplificado con una de sus ramas: la de la alimentación. Quedan pues por considerar la cooperativización y las modalidades asociativas que se podrían implementar para los centenares de miles de pymes que integran sus restantes ramas comerciales, industriales y de servicio.

## REFLEXIÓN FINAL

El documento de Banco Credicoop a debatir ha dejado claramente especificadas cuáles son para nuestro movimiento las similitudes y cuáles las diferencias que caracterizan contemporáneamente al cooperativismo rochdaleano. Este, que ha predominado hasta hoy y que podría caracterizarse como su modalidad genérica, es el que agota su finalidad en la satisfacción de necesidades mediante la gestión democrática representativa: una persona, un voto.

El cooperativismo transformador, en cambio, puede caracterizarse como una modalidad específica del cooperativismo rochdaleano genérico. Coincide, en efecto, en que la satisfacción de necesidades individuales y sociales de los seres humanos son el fundamento básico y permanente de todas y cada una de las cooperativas. Pero, a la vez –lucha para disputarle hegemonía al capitalismo neoliberal para poder imponer la paz a nivel global, o lo que es igual, para que la suficiencia productiva global se imponga definitivamente a la

posibilidad actual de una suficiencia destructiva global cada vez más amenazante.

Esto solo puede lograrse mediante un cooperativismo transformador garantizado por la gestión democrática participativa. De

allí la importancia del salto cualitativo de nuestro movimiento a la vida política, para avanzar desde la economía solidaria y junto a toda la comunidad hacia un sistema social que permita vivir en un mundo con más igualdad, equidad y solidaridad.

---

# Conflictos con los principios y valores cooperativos

JESÚS CRUZ REYES<sup>1</sup> Y FRANCISCO CÁRDENAS MARTÍNEZ<sup>2</sup>

## Resumen

*En su nacimiento y evolución, las cooperativas han enfrentado numerosos conflictos con el exterior y en su funcionamiento interno. Ello se ha traducido en colisiones con los principios y valores de estas organizaciones colectivas. Algunos casos de cooperativas exitosas inicialmente se han transformado en lo contrario y han concluido en rotundo fracaso. Las presiones del sistema dominante de relaciones económicas en que ellas actúan, su actitud ante los propios empleados y otros hechos de fricción con las tradiciones democráticas tienen larga data.*

*El reciente conflicto de las cooperativas mineras con el gobierno central en Bolivia ha sacado a la luz profundas deformaciones internas de estas que podrían estar presentes en organizaciones similares en otros países del mundo. Este trabajo tiene el propósito de exponer críticamente algunos ejemplos de deformaciones de la figura cooperativa como contribución al debate del tema sobre este asunto.*

**Palabras clave:** clases, conflictos, violación de principios cooperativos

---

## Resumo

**Princípios e valores cooperativos, seus conflitos.**

*De seu nascimento e durante sua evolução, as cooperativas têm enfrentado muitos conflitos em seu funcionamento interno, e, também, nas relações com o âmbito exterior. Isso produz uma greta nos princípios e valores de essas organizações coletivas. Alguns casos de cooperativas bem-sucedidas*

---

<sup>1</sup> Doctor en Ciencias Económicas, profesor titular del Departamento de Desarrollo Económico, Facultad de Economía, Universidad de la Habana. Presidente filial de Habana Sociedad Científica de Cooperativismo, Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba.

<sup>2</sup> Profesor asistente, Departamento de Ciencias Empresariales de la Universidad de la Habana. Miembro de la filial Habana Sociedad Científica de Cooperativismo, Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba.

Artículo arbitrado

Fecha de recepción:  
13/03/2017

Fecha de aprobación:  
26/06/2017

---

Revista Idelcoop, N°  
222, Reflexiones a de-  
batir sobre "vigencia  
de nuestra concepción  
del cooperativismo y  
el carácter de la activi-  
dad institucional"

ISSN 0327-1919. P.  
100-114 / Sección:  
Reflexiones y Debates

---

*de início deram uma virada, e acabaram em rotundo fracasso ao tempo passar. As pressões do sistema econômico dominante, a atitude das cooperativas diante dos próprios empregados e outros fatos em discordância com as tradições democráticas vêm acontecendo há muito tempo.*

*O conflito recém-acontecido entre as cooperativas mineiras e o governo central da Bolívia salientou importantes defeitos da estrutura interna delas, os que poderiam estar presentes em organizações similares radicadas em outros países do mundo. Esse trabalho tem o intuito de expor, criticamente, alguns exemplos dessas falhas nas cooperativas para serem objeto de debate.*

**Palavras-chave:** *espécies, conflitos, transgressão de princípios cooperativos.*

---

Abstract

### **Conflicts with co-operative principles and values**

*Cooperatives have faced numerous conflicts throughout their origin and evolution, not only with the outside, but also with their internal operation. These conflicts have turned into clashes with the principles and values of the collective organizations. Some of the co-operatives that once thrived have now fallen, and ended up in complete failure. The history of the pressures exercised by the dominant system of economic relations where co-operatives operate, the attitude towards their own employees, and other facts that generate friction with democratic traditions go back a long time.*

*The recent conflict between the mining co-operatives and the central government of Bolivia has brought into light deep internal distortions that could also be present in similar organizations in other countries around the world. The purpose of this article is to make a critical exposition of some examples of the distortion of the co-operative figure as a contribution to the debate on that subject.*

**Keywords:** *classes, conflicts, violation of co-operative principles*

---

173 años nos separan de la gran decisión de los pioneros probos de fundar una organización propia. La mitad de ellos eran participantes activos o testigos del poderoso movimiento huelguístico y político que sacudió a Europa en la década del 40 del siglo XIX.<sup>3</sup> Aquellos obreros fundadores curtidos en la lucha política, que enfrentaban de modo común la explotación capitalista en la fábrica y el comercio, tomaron por sí mismos la decisión colectiva de crear una cooperativa de consumo. La orientación político-social de estos hombres colocó el funcionamiento de la cooperativa a su servicio y de la comunidad para la provisión de medios de consumo de calidad y para encarar otras necesidades como vivienda, educación y otros. Los principios y valores de funcionamiento adoptados por ellos habrían de ser admisibles, comprensibles y sostenibles para cualesquiera otros grupos sociales que replicaran el modelo de Rochdale.

El ejemplo de los pioneros probos se ha reproducido con vehemente convicción en los últimos años por algunos grupos de obreros. Esa actitud de batalla de clase proletaria, de solidaridad y de determinación política en la conservación del empleo se ha manifestado en algunos países desarrollados y en otros subdesarrollados, como en el Cono Sur de América desde finales del siglo pasado e inicios de este nuevo milenio. Los trabajadores han puesto en funcionamiento empresas quebradas bajo la forma de cooperativas de trabajadores, fenómeno social relativamente nuevo por su extensión y simultaneidad en varios países. Estos hombres y mujeres tienen en común con los tejedores de Rochdale su condición de clase, aunque aquellos son personas que durante muchos años han estado trabajando y cooperando bajo un mismo techo al servicio de un empresa-

rio. Esa determinación individual y colectiva de asirse a la vida, a su condición humana, mediante una cooperativa de trabajadores se convierte en vital punto de partida para la nueva organización colectiva. Ella ya sería cooperativa por su creación y por su destino.

En más de siglo y medio, las organizaciones cooperativas se han expandido numéricamente, ellas suman más de 800.000 organizaciones con una membresía de mil millones de personas.<sup>4</sup> Su presencia es más evidente en actividades del sector de los servicios, en particular en las finanzas y en el comercio. En un informe mundial sobre las trescientas mayores cooperativas, se distribuían del siguiente modo por sectores: 31% seguros y mutuales; 32% agricultura y alimentos; 19% comercio mayorista y minorista; y 6% banca y servicios financieros.<sup>5</sup> Las cooperativas son significativamente relevantes en algunas actividades en ciertas regiones del mundo. En la Unión Europea controlan el 60% de la comercialización de productos agrícolas. Esta cifra es aún más elevada en los países nórdicos, en Finlandia disponen del 96% de la leche y 71% de las ventas cárnicas, en tanto que en Dinamarca poseen el 94% de la cuota del mercado lácteo y 86% del porcino.<sup>6</sup> En el mundo entero, en la esfera productiva, agrícola, industrial y en los servicios se pueden encontrar cooperativas de socios-trabajadores-productores, pero su membresía no supera los 11 millones de personas,<sup>7</sup> es decir, el 0,015% del total de cooperativistas en el mundo. A pesar del tiempo transcurrido, de la existencia de cooperativas de diversos grados, de la ACI y de instituciones estatales para el fomento y supervisión de tales organizaciones, estas aún no constituyen un sector integrado de múltiples relaciones entre sus partes.

<sup>3</sup> Holyoake (1975).

<sup>4</sup> ONU DAES (2014).

<sup>5</sup> La Coperacha (2014).

<sup>6</sup> Trezrado (2014), 127.

<sup>7</sup> Roelants *et al.* (2014), 28.

Junto a su expansión cuantitativa, el cooperativismo ha experimentado notables cambios socioclasistas. En su interior, han aparecido numerosos trabajadores asalariados en posición subalterna que cumplen importantes funciones de gerencia y apoyo a la organización. En esto se expresa una dualidad de relación socioeconómica en una misma organización: unos participan como cooperativistas, otros participan como empleados.

Uno de los hechos más interesantes en la evolución del cooperativismo es la diversidad de estratos y grupos poblacionales que forman estas organizaciones en la actualidad. Sus miembros son campesinos, personas de las clases medias, trabajadores bien remunerados en instituciones gubernamentales y privadas, funcionarios de bancos, policías, soldados, etc. Tal heterogeneidad en las condiciones en que estas personas trabajan, su papel en la sociedad y formas diferentes de obtener sus ingresos determinan propias percepciones, aspiraciones y objetivos con relación a su inclusión en las cooperativas. De modo que esta organización colectiva ofrecerá beneficios a cualquiera de estos estratos sociales que la fomente, sirva de ejemplo el siguiente caso particular.

El uso de esta figura, no regulada jurídicamente todavía, a favor de una clase social privilegiada se manifestó en la República de Cuba en la segunda mitad de la década del 30 del siglo XX. En ese período, fue constituida una organización nacional con propietarios de vehículos dedicados al transporte masivo de pasajeros. Esa organización se llamó Cooperativa de Ómnibus Aliados (COA) y en ella trabajaban 12.000 trabajadores asalariados. Ella fue objetivamente una sociedad por acciones, un lucrativo negocio controlado por poderosos magnates de esta rama de los servicios. Uno de sus miembros era un gran vendedor de automotores de la Ge-

En un informe mundial sobre las trescientas mayores cooperativas, se distribuían del siguiente modo por sectores: 31% seguros y mutuales; 32% agricultura y alimentos; 19% comercio mayorista y minorista; y 6% banca y servicios financieros.

neral Motors en América Latina, que no era propietario ni chofer de algún ómnibus de pasajeros. A su vez, un presidente de banco privado era accionista en la COA.<sup>8</sup> Casos similares se encontraron y pueden hallarse en otros lugares del mundo. Los más acaudalados propietarios agrícolas lograban crear cooperativas con relativa facilidad en comparación con los agricultores más débiles económicamente en la Alemania de finales del siglo XIX.<sup>9</sup>

El empleo de las cooperativas contrapuesto a los objetivos, principios y valores de esta organización tiene contextos históricos concretos en que se expresa o se favorece palmariamente. Lo anterior ha sido visto en algunos lugares de América Latina en el empalme de las décadas del 50 y 60 del siglo pasado de gran efervescencia política de las masas trabajadoras del campo y la ciudad. Ello fue impulsado por Estados Unidos bajo el manto de un programa financiero llamado "Alianza para el progreso", creado después de la conferencia hemisférica de Punta del Este en 1962, donde se promovió la exclusión de Cuba de la OEA. Ese programa pretendía crear cooperativas y apoyar monetariamente organizaciones que sirvieran para contener las luchas campesinas por la reforma agraria

<sup>8</sup> Jiménez (2004), 210.

<sup>9</sup> Kautsky (1974).

e insurrecciones populares.<sup>10</sup> Otro momento importante del empleo distorsionado de las cooperativas se relaciona con la implementación de las políticas neoliberales, la aguda crisis económica y social y el quiebre de empresas, por ejemplo, en algunos países del Cono Sur en las últimas décadas del siglo XX y principios del actual milenio.

En la ponencia “Las cooperativas de trabajo asociado en Colombia”, del autor Eduardo Benavides,<sup>11</sup> presentada en el evento “Globalización y problemas del desarrollo en el 2009”, en la Habana, se analiza este tipo de organización colectiva. En el período 2002-2004, se registró un crecimiento desbordado de las CTA: pasaron de ser el 21% del total de cooperativas nacionales, al 46,1%. De 732 que existían en el año 2000, pasaron a 2.980 en 2005, se multiplicaron cuatro veces. Durante estos años, el promedio de afiliación pasó de 75 a 160 socios promedio por cooperativa. De 55.496 socios registrados por las CTA en 2000, se pasó a 378.933 en 2005. Un incremento de casi siete veces. Conforme a la ley, son organizaciones solidarias sin ánimo de lucro, donde el aporte del afiliado a la cooperativa es su trabajo y donde no rige la legislación laboral, sino un acuerdo cooperativo. Muchas de estas cooperativas son ilegales porque no han cumplimentado su registro formal ante la institución correspondiente. El uso lucrativo de las cooperativas de trabajo consiste en que los empresarios, con la amenaza de paralizar sus fábricas o reducir empleos, compulsan a los trabajadores a unirse a estas organizaciones como única manera de asegurarles un puesto laboral. De este modo, los empleadores elevan sus ganancias al no incluir beneficios para los trabajadores en el contrato con la cooperativa. Con esto reducen los costos del trabajo,

pues no tienen que pagar por vacaciones, seguridad social, etc. También han provocado alarma y preocupación en algunos medios nacionales el uso perverso de falsas cooperativas de trabajo que se convierten en instrumento de mayor explotación sobre los trabajadores. El periódico argentino *La Nación* publicó en su edición del 17 de junio del 2008 la existencia de una “cooperativa” de este tipo de centenares de empleados en la localidad de Mendoza, en la cual no había sueldos de convenio, ni aguinaldo, ni contribuciones patronales ni sindicales.

Las ventajas de la cooperación en el desarrollo económico y social de los países han conducido a su fomento por gobiernos y diferentes instituciones estatales y no gubernamentales, sobre todo y no únicamente en procesos de reforma agraria. Buenos propósitos no salvan las ineficaces y falsas cooperativas, si ellas no son una verdadera creación de las masas y están ausentes los requisitos de la persuasión y voluntariedad de las personas como cardinal punto de partida. Esto se ha observado en los albores de estas organizaciones colectivas en la primera mitad del siglo XIX y en la colectivización de la agricultura en la URSS en la tercera y cuarta décadas del siglo XX. Una conclusión se desprende: las organizaciones antes señaladas no fueron cooperativas por la forma de su creación ni por su funcionamiento.

Es de suma importancia el contexto socioeconómico en que nacen, son favorecidas estas organizaciones y la percepción que sobre ellas tengan sus promotores. En apenas un año, ya para el mes de julio de 1989, después de la correspondiente ley, emergieron en la URSS más de 130.000 cooperativas, principalmente en medios urbanos, con casi 3 millones de trabajadores.<sup>12</sup> Esas organiza-

<sup>10</sup> Ramos (2016).

<sup>11</sup> Benavides (2009).

<sup>12</sup> Kotz y Weir (1997), 92.



ciones proliferaron en un ambiente de reformas económicas, de liberalización de algunas actividades privadas, de relajamiento en controles de diversa índole y de demandas insatisfechas de la población en productos y servicios de reducida escala. En los hechos, muchas de estas entidades no fueron verdaderas cooperativas de participación democrática, sino genuinas empresas capitalistas. Unos pocos socios aportaban dinero y medios de producción para fundar la cooperativa y se apropiaban de los excedentes creados por los trabajadores asalariados contratados.<sup>13</sup>

## CONFLICTOS CON LOS PRINCIPIOS DE LAS COOPERATIVAS

Aún en los casos en que las cooperativas se constituyen y funcionan con arreglo a los principios y valores proclamados por la ACI, se aprecian conflictos en el funcionamiento de estas organizaciones. En la medida de su evolución, las cooperativas no basadas en el trabajo de sus miembros necesariamente tienen que disponer de empleados. Lo anterior conduce a una dualidad de relaciones sociales de producción con dos grupos de personas en una misma organización. Unos, tomados como conjunto, como grupo, actúan en una calidad nueva, de dueños, propietarios colectivos, de empleadores, de "patrones"; los otros desempeñan el papel subalterno de trabajadores asalariados.

El papel de estos últimos se transforma cualitativamente de simples auxiliares a elemento básico en el funcionamiento de la cooperativa a medida en que esta expande y diversifica sus actividades. En ciertas cooperativas, los empleados llegan a ser tan numerosos como los propios miembros, su posición subordinada y la diferenciación de

Buenos propósitos no salvan las ineficaces y falsas cooperativas, si ellas no son una verdadera creación de las masas y están ausentes los requisitos de la persuasión y voluntariedad de las personas como cardinal punto de partida. Esto se ha observado en los albores de estas organizaciones colectivas en la primera mitad del siglo XIX y en la colectivización de la agricultura en la URSS en la tercera y cuarta décadas del siglo XX.

intereses se expresan en que crean sindicatos propios para defenderse de los excesos de sus patronos. Muy crítica es la opinión sobre algunas cooperativas agrícolas que en la medida de su crecimiento se transforman en patronales en el sentido de que explotan el trabajo de agrónomos, ingenieros, economistas y trabajadores de toda especie.<sup>14</sup>

A estos asalariados, en ocasiones, no se les aplica el principio de puertas abiertas, de libre adhesión. Aquí podría ocurrir que los cooperativistas se encierren en sí, se aislen como grupo de interés económico en que no tienen cabida otras personas con las cuales no se comparten la toma de decisiones ni la distribución de excedentes. En la cooperativa de Rockdale, ese conflicto se expresó en 1860 en el hecho de que algunos miembros de esta cooperativa, entre ellos los administradores, pequeños capitalistas y otros no proletarios, se opusieron a reconocer derechos de participación a sus asalariados.<sup>15</sup> Tal

<sup>13</sup> Izquierdo (2009).

<sup>14</sup> Singer (2001), 2.

<sup>15</sup> Holyoake, *op. cit.*, 72.

situación podría debilitar la proyección social de la cooperativa, aunque ella generara empleos, si a ello se suma cierto desligamiento de la comunidad, de los sindicatos y de otras organizaciones presentes en la sociedad.

La democracia económica y la democracia política son elementos consustanciales de la participación de los cooperativistas en el gobierno de su organización. El tamaño de la cooperativa puede favorecer la participación directa de los miembros en la toma de decisiones y de escrutar periódicamente la gestión en un ambiente de comunicación, información y transparencia. La propia organización colectiva de modo intencionado tiene que preparar a sus miembros para dirigir, controlar y asir la actividad de la cooperativa a los principios y valores enarbolados por la ACI.

La expansión de la organización en términos de membresía, área geográfica de influencia y cuantía de operaciones pueden condicionar modificaciones en la participación de los cooperativistas. El intenso flujo técnico, económico y operativo presiona a la gerencia a que tome una multitud de decisiones sin la previa consulta con la masa. Las formas de participación de la masa de miembros se modifican: la democracia directa puede ser ya sustituida por la representativa, a la par que la genuina vigilancia podría diluirse. El riesgo está en que desde el propio interior el economicismo, el individualismo, la búsqueda de la eficiencia, la sobrevivencia económica como grupo superen la democracia política de miembros y los principios cooperativos. Todo ello todo podría provocar que el empoderamiento real y efectivo se escape de la masa de miembros.

Las cooperativas en sus vínculos con el exterior tienen que sostener sus nichos de mercado en que ellas son influyentes y enfrentar la competencia de las grandes empresas de capital, recibir abastecimientos de estas y en-

trar en relaciones financieras y crediticias con otras instituciones. En este medio, las relaciones sociales de producción dominantes en un momento dado ejercen notable influencia sobre muchas organizaciones. “En el marco de una economía globalizada, las cooperativas se enfrentan a una competencia cada vez más feroz. Para sobrevivir, muchas cooperativas han desarrollado estrategias de expansión con el fin de mantenerse a la altura de los competidores mundiales. Sin embargo, estas estrategias han dado lugar a un proceso de reestructuración que incluye también el ámbito del empleo. Muchas cooperativas han sufrido una gran presión para que llevaran a cabo una reestructuración bajo la lógica de justificación de la economía”.<sup>16</sup> La competencia en un mercado cada vez más globalizado produce una asimilación de la sociedad anónima por la cooperativa.<sup>17</sup> La transformación de las cooperativas en estructuras convencionales y su apartamiento de sus propósitos originales es reflejada en diversas publicaciones.<sup>18</sup>

Junto a todo lo anterior se aprecian últimamente acciones de gobiernos nacionales y subnacionales de algunos países del mundo para no apoyar a las cooperativas y eliminar algunos beneficios fiscales según evidencian las publicaciones digitales Portafolio y ABC. Lo anterior está asociado a que las cooperativas tienen que realizar operaciones económicas con terceros, concurren al mercado y por la magnitud de sus operaciones bien podrían entrar en la categoría de las pequeñas y medianas empresas.<sup>19</sup> Esto no es ajeno al hecho de que el gran capital ha rechazado a las cooperativas y ha intentado descalificarlas por cualquier medio. Le resulta inadmisibles una forma participativa y democrática de suministro de recursos a la po-

<sup>16</sup> Roelants, *op. cit.*

<sup>17</sup> Izquierdo, *op. cit.*

<sup>18</sup> Cassio y Taddei (2017).

<sup>19</sup> Hinojosa (2011).

blación.<sup>20</sup> No ha faltado también el estigma de que las cooperativas son entidades menores por cuanto están asociadas a bajo nivel de desarrollo de las fuerzas productivas, de poca innovación, de débil equipamiento y reducida capacidad financiera.

A lo anterior sumamos que ya ha aparecido en la legislación cooperativa de Bolivia y Uruguay, por ejemplo, la posibilidad formal de que las cooperativas de personas asuman, según su conveniencia, como asociadas a "figuras jurídicas", a "personas extrañas".<sup>21</sup> ¿Es este un modo de flexibilizar y adecuar el cooperativismo a las relaciones económicas prevalecientes en el mundo en la actualidad? En los hechos, no pocas cooperativas de personas naturales han buscado acuerdos con socios "extra cooperativos", debido a la necesidad de incrementar los recursos financieros disponibles para afrontar nuevas tecnologías, creación de mejores productos y servicios. No pocas críticas se alzan contra tal postura.<sup>22</sup> La sabiduría y perspicacia de las cooperativas en el manejo de estas relaciones pueden contribuir a la preservación de sus principios y valores.

El riesgo no se elimina porque este nuevo tipo de "socio" carezca de voz y voto dentro de la organización colectiva, sino en la importancia del segmento económico de la cooperativa en que el participa y en las facilidades que pueda haber recibido de esta. Desde la cooperativa, este acuerdo puede ser un "lujo": que el mundo de los negocios de lucro la reconozca como "partner" a pesar de la política de desmedro contra estas organizaciones colectivas. El capital no busca la solidaridad, sino la maximización de su ganancia aún a costa de apropiarse del ventajoso segmento de mercado que la cooperativa haya desarro-

Se aprecian últimamente acciones de gobiernos nacionales y subnacionales de algunos países del mundo para no apoyar a las cooperativas y eliminarles algunos beneficios fiscales. Lo anterior está asociado a que las cooperativas tienen que realizar operaciones económicas con terceros, concurren al mercado y por la magnitud de sus operaciones bien podrían entrar en la categoría de las pequeñas y medianas empresas.

llado. Cualquier "socio" "extra cooperativo" no es siempre beneficioso en el largo plazo.

Sobre los inconvenientes de estas situaciones existen evidencias, un grupo argentino de productores de leche de la provincia de Santa Fe creó la cooperativa Asociación Unión Tamberos, en 1925. Su objetivo era defender el precio del producto, colocarlo mejor en el mercado y ampliar la producción. Tuviron éxito apreciable si consideramos que expandieron la producción, industrializaron su procesamiento y diversificaron la oferta de productos. Este es el origen de la cooperativa conocida como MilkAUT. La supuesta creencia de un mejor posicionamiento en el mercado nacional e internacional condujo a la cooperativa a separar en dos propiedades diferentes la producción y la comercialización de la leche. Para esta última fase, se creó una figura jurídica nueva llamada MilkAUT S.A, en la cual la cooperativa de los productores de leche tenía una parte del paquete accionario. Sucesivas operaciones de venta del paquete accionario condujeron a la gradual absorción de MilkAUT S.A por empresas del

<sup>20</sup> Junio (2008).

<sup>21</sup> Izquierdo, *op. cit.*

<sup>22</sup> Singer, *op. cit.*, 4.

gran capital. Aquí, en este caso, no hubo un desarrollo de las relaciones de colaboración con otras cooperativas, sino con empresas transnacionales. Los asociados quedaron en el papel de meros productores de leche que deben negociar con el gran capital. Es uno más de los hechos que indica cómo los sueños y los esfuerzos de los pioneros pueden terminar como negocio de las empresas de lucro. Podría surgir la pregunta en torno a qué papel juegan las instituciones estatales y los distintos niveles de federaciones y confederaciones de cooperativas para impedir la degeneración de estas organizaciones.

Aquí cabría preguntarse si la política de expansión económica de las cooperativas mediante su participación en el mercado mundial y el absorber organizaciones similares en algún otro país se corresponde con la definición de la ACI de que ellas surgen como asociación de personas para encarar necesidades comunes y sin ánimo de lucro. La cooperativa canadiense Agropur, procesadora de leche, decidió retirarse del mercado argentino<sup>23</sup> porque los resultados financieros no se correspondían con lo previsto. Esta organización de América del Norte ha decidido vender su parte en la empresa La Lácteo, de la zona de Córdoba.

Sin lugar a dudas, la batalla por la supervivencia económica envuelve a las cooperativas en un complejo sistema de relaciones sociales de producción en el cual el mercado es determinante y lleva a la organización a apartarse de sus tradicionales derroteros. A esto puede contraponerse la acción consciente y permanente de toda la membresía de la organización para que los principios cooperativos rijan la conducta económica de la organización. Otra opción podría consistir en que las relaciones cooperativas se generalizaran a toda la sociedad., cabría la pre-

gunta: ¿cómo se lograría esto? En opinión de Ortiz, se requieren muy importantes cambios en la estructura estatal e intervenciones sólidas en el sector privado.<sup>24</sup> Si la cooperativa es un medio de liberación de los hombres de la explotación, entonces la cooperación debe alcanzar un desarrollo nacional y, por consecuencia, ser fomentada por medios nacionales; se requiere el poder político.<sup>25</sup>

## CONFLICTOS CON LOS PRINCIPIOS EN COOPERATIVAS MINERAS DE BOLIVIA

El reciente conflicto de las autoridades centrales de Bolivia con la Federación Nacional de Cooperativas Mineras (FENCOMIN) ilustra las distorsiones que pueden ocurrir al interior de estas organizaciones cooperativas y los impactos nacionales cuando aquellas se apartan de sus principios rectores y se alían al capital nacional o extranjero. Las organizaciones cooperativas se expandieron como forma de conservación de empleos ante la crisis del sector en la década del 80 por los bajos precios de los minerales y las dificultades de la estatal Corporación Mineral de Bolivia (COMIBOL) para encarar la situación en ese momento. En los primeros lustros de este siglo, las cooperativas mineras se desarrollaron en diversos sentidos, su evolución ha sido así: han crecido en número (de 500 a 1600 organizaciones en el período 2005-2015) y con empleo para unos 100.000 mineros. Algunas cifras reflejan la composición de esos trabajadores mineros:<sup>26</sup> en las cooperativas trabajan unas 119.000 personas, frente a 8.000 de la minería privada y 7.500 de la estatal.<sup>27</sup>

El sostenido auge de los precios mineros a principios de siglo<sup>28</sup> y una estimulante po-

<sup>23</sup> Clarín (2012).

<sup>24</sup> Ortiz (1973).

<sup>25</sup> Marx y Engels (1971), 360-361.

<sup>26</sup> Cruz (2016).

<sup>27</sup> Stefanoni (2016).

<sup>28</sup> Viola y Knoll (2014).

lítica del gobierno del MÁS (Movimiento al Socialismo, organización política en el gobierno) hacia ellas favorecieron la evolución creciente de estas organizaciones. Ellas han recibido del Estado boliviano concesiones para operar áreas de yacimientos: extraer el mineral por ellas mismas mediante el trabajo de los socios de la organización, comercializarlo interna y externamente. En términos económicos, a las cooperativas corresponde casi un tercio de las exportaciones.<sup>29</sup> Desde el punto de vista político, las cooperativas también han ganado en protagonismo pues cuentan con representación en el Congreso y en el aparato gubernamental.

La importancia de la minería se expresa más claramente en el hecho de que ella aporta el 25% del valor total de las exportaciones del país. Las ventas externas de este sector crecieron de 400 millones en 1990 a más de 3.000 millones de dólares en 2013.<sup>30</sup> El conflicto con las cooperativas mineras está asociado con nuevas regulaciones para el sector y en la insistencia del gobierno del MÁS en poner en práctica un nuevo instrumento legal en dos aspectos controversiales.

1) La ley de Minería del 2014 rescata para el parlamento plurinacional la aprobación de contratos de cooperativas mineras con empresas de capital privado y le confiere la potestad a la Corporación Minera de Bolivia (COMIBOL), como único agente habilitado para cerrar acuerdos con el capital privado sobre la explotación de yacimientos. Posteriormente, se negoció con los cooperativistas la inclusión de las empresas mixtas entre estos y el Estado para suscribir ese tipo de acuerdos, previa aprobación de la Asamblea Legislativa Plurinacional. En verdad, la Federación de Cooperativas Mineras siempre objetó esta parte de la ley.

Si la cooperativa es un medio de liberación de los hombres de la explotación, entonces la cooperación debe alcanzar un desarrollo nacional y, por consecuencia, ser fomentada por medios nacionales; se requiere el poder político.

2) La determinación del Gobierno de apoyar el derecho de miles de mineros, que en los hechos son trabajadores asalariados, a crear sus sindicatos y obtener beneficios sociales porque ellos en verdad no son cooperativistas. Las regulaciones jurídicas bolivianas en esta actividad admiten la contratación de empleados por las cooperativas.

Ha quedado plenamente comprobado que algunas cooperativas realizaban contratos de explotación del mineral con empresas de capital nacional y extranjero. El asunto consiste en que algunas cooperativas ya habían concertado contratos de arrendamiento por largos períodos de hasta 35 años e incluso por tiempo indefinido con el capital privado.<sup>31</sup> Ello significa la introducción de terceros en esta actividad y por consecuencia la privatización y desnacionalización en un sector donde el estado ha conferido prioridad a estas organizaciones cooperativas.

La fuga de recursos financieros hacia el exterior es evidente y la recaudación del Estado se esfuma. En el año 2013, Bolivia exportó minerales por más de 3.000 millones de dólares, pero por regalías solo quedaron para el país 131 millones, ¡poco más del 4%! Esto es inaceptable.<sup>32</sup> En esencia, las empresas

<sup>29</sup> Francescone *et al.* (2016).

<sup>30</sup> Vollenweider (2016).

<sup>31</sup> *Ídem.*

<sup>32</sup> Rada (2016).

privadas en actuación, tras las cooperativas, quedan eximidas del pago de impuestos y a pesar de que el tema impositivo ha sido posergado para otro momento, la recaudación de regalías tiene que elevarse.

La forma cooperativa ha sido una vez más empleada por el modelo neoliberal como medio para abaratar costos laborales, disminuir pagos tributarios y eludir pasivos ambientales al acoplar las empresas privadas con las cooperativas.<sup>33</sup> La crítica enfatiza que los cooperativistas no son tales, que en los hechos actúan como empresarios, más interesados en asociarse con el capital privado, nativo o foráneo o ambos que en la sindicalización de sus trabajadores asalariados, según estipula la ley boliviana en estos casos. Aquellos reclaman que los pocos aportes que hacen al presupuesto nacional se inviertan a su favor y que el Gobierno les conceda miles de hectáreas de tierra en regiones donde se extrae oro.<sup>34</sup>

Desde el ángulo estrictamente cooperativo, hay otro aspecto a analizar. En la práctica, el proceso de la extracción minera se ha tercerizado, las cooperativas han realizado contratos para que empresas nativas y empresas transnacionales realicen las operaciones. Esto significa que el verdadero proceso de extracción del mineral se realiza por empresas privadas y las cooperativas cobran una renta. Aquí se violan los principios internacionales elaboradas por la ACI como la de adhesión voluntaria y libre acceso, no existe control democrático y no todos los que trabajan tienen acceso a la distribución de utilidades.<sup>35</sup>

El uso perverso de la figura cooperativa por un grupúsculo de socios fundadores expresa que en estas organizaciones se ha producido

una aguda estratificación laboral y asimetrías jerárquicas como resultado de la absorción por ellas de normas de funcionamiento de relaciones capitalistas; tienen muy poco de cooperativas y mucho de empresas de capital, controladas por dueños llamados "socios"; explotan a masas de obreros sin seguros social ni derechos de jubilación, a pesar de que la ley boliviana estipula la contratación de trabajadores asalariados en la minería y establece el derecho de estos a sindicalizarse a fin de recibir beneficios sociales. Los primeros son ya una nueva fracción de la burguesía minera, los segundos conforman una masa laboral que se desenvuelve en condiciones de precariedad: sin acceso a seguros de corto o largo plazo, sin estabilidad ni contrato, sin seguridad industrial, muchos de ellos menores de edad. Para mencionar un dato: hay registrados 112.000 cooperativistas, pero de ellos solo el 16% aporta para el seguro obligatorio.

Estos trabajadores son utilizados en labores de extracción mineral y no tienen estabilidad en sus ingresos, carecen de algunos derechos laborales como vacaciones, aportes a las pensiones y mucho menos el derecho a asociarse. A algunas direcciones de estas organizaciones se les califica de gansteriles, corruptas, que incluso explotan a sus propios "socios", violan toda ley: la legislación para las cooperativas productivas establece solamente contratar personal administrativo, de asesoramiento y de servicio técnico. En estas cooperativas mineras no hay sueldos de convenio con sus trabajadores asalariados según estipulaciones jurídicas.<sup>36</sup> Además, el trabajo infantil también se emplea, regulado jurídicamente para niños a partir de catorce años de edad bajo un controvertido Código de la Niñez (ley N° 548/2014). En los hechos, estas organizaciones han actuado fuera de control y sin fiscalización estatal o social.

<sup>33</sup> Ídem.

<sup>34</sup> Peñaranda (2016).

<sup>35</sup> Ídem.

<sup>36</sup> Ramos, *op. cit.*

Estas no son la tradicional cooperativa de trabajo, se oponen a otra ley para el sector: la sindicalización de los empleados. Se ha establecido una estructura de “patrón y peón” y es por eso que se oponen a la sindicalización.<sup>37</sup> Los verdaderamente asalariados superan en número a los socios y la necesidad del sindicato surge como instrumento de rescate de los conculcados derechos laborales de los trabajadores, como medio de su empoderamiento político para reclamar la estabilidad de los contratos, las condiciones de trabajo humanas y las garantías sociales.

Otro elemento importante es la degeneración de estas cooperativas en organizaciones de tipo capitalista que no produce atracción hacia ellas, sino su repudio por una parte de la población en Bolivia al hacer trabajar a una gran masa de trabajadores en pésimas condiciones de seguridad, higiene, remuneración, al perder su vínculo con la comunidad y su carácter renovador.

Tal pareciera que los grupos de interés económico que se apropiaron de las cooperativas mineras estaban más interesados en el lucro, en las alianzas con el capital privado nacional y extranjero que en regirse por los principios y valores postulados por la ACI. Los conflictos antes expuestos no emergieron abruptamente. No puede ser ajeno a la Federación de Cooperativas Mineras que en sus organizaciones afiliadas se hayan estado violando los principios cooperativos y se haya empleado mano de obra asalariada en precarias condiciones laborales sin ninguna garantía social. ¿Se aisló FENCOMIN de la sociedad? ¿Fallaron los actores estatales y de gobierno en defensa de los principios cooperativos? ¿Acaso la legislación no refrenda los principios que regulan el funcionamiento de las cooperativas y que estas como tales

están obligadas a cumplir? Es insoslayable considerar la función de las federaciones y confederaciones de estas organizaciones y de las instituciones estatales en hacer cumplir los valores y los principios de la ACI. Por todo ello, la degeneración de estas organizaciones apareció como un hecho a posteriori<sup>38</sup> aunque sus causas fueron muy diversas y pudieron encontrarse desde la fundación de estas cooperativas.

## CONCLUSIONES

De lo expuesto, se colige que la figura cooperativa puede ser empleada con fines políticos y de lucro por los estratos poblacionales que las crean como en el citado caso de Bolivia, en Centroamérica en la década del 60 del siglo pasado y según Cassio, en México.<sup>39</sup> La diversidad de clases sociales que forman las cooperativas confiere a esta organización una especial orientación de su funcionamiento. Hay suficientes evidencias de que algunas cooperativas degeneran o se emplean de modo perverso, como ha sido expuesto más arriba.

Determinadas situaciones políticas así como coyunturas económicas nacionales e internacionales de alzas o bajas de precios de ciertos productos, condiciones de flexibilización en las regulaciones económicas, laborales, de insatisfechas demandas y de alta probabilidad de éxito para algunos negocios pueden favorecer rápidamente la aparición de empresas capitalistas con rostro cooperativo. Esta es la situación de las falsas cooperativas aparecidas en el período de la perestroika de la URSS.

La conjunción de intereses de grupo, la necesidad de que la organización brinde éxitos

<sup>37</sup> Cruz, *op. cit.*

<sup>38</sup> Baleren (2013).

<sup>39</sup> Cassio y Taddei, *op. cit.*

a sus miembros y satisfaga sus necesidades, la asimilación de “personas extrañas”, la hipérbole del aspecto económico o la exageración de cualquiera de estos aspectos pueden degenerar a las cooperativas. Los límites entre una cooperativa y una empresa puramente mercantil pueden romperse, dadas las dualidades y contradicciones propias de aquella y por contender al usar las mismas reglas del sistema en que ella actúa. En ese choque en el mercado, algunas cooperativas sucumben, hacen cesación de sus principios. Es sugerente la expresión papal de que las cooperativas no deben andar con dos caras en el mundo ni encerrarse en sí mismas ni salir de casa como si no lo fueran.<sup>40</sup>

La cooperación es una relación social de producción muy antigua que recibe la influencia de las relaciones económicas dominantes en un momento histórico de la humanidad. Las cooperativas sufren enormes presiones externas desde el gran capital y desde órganos del Estado al servicio de la gran burguesía para apropiarse de los nichos de mercado o disolver el sistema de relaciones de solidaridad que estas han creado. Ese entorno hace a las cooperativas genuinas asirse de sus principios y creencias para contender y defender su imagen y su razón de ser en un sistema de relaciones socioeconómicas cuyos valores son antagónicos a los de estas organizaciones colectivas.

---

## BIBLIOGRAFÍA

ABC Color. 10 de septiembre, 2015, p. 1. <http://www.abc.com.py/nacionales/sancionan-iva-a-cooperativas-1406553.html>, última fecha de acceso: 21 de febrero de 2017.

Baleren, Azurmendi, Enekoitz, Etxarri y Jon, Arca. “Regeneración de empresas en el País Vasco”, en: *Revesco*. Nº 112. Madrid, 2013, pp. 151-175. <http://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/43064>, última fecha de acceso: 18 de marzo de 2017.

Benavides Legarda, Eduardo. “Las cooperativas de trabajo asociado en Colombia”, *Memorias globalización y problemas del desarrollo 2009*. CD. La Habana: Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, 2009.

Cassio Madrazo, Erika y Taddei Bringas, Isabel Cristina. “Gobernanza y competitividad en cooperativas pesqueras de ribera del sistema lagunar Topolobampo-Ohuira-Santa María en Sinaloa, México”, en: *Revista Idelcoop*. Nº 221. Buenos Aires, 2017, pp. 54-55.

Cruz, D. Constanza. “Radiografía de las cooperativas mineras de Bolivia”, en *LA TERCERA*, Santiago de Chile, 2016.

Francescone, Kirsten y Diaz, Vladimir. “Cooperativas mineras, entre socios, patrones y peones”, en: *Revista Petro Press*. Nº 30. Cochabamba, 2013, pp. 32-41. <http://www.cedib.org/publicaciones-cedib/revistas/peopress>, última fecha de acceso: 23 de marzo de 2017.

Hinojosa Torralvo, Juan José. “Acercas de la revisión del régimen fiscal de las cooperativas: entre las necesidades internas”, en: *Revista Gezki*. Nº 7. Vizcaya, 2011, pp. 99-110. <http://www.ehu.es/web/gezki>, última fecha de acceso: 17 de febrero de 2017.

Holyoake, Georges Jacob. *Historia de los pioneros de Rochdale*. Buenos Aires: Intercoop, 1975, p. 72.

---

<sup>40</sup> Papa Francisco (2015).



Izquierdo Muciño, Martha. "Problemas de las empresas cooperativas en México que atentan contra su naturaleza especial", *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*. Nº 43. Bilbao, 2009, pp. 93-123.

Jiménez, Guillermo. *Las empresas de Cuba 1958*. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales, 2004, pp. 210.

Junio, Juan Carlos. "Los desafíos del movimiento cooperativo en la construcción social y política". 2008. <http://www.centrocultural.coop/revista/articulo/35/>, última fecha de acceso: 20 de febrero de 2017.

Kaustky, Karl. *La cuestión agraria*. 3ª ed. Barcelona: Laia, 1974.

Kotz, David y Weir, Fred. *The revolution from above. The demise of the Soviet Union*. Londres: Routledge, 1997, p. 92.

La Coperacha. 2014. <http://www.la.coperacha.org.mx>, última fecha de acceso: 22/04/17

Ley Nº 548. Código niña, niño y adolescente. Bolivia, 2014. [http://www.comunicacion.gob.bo/sites/default/files/dale\\_vida\\_a\\_tus\\_derechos/arc](http://www.comunicacion.gob.bo/sites/default/files/dale_vida_a_tus_derechos/arc), última fecha de acceso: 21 de mayo de 2017.

Marx, Carlos y Engels, Federico. *Obras escogidas*. Tomo II "Discurso inaugural de la Asociación Internacional de Trabajadores". Moscú: Progreso, 1971, pp. 360-61.

ONU DAES. "Estudio mundial de las cooperativas". Nueva York, 2014. <http://www.un.org/es/development/desa/news/social/cooperatives/>, última fecha de acceso: 18 de marzo de 2017.

Ortiz V., Marcel. "El cooperativismo: un mito de la democracia representativa", en: *Nueva Sociedad*. Nº 5. Buenos Aires, marzo-abril, 1973, pp. 25-34. <http://nuso.org/articulo/el-cooperativismo-la-democracia-representativa-y-las-experiencias-de-cuba-chile-y-peru>. 20/01/17, última fecha de acceso: 20 de enero de 2017.

Papa Francisco. Discurso ante la Confederación de Cooperativas Italianas, 28 de febrero, 2015. <http://www.revistaeclesia.com>, última fecha de acceso: 25 de mayo de 2017.

Peñaranda Pinto, Carlos. "Capitalismo extractivista y clientelismo político". 2016. <http://www.resumenlatinoamericano.org/.../bolivia-capitalismo-extractivista-y-clientelismo>. última fecha de acceso: 24 de agosto de 2016.

Rada, Alfredo. "Estado, transnacionales y cooperativas en la minería boliviana". 2016. <http://www.rebelion.org/noticia.php?id=216226>, 21/09/16, última fecha de acceso: 21 de septiembre de 2016.

Ramos, Rubén. "Conspiración cooperativa". <http://www.rebelion.org/noticia.php?id=216226>, última fecha de acceso: 21 de septiembre de 2016.

Roelants, Bruno *et al.* *Cooperativas y empleo: un informe mundial*, CICOPA. Bruselas, 2014, p. 94.

s/a "Sancionarán a una cooperativa falsa con 17.000 empleados", en: *La Nación*. Buenos Aires, 17 de junio, 2008, p. 4. <http://www.lanacion.com.ar/1022118-sancionaran-a-una-cooperativa>, última fecha de acceso: 24 de septiembre de 2016.

s/a "La láctea canadiense Agropur decidió irse de la Argentina", en: *Clarín*. Buenos Aires, 2 de noviembre, 2012, p. 1. <http://www.clarin.com/economia/lactea-canadiense-agropur>, última fecha de acceso: 21 de enero de 2017.

s/a "Los ajustes que propone la comisión tributaria", Portafolio. 11 de febrero, 2016, p. 1. <http://www.portafolio.co/economia/impuestos/ajustes-propone-comision-tributaria-155084>, última fecha de acceso: 11 de febrero de 2017.

Singer, Paul. *Economía solidaria, posibilidades y desafíos*. Ramón de Huerta, Víctor (trad.). Conferencia ante Sindicato de Ingenieros. Río de Janeiro, 2001, p. 2-4. [http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/.../economia\\_solidaria\\_posibilidades\\_y\\_desafios.pdf](http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/.../economia_solidaria_posibilidades_y_desafios.pdf), última fecha de acceso: 25 de abril de 2017.

Stefanoni, Pablo. "Bolivia frente a sí misma", en: *Nueva Sociedad*. Buenos Aires, agosto, 2016, p. 1. <http://www.rebelion.org/noticia.php?id=216073>, última fecha de acceso: 21 de septiembre de 2016.

Trenzado, Gabriel. "Las cooperativas en la UE. El modelo nórdico y el modelo mediterráneo", en: *Revista Mediterráneo Económico*. Nº 24. Almería, 2014, pp. 119-138. <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas>, última fecha de acceso: 25 de abril de 2017.

Vollenweider, Camila. "Bolivia: violencia ante los cambios soberanos a la política minera". 2016. <http://www.celag.org/bolivia-violencia-ante-los-cambios-soberanos-a-la-politica-minera>, última fecha de acceso: 24 de septiembre de 2016.

Viola, Anahi y Knoll, Patricia. "Precios de los productos básicos y términos de intercambio", *Boletín* Nº 5. Universidad Nacional de San Martín. San Martín, marzo, 2014, pp. 1-11. [https://issuu.com/unsm/docs/boletin\\_unsm\\_2017](https://issuu.com/unsm/docs/boletin_unsm_2017), última fecha de acceso: 29 de septiembre de 2016.

### Otras fuentes

<https://pendientedemigracion.ucm.es/.../revesco/.../REVESCO%20N%20112.6%20Bal>, última fecha de acceso: 18 de marzo de 2017.

[www.latercera.com/noticia/radiografia-de-las-cooperativas-mineras-de-bolivia](http://www.latercera.com/noticia/radiografia-de-las-cooperativas-mineras-de-bolivia), última fecha de acceso: 29 de septiembre de 2016.

---



# EXPERIENCIAS Y PRÁCTICAS

EL MOVIMIENTO COOPERATIVO DE LOS  
ESTADOS UNIDOS, ENTRE LA RESISTENCIA  
Y LA ORGANIZACIÓN

DARÍO FARCY Y GABRIELA BUFFA | 117

EL PROCESO DE FORMACIÓN DE COOPERATIVAS  
DE TRABAJO ASOCIADO EN EL INSTITUTO  
DE COOPERATIVISMO DE LA UNIVERSIDAD  
DE PUERTO RICO: UN ESTUDIO DE CASOS

FREDDY ARACENA PÉREZ,  
ANA CECILIA VASQUES GUZZI,  
Y GISELL REYES NÚÑEZ | 126



# El movimiento cooperativo de los Estados Unidos, entre la resistencia y la organización

DARÍO FARCY<sup>1</sup> Y GABRIELA BUFFA<sup>2</sup>

## Resumen

*Durante la última semana de febrero de 2017, el autor y la autora de este artículo participaron de una serie de actividades organizadas por la Federación de Cooperativas de Trabajo de los Estados Unidos, coordinadas por Rebecca Kemble, actual consejera de gobierno de la Ciudad de Madison, asociada de la cooperativa de trabajo Union Cab y presidenta de CICOPA Norteamérica, sectorial de la Alianza Cooperativa Internacional. En este artículo realizan un recorrido por distintas experiencias cooperativas norteamericanas que piensan y organizan estrategias de resistencia y construcción de alternativas comunitarias en un contexto que busca consolidar una política conservadora y ultra nacionalista de la mano de Donald Trump.*

**Palabras clave:** cooperativismo, Estados Unidos, Donald Trump.

---

## Resumo

### **O movimento cooperativo dos Estados Unidos, entre a resistência e a organização**

*Durante a última semana de fevereiro de 2017, o autor e a autora deste artigo participaram de uma série de atividades organizadas pela Federação de Cooperativas de Trabalho dos Estados Unidos, coordenadas pela Rebecca Kemble, atual conselheira de governo da Cidade de Madison, associada da Cooperativa de Trabalho Union Cab e presidenta da CICOPA Norte-americana, entidade setorial da Aliança Cooperativa Internacional. Neste artigo se faz um percurso pelas diferentes experiências cooperativas norte-americanas, que imaginam e organizam estratégias*

---

Revista Idelcoop, N° 222, El movimiento cooperativo en los Estados Unidos, entre la resistencia y la organización.

ISSN 0327 1919. P. 117-125 / Sección: Experiencias y Prácticas

---

---

<sup>1</sup> Integrante del equipo de Internacionales de la Confederación Cooperativa de la República Argentina (Cooperar). Correo electrónico: farcydario@gmail.com.

<sup>2</sup> Consejera por Juventud de la Alianza Cooperativa Internacional y miembro del comité editorial de Revista Idelcoop. Correo electrónico: gabrielaab@hotmail.com.

*de resistência e construção de alternativas comunitárias em um contexto que visa consolidar uma política conservadora e ultranacionalista da mão de Donald Trump.*

**Palavras chave:** *cooperativismo, Estados Unidos, Donald Trump.*

---

*Abstract*

***The co-operative movement in the United States of America, between resistance and organization***

*During the last week of February, 2017, the authors of this article took part in a series of activities organized by the US Federation of Worker Co-operatives, under the coordination of Rebecca Kemble, current Alder for Madison city, member of Union Cab work co-operative, and President of CICOPA North America, a sectoral organization of the International Co-operative Alliance. This article goes over the experiences of different American co-operatives, which devise and plan strategies, and seek community alternatives to the conservative and ultra-nationalist policies established by Donald Trump.*

**Keywords:** *co-operativism, United States of America, Donald Trump.*

---

Conocer experiencias cooperativas de otros países nos permite no solo aprender de ellas, sino también tender puentes, construir redes, compartir herramientas y ver cuántas problemáticas tenemos en común a pesar de las distancias. Durante la última semana de febrero de 2017 participamos en una serie de actividades organizadas por la Federación de Cooperativas de Trabajo de los Estados Unidos. Las actividades estuvieron coordinadas por Rebecca Kemble, actual consejera de gobierno de la Ciudad de Madison, asociada de la cooperativa de trabajo Union Cab y presidenta de CICOPA Norteamérica, sectorial de la Alianza Cooperativa Internacional. Este recorrido, realizado mientras el gobierno de Donald Trump comenzaba a consolidar su política conservadora y ultra nacionalista, nos permitió ver un contexto de fuerte conflictividad política y social donde un sector de la población, opositor a ese gobierno, piensa y organiza estrategias de resistencia y construcción de alternativas comunitarias y solidarias.

A continuación, compartimos una serie de experiencias cooperativas, cada una de las cuales plantea, desde su historia y desde un hacer colectivo, formas posibles de organización social y económica, en el marco de una sociedad fuertemente atravesada por los valores que impone el mercado. En este marco, también presentamos la experiencia del movimiento cooperativo argentino, la cual resultó ser de gran interés por su diversidad, por los niveles de integración y particularmente por las estrategias de resistencia desarrolladas a partir de la crisis del 2001 por el movimiento de lxs trabajadoras en los procesos de recuperación de empresas y por el movimiento cooperativo en el sostenimiento de las fuentes de trabajo, ya que presentan algunas similitudes con la etapa actual que atraviesan los Estados Unidos.

## CIUDAD DE MADISON, MUTUAL AID<sup>3</sup> (AYUDA MUTUA)

Existen actualmente diversas experiencias de ayuda mutua que buscan estructurar redes en donde se pongan en juego otras lógicas para pensar el intercambio y cómo compartir recursos, saberes y tiempos sin la mediación del dinero. Mutual Aid es un ejemplo de ello. Se trata de una red nacional que propone intercambiar de forma no dineraria trabajo para satisfacer las necesidades de las comunidades involucradas. Una de las modalidades es el “banco de tiempo”, donde cada integrante cambia bienes y servicios en tanto trabajo por hora. También, se está comenzando a desarrollar la idea de los “fondos de ahorro común” (*money pools*) en donde cada integrante puede depositar su dinero y prestar una cantidad equivalente, con el objetivo de poder desarrollar proyectos.

## SOUTH CENTRAL FEDERATION OF LABOR<sup>4</sup>

El Labour Temple (Templo del Trabajo) es la sede de la South Central Federation of Labor, una federación que nuclea a más de cien sindicatos y a más de cien mil trabajadoras. Este espacio fue el escenario de un encuentro abierto a la comunidad que tuvo como consigna la idea de que las protestas y movilizaciones ya no son suficientes a la hora de proteger los derechos y la dignidad de los pueblos en los tiempos actuales. A partir de esta consigna, se expresa la necesidad de trazar nuevas líneas de acción en pos de lograr formas de organización que estén a la altura de los embates de los sectores dominantes.

<sup>3</sup> <http://www.mutualaidnetwork.org>, última fecha de acceso: 10 de marzo de 2017.

<sup>4</sup> <http://www.scfl.org>, última fecha de acceso: 11 de marzo de 2017.

Creemos que la potencialidad que tuvo este encuentro, que surge de una necesidad primaria de juntarse frente a la impotencia que genera vivir en desacuerdo con un sistema y con un gobierno, es habilitar un espacio estratégico de discusión política. Como aporte a los debates que tuvieron lugar en los encuentros, compartimos un poco de la historia y del presente de la economía solidaria la Argentina. Comenzamos desde la experiencia de las cooperativas a partir de la crisis económica del 2001, al hacer foco en las formas de autogestión que se generaron a partir de la destrucción del entramado productivo y social, pero también en la dimensión del crecimiento cooperativo que se produjo luego de esos años trágicos. También, hicimos especial foco en el eje cultural de los procesos de transformación al compartir el proceso del Centro Cultural de la Cooperación y al destacar su creación como una forma de luchar contra el pensamiento único neoliberal y hegemónico y la organización del trabajo en departamentos de investigación con eje en la realización de acciones políticas y culturales concretas.

## COOPERATION JACKSON

Esta entidad se dedica al desarrollo y organización de cooperativas en la ciudad de Jackson, Mississippi. En relación al contexto y al rol de lxs trabajadorxs, Kali Akuno, uno de los referentes de la organización y militante en defensa de los derechos de los pueblos afroamericanos, plantea que:

tenemos la necesidad de dejar en claro que actualmente estamos en un proceso en donde sin duda perderemos algunos derechos y debemos enfrentar la difícil tarea de jerarquizar qué perderemos y qué no. No estamos en condiciones de enfrentar todos los ataques del gobierno de Trump, y él vino a renegociar los términos del imperialismo.

En relación a la estrategia Kali Akuno destacó que “hay que crear los vínculos con los sindicatos de izquierda y las organizaciones cooperativas y de la ESS, para volver a recuperar una identidad unificada, en tanto somos todxs trabajadorxs”.

Sara Van Gelder, es periodista y se define como activista. Durante seis meses viajó por su país y relevó experiencias autogestionadas y de poder popular en aquellos territorios que menos conocía, en la búsqueda de formas comunitarias de resistencia. Sara presentó su libro *Revolution where you live (Revolución en donde vives)*, y destacó que:

Fundamos la revista Yes en los años 90 porque veíamos que vivíamos una crisis profunda, y porque consideramos que necesitamos compartir y conocer alternativas a esa etapa. Ahora vemos algo similar y es por eso que salimos a buscar esas experiencias por los estados del país.

## ISTHMUS ENGINEERING & MANUFACTURING COOP<sup>5</sup>

Esta cooperativa fue fundada en 1980 y se dedica a la fabricación de máquinas herramienta, es decir, fabrican piezas para diferentes tipos de industrias. Su alto nivel en tecnología aplicada les permite aceptar proyectos de máxima exigencia. Al mismo tiempo se preocupan por el área educativa donde realizan una importante tarea, tanto en lo interno, al formar a sus integrantes y al apoyar su formación continua, como en su relación con otras organizaciones, donde contribuyen financieramente a actividades científicas y tecnológicas. A modo de ejemplo, llevan a cabo el programa “School to work” (“La escuela al trabajo”) donde estudiantes secundarios hacen

<sup>5</sup> <http://www.isthmuseng.com>, última fecha de acceso: 11 de marzo de 2107.



pasantías en la cooperativa, de esta forma colaboran para que muchxs jóvenes puedan participar de una serie de concursos tecnológicos regionales. Durante nuestra visita, se encontraban trabajando en un proyecto de gran envergadura, como la construcción de una línea de montaje para motores Cummins, otra para Harley-Davidson y se estaban preparando para fabricar la maquinaria que construirá los nuevos “Tesla” Modelo 3. Esta organización da cuenta de cómo, desde el modelo cooperativo, se pueden realizar los trabajos más exigentes a nivel tecnológico sin perder de vista la función social y su organización democrática. Sobre esta cooperativa se pueden encontrar diversos documentales e investigaciones académicas.

## COOPERATIVA DE ARTES MARCIALES

En la ciudad de Madison, funciona un espacio de entrenamiento en artes marciales que, a diferencia de otros centros similares, realiza un trabajo con mujeres que sufrieron violencia de género. El mundo de las artes marciales y sobre todo el del kickboxing tienen una impronta marcada por la competencia y el sexismo, pero desde esta cooperativa se proponen discutir esas prácticas, desnaturalizarlas y dar lugar a pensar la horizontalidad en las artes marciales, la organización del trabajo y el cuerpo desde la dimensión de lo político.

## FOUR STARS VIDEO COOP<sup>6</sup>

Es una tienda de videos que funciona desde 1985, pero se convirtió en cooperativa en 2014 cuando sus asociados actuales la compraron, motivados por su amor por el cine y para que no desapareciera el espacio. Como una de las características principales,

los asociados destacan que, a pesar de dividir las tareas, se apoyan mutuamente para llevarlas a cabo y que las decisiones importantes siempre las toman todos juntos.

Por su parte, el intendente de la Ciudad de Madison, Paul R. Sogin, manifestó la importancia que tiene para su gestión desarrollar y apoyar financieramente a las cooperativas y mostró gran interés por conocer la experiencia del movimiento cooperativo argentino, particularmente su relación con el Estado y las políticas públicas de apoyo al sector. Sogin expresó que su objetivo es alcanzar una mayor visibilidad y convertir a Madison en la primera ciudad cooperativa de los Estados Unidos. En este sentido, la idea del desarrollo de los municipios cooperativos, proyecto que en la Argentina impulsa Cooperar, tuvo una gran recepción por parte del funcionario. Es visible en la Ciudad de Madison que el sector cooperativo tiene un gobierno que favorece su desarrollo, de hecho, Sogin mencionó que está desarrollando un presupuesto específico para promocionar la creación de nuevas cooperativas en diferentes ámbitos.

## MADWORK

Madwork es un espacio de coordinación que reúne a las cooperativas de trabajo de Madison, a docentes universitarios y organizaciones vinculadas al sector para discutir estrategias comunes que les permitan profundizar su rol en el territorio y el trabajo en red. Entre los temas que discutieron con mayor profundidad durante nuestra visita, podemos destacar la necesidad de formar nuevas cooperativas, de promover la educación cooperativa, de facilitar la asistencia técnica a las organizaciones y de tener un rol más preponderante en lo político. Son temas y preocupaciones que encontramos comunes con los que se discuten en los espacios de integración en nuestro país, y donde la falta de

<sup>6</sup> <http://www.fourstarsvideocoop.com>, última fecha de acceso: 10 de marzo de 2017.

recursos es muchas veces un obstáculo para sostener en el tiempo este tipo de proyectos.

## UNION CAB<sup>7</sup>

Union Cab es una cooperativa fundada luego de una gran huelga de los choferes de taxis en pos de mejoras en las condiciones laborales y salariales. Esta huelga, que se produjo en el año 1979, llevó a que el dueño cerrara la empresa y dejara a todos los trabajadores en la calle, quienes, para no perder su fuente de ingresos, tomaron la decisión de continuar trabajando. Para ello, formaron la cooperativa y pusieron dinero de su bolsillo y a través de un préstamo que recibieron. Con eso lograron comprar los automóviles, las licencias, la señal de radio y los equipos necesarios. Un apoyo muy importante que destacan es el de sus familias y el de la comunidad, quienes los acompañaron durante un largo proceso. Actualmente la integran más de 210 miembros, cuentan con un suministro propio para carga de combustible y un taller mecánico para reparar las unidades. Organizan múltiples cursos de formación para los asociados, por ejemplo, en temas relacionados a la seguridad, al manejo y a la atención de personas con necesidades especiales.

## COMMUNITY PHARMACY<sup>8</sup>

Esta farmacia comunitaria fue fundada en 1972, en el marco de una organización estudiantil de la Universidad de Madison, con la idea de brindar información y productos farmacéuticos a buen precio para los ajustados bolsillos de las y los estudiantes. Se constituyeron como cooperativa en 1986 y actualmente cuenta con 24 asociados. Los objeti-

<sup>7</sup> <http://www.unioncab.coop>, última fecha de acceso: 13 de marzo de 2017.

<sup>8</sup> <http://www.communitypharmacy.coop>, última fecha de acceso: 11 de marzo de 2017.

vos que mueven a esta cooperativa son los de mejorar la salud comunitaria a través del asesoramiento de profesionales y la selección de productos de calidad, de producción local. Por defender estos principios, en un contexto donde la salud no es un derecho, han sufrido presiones de la industria farmacéutica concentrada y de seguros.

## CENTRO HISPANO

Este centro<sup>9</sup> se creó para acompañar y contener las necesidades de una gran cantidad de migrantes de la comunidad latinoamericana que vive en la ciudad. Esto implica, entre otras cosas, pensar cómo dar respuesta a la necesidad de encontrar trabajo. Dentro del marco de esa tarea, y como parte de los programas para adultos, se está desarrollando un proyecto para crear una cooperativa de trabajo de promotoras de salud, cuyas asociadas son un grupo de mujeres migrantes de Ecuador, México y Venezuela. Tuvimos la oportunidad de conversar con ellas sobre las características principales de las cooperativas, fundamentalmente, sobre la forma de organización social y económica, debido a que para ellas eran ejes centrales en los que podíamos colaborar en el marco del proceso de formación que están atravesando.

Resulta interesante destacar que de la ronda de presentaciones y de expectativas respecto a la formación de la cooperativa, el grupo de mujeres pudo recuperar historias de sus países de origen vinculadas a experiencias cooperativas. Recordaron historias de la infancia en sus comunidades y elaboraron reflexiones respecto a la necesidad de reencontrarse con esa experiencia comunitaria, de “enseñar a las futuras generaciones que con la lucha y la unión se puede”, que “la idea de la coope-

<sup>9</sup> <http://www.micentro.org>, última fecha de acceso: 13 de marzo de 2017.

rativa va mucho con nuestros ideales, de la no explotación laboral, la no discriminación”, también pudieron expresar que, aunque tengan un poco de incertidumbre frente al proyecto, las ilusiona seguir aprendiendo y que los sueños que tienen son “servir a las mujeres de la comunidad latina”, “darle voz a la comunidad”, “crear empoderamiento de la comunidad”. Todo un ejemplo de lucha y organización.

## EQUAL EXCHANGE Y JUST COFFEE

Estas son dos experiencias vinculadas al comercio justo. La cooperativa de trabajo Equal Exchange<sup>10</sup> comenzó en 1986 con la comercialización de café comprado a pequeños productores familiares y cooperativos de Centroamérica y África y con el tiempo pudieron ir incorporando otros productos como chocolates y té que se comercializan en supermercados. Hoy la integran 126 miembros y las cooperativas con las que trabajan tienen cientos de agricultores cada una. Equal Exchange se propone cuestionar el modelo comercial existente que favorece a las grandes plantaciones, a las agroempresas y a las corporaciones multinacionales. Busca conectar a las y los consumidores y productores a través de la información, la educación y el intercambio de productos al utilizar el modelo cooperativo como herramienta para generar cambios.

Just Coffee<sup>11</sup> comenzó en el año 2001 con la idea de ayudar a las y los agricultores zapatistas de Chiapas, México, en un momento donde el mercado del café no estaba funcionando bien. Sin saber mucho acerca del tostado del café, empezaron a formarse y a dar-

se a conocer en actividades, en los mercados locales, en protestas y eventos a través de la distribución de café y de dar charlas sobre comercio justo, sobre el proceso de trabajo, al mostrar de dónde viene el café y cómo los afectan las elecciones que hacemos al elegir un producto determinado en vez de otro. Hoy comercializan café de cooperativas de Latinoamérica y de África, y buscan ayudar a que la gente pueda quedarse y producir en su comunidad: “Nuestro compromiso es con los pequeños productores, comprometidos con la tierra, con las comunidades”. En la cooperativa trabajan más de veinte personas, según ellxs: “Somos pequeños jugadores en la industria del café con una voz fuerte, no nos callamos”.

## CIUDAD DE CHICAGO, NEW ERA WINDOWS<sup>12</sup>

Es una empresa recuperada en el año 2012 por sus trabajadorxs que se dedica a la fabricación de ventanas. Desde el 2008, han atravesado un largo proceso para mantener sus fuentes de trabajo, cuando el primer dueño dejó de pagarles los salarios a lxs trabajadorxs. En ese momento, iniciaron una toma que duró seis días y lograron que les pagaran lo adeudado. A partir de allí, la fábrica cambia de dueño, pero a los tres años, en 2012, comienza a despedir gente y también decide cerrar. Lxs trabajadorxs que quedan vuelven a tomar la fábrica y se organizan para comprar la empresa y las maquinarias. Comienzan a tomar cursos en el sindicato para conocer sobre la gestión del modelo cooperativo y organizan la primera asamblea entre 23 asociadxs. En estos años, la producción fue aumentando, lograron mudarse, construyeron sus propias máquinas para facilitar y agilizar algunas partes del proceso de trabajo. Ahora se plantean nuevos desafíos, están buscando comprar un

<sup>10</sup> <http://www.equalexchange.coop>, última fecha de acceso: 10 de marzo de 2017.

<sup>11</sup> <http://www.justcoffee.coop>, última fecha de acceso: 10 de marzo de 2017.

<sup>12</sup> <http://www.newerawindows.com>, última fecha de acceso: 12 de marzo de 2017.

terreno para instalar la fábrica. La ocupación ante el cierre de una fábrica no es un proceso muy extendido en los Estados Unidos, a partir de la crisis del 2008, mucha gente perdió su fuente de trabajo. Lxs trabajadorxs de New Era pudieron organizarse, contar con el apoyo de sus familias y del sindicato United Electrical Radio and Machine Workers of America. En palabras de Armando, el presidente de la cooperativa, “el siguiente paso de los sindicatos debe ser apoyar la recuperación de empresas”. También saben de la importancia de transmitir la experiencia, de mostrar que la recuperación de empresas y la organización cooperativa funcionan, por eso, en 2016, formaron una coalición integrada por cooperativas, la universidad y dos centros de trabajo, que se propone crear nuevas cooperativas, promover una legislación para las cooperativas de producción y defender los derechos de lxs trabajadorxs.

### FIVE POINTS<sup>13</sup>

Esta cooperativa de salud se dedica a la acupuntura, los masajes, la psicoterapia y la venta de hierbas medicinales. Todxs sus integrantes son jóvenes, estudiaron juntos y decidieron en ese período que la cooperativa era el modelo de organización que mejor reflejaba sus objetivos e ideales de justicia social. Con la experiencia previa de formar parte de una cooperativa de vivienda y de otra de consumo, compartieron sus recursos y crearon un modelo de salud accesible para la comunidad. En palabras de Celeste: “Este es un ejemplo donde el dinero de la gente se queda en su comunidad”. Ella nos cuenta que toman las decisiones de forma horizontal y democrática y que “nuestros pacientes sienten la diferencia”. Lo que se proponen ahora es comenzar a reunirse con otras coo-

<sup>13</sup> <http://www.fivepointholistichealth.com>, última fecha de acceso: 12 de marzo de 2017.

perativas de Chicago para estar más integrados, desarrollar proyectos juntos e impulsar la creación de una legislación que reconozca a las cooperativas jurídicamente, ya que ellos debieron inscribirse como sociedad de responsabilidad limitada.

### CIUDAD DE MILWAUKEE

En esta ciudad se ha desarrollado en los últimos años un incipiente movimiento cooperativo encarado por jóvenes que buscan cambiar las dinámicas económicas de su localidad. Una de estas experiencias es la cooperativa de consumo y café Riverwest que cuenta con más de 850 asociados y doce empleados. Uno de los objetivos que tienen es crear mayor conciencia entre lxs asociadxs acerca del carácter cooperativo y de esta forma fomentar el involucramiento y una mayor participación de la comunidad.

La otra cooperativa fue Riverwest Public House<sup>14</sup> Esta última comenzó a funcionar en 2012 con el objetivo de realizar actividades culturales y recaudar fondos, a través del bar, para que la federación que los nuclea, la Riverwest Cooperative Alliance (RCA),<sup>15</sup> pueda realizar actividades de formación y ayude a la creación de nuevas cooperativas. RCA tiene como misión promover los derechos de lxs trabajadorxs y lxs consumidorxs y responder a las necesidades de la comunidad. Al mismo tiempo, están llevando adelante un proyecto que tiene como objetivo la creación de una cooperativa de crédito para poder otorgar servicios financieros a personas con ingresos bajos y medios que no pueden acceder a los servicios bancarios y otorgar créditos a las cooperativas.

<sup>14</sup> <https://riverwestpublichouse.wordpress.com>, última fecha de acceso: 11 de marzo de 2017.

<sup>15</sup> <https://riverwestpublichouse.wordpress.com/riverwest-cooperative-alliance>, última fecha de acceso: 12 de marzo de 2017.

Estas empresas sociales, claro está, no agotan el total de las experiencias existentes, pero dan cuenta de un conjunto de organizaciones que pueden convertirse en un entramado potente. Una vez más queda demostrado que tanto en el Sur como en el Norte existen muchas personas que ponen realmente en práctica los principios y los valores cooperativos al llenarlos de sentido, al entender las tensiones y las contradicciones a las que nos enfrentamos cotidianamente y a las que intentamos darles respuestas. Personas y colectivos que construyen modos solidarios y horizontales de organizar-

se, y que ponen el foco en las comunidades, en el cuidado y el respeto del ambiente y en la defensa de sus derechos. Observamos en este sentido muchas similitudes entre ambos países, tanto en los diagnósticos que podemos hacer de la situación actual, como de los desafíos que tenemos por delante desde el sector cooperativo. Nuestra visita, en tanto representantes de entidades, también facilitó que todas estas organizaciones fortalezcan sus vínculos, se conozcan más entre sí y que podamos seguir pensando juntos alternativas que nos permitan resistir y construir.

# El proceso de formación de cooperativas de trabajo asociado en el Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico: un estudio de casos

FREDDY ARACENA PÉREZ,<sup>1</sup> ANA CECILIA VASQUES GUZZI<sup>2</sup>  
Y GRISELL REYES NÚÑEZ<sup>3</sup>

## Resumen

*Este artículo contextualiza la creación del Programa de Investigación y Desarrollo Cooperativo –Incubadora del Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico– y describe las líneas de investigación que se interesa desarrollar en este programa. Presenta los resultados de un estudio inicial con los y las participantes de la Incubadora que abarcan los motivos y los elementos intersubjetivos implicados al momento de formar y permanecer en una cooperativa. Señala las fortalezas y debilidades de la metodología de la Incubadora. Asimismo, menciona los factores internos y externos que están presentes durante el proceso de incubación. Finalmente, se realizan recomendaciones al modelo de Incubadora y al Instituto de Cooperativismo. Además, se integran sugerencias al movimiento cooperativo puertorriqueño y sus instituciones gubernamentales de apoyo. Finalmente, busca retomar la idea de fortalecer los lazos las incubadoras de cooperativas de Nuestra América.*

**Palabras clave:** *investigación, incubadora de cooperativas, procesos de formación de cooperativas y universidades*

Artículo arbitrado  
Fecha de recepción:  
21 de abril de 2017  
Fecha de aprobación:  
16 de junio de 2017

---

Revista Idelcoop, N°  
222, *El proceso de  
formación de coo-  
perativas de trabajo  
asociado en el Instituto  
de Cooperativismo  
de la Universidad de  
Puerto Rico: un estudio  
de casos*

ISSN 0327-1919. P.  
126-150 / Sección: Ex-  
periencias y Prácticas

---

---

<sup>1</sup> Catedrático auxiliar del Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico. Tel. (787) 226-5324. Correo electrónico: freddy.aracena@upr.edu.

<sup>2</sup> Investigadora del Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico. Tel. (939) 279-4441. Correo electrónico: anavasquesguzzi@gmail.com.

<sup>3</sup> Catedrática auxiliar del Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico. Tel. (787) 605-5357.

## Resumo

### **O processo de treinamento trabalho cooperativo Associado no Instituto-cooperativa de Universidade de Puerto Rico: um estudo de caso**

*Este artigo contextualiza a criação do Programa de Pesquisa e Desenvolvimento Cooperativo – Incubadora do Instituto de Cooperativismo da Universidade de Porto Rico e descreve as linhas de pesquisa que nos interessa desenvolver neste programa.*

*Apresenta os resultados de um estudo preliminar com os e com as participantes da Incubadora que abarcam os motivos e os elementos intersubjetivos implicados ao momento de formar e permanecer em uma cooperativa. Assinala as fortalezas e as debilidades da metodología da Incubadora. Além disso, menciona os fatores internos e externos que estão presentes durante o processo de incubação. Finalmente, se realizam recomendações ao modelo de Incubadora, ao Instituto de Cooperativismo e se integram sugestões ao Movimiento Cooperativo Portorriquenho e suas instituições governamentais. Finalmente, busca retomar a idea de fortalecer os laços de intercambio entre as Incubadoras de cooperativas da Nossa América.*

**Palavras chave:** *pesquisa, incubadora de cooperativas, processos de formação de cooperativas e universidades*

---

## Abstract

### **The associated work co-operatives formation process in the Instituto de Cooperativismo of the University of Puerto Rico: a case study**

*This article provides a context for the creation of the Program for Cooperative Research and Development (Programa de Investigación y Desarrollo Cooperativo) – Incubator of the Instituto de Cooperativismo of the University of Puerto Rico, and describes the lines of investigation followed by the program. It contains the results of an early study carried out with the participants of the incubator, and includes the purposes and subjective elements involved in the formation and permanence of a cooperative. It highlights the strengths and weaknesses of the incubator methodology. Additionally, it mentions the internal and external factors that are present during the incubation process. Some recommendations are made to the incubator model and to the Instituto de Cooperativismo, as well as suggestions to the Puerto Rican co-operative movement and its supporting governmental institutions. Finally, the article seeks to take up the idea of strengthening the bonds between the cooperative incubators in Our America.*

**Keywords:** *investigation, cooperative incubator, cooperatives and universities formation processes*

## BREVE TRASFONDO HISTÓRICO

El Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico (UPR) se creó el 30 de junio de 1953 a través de la resolución conjunta N° 95, impulsada por la Rama Legislativa. Esta medida asignó al Colegio, hoy Facultad, de Ciencias Sociales del Recinto de Río Piedras (RP) de la UPR la instauración de un centro permanente de investigación y capacitación para líderes cooperativistas cuyos propósitos fueran:

- 1) Llevar a cabo labor de investigación en el campo del cooperativismo y otros campos tangentes para ayudar al desarrollo de un movimiento vigoroso.
- 2) Publicar los resultados de esas investigaciones.
- 3) Ofrecer programas y facilidades de adiestramiento a los funcionarios gubernamentales a cargo de la labor de fomento, supervisión y financiamiento de cooperativas.

Con estos objetivos, el Instituto de Cooperativismo inició sus labores con los programas de Investigación y Extensión, y es la única institución universitaria, desde entonces, con este nivel en las islas de Puerto Rico y en el Caribe. De acuerdo a una reseña publicada en 28 diciembre de 1967 en el periódico *El Mundo*,<sup>4</sup> la Universidad de Puerto Rico se consideró entre las primeras tres universidades en el mundo en el campo del cooperativismo. De acuerdo a una investigación titulada "Enseñanza de cooperativismo en varios países" conducida por el doctor George Davidavie, director de la Unidad de Investigaciones de la Unión de Cooperativas en Canadá, el Instituto de Cooperativismo era un centro ejemplar de enseñanza con un currículo completo y único en América latina. Igualmente, el Instituto realizaba para ese

El Instituto de Cooperativismo inició sus labores con los programas de Investigación y Extensión, y es la única institución universitaria, desde entonces, con este nivel en las islas de Puerto Rico y en el Caribe. La Universidad de Puerto Rico se consideró entre las primeras tres universidades en el mundo en el campo del cooperativismo.

año sobre 25 investigaciones, ofrecían más de veinte cursos y se contaba con una matrícula anual de mil estudiantes extranjeros, muchos de ellos provenientes de Latinoamérica y África becados por la organización de Estados Americanos, las Naciones Unidas y otras agencias internacionales. A raíz de las robustas actividades académicas llevadas a cabo durante este período, a finales de la década del 60 el Comité de Currículo del Instituto propuso crear un bachillerato o *bachelor* (programa de educación superior que sigue la tradición norteamericana) en Cooperativismo. Ello dio lugar a que el grupo de docentes comenzara a trabajar en esa dirección hasta que inició el Programa de Bachillerato en 1979. Desde entonces el Instituto se conforma de tres programas: el académico, el de extensión y el de investigación.

En enero de 2006, el Senado Académico del Recinto de Río Piedras de la UPR, aprobó la certificación N° 46 del año académico 2005-2006 que establecía revisar todos los bachilleratos. En este contexto, el Instituto inició el proceso de revisar su programa de bachillerato al realizar un intenso trabajo de investigaciones cuyos resultados fueron presentados el siguiente año al decano de la Facultad de Ciencias Sociales. En el informe,

<sup>4</sup>Fuganl (1967), 1.



se presentaron varios lineamientos sobre la revisión curricular y se propuso elevar a nivel graduado los estudios de cooperativismo con la creación de un grado de maestría en Gestión y Desarrollo de Cooperativas y Organizaciones Solidarias. Asimismo, se propuso crear una incubadora bajo el Programa de Investigación. La propuesta fue discutida ante la administración universitaria y acogida con entusiasmo. No obstante, la aceptación de estas propuestas requería la suspensión del Programa de Bachillerato en Cooperativismo.

Con el fin de estructurar la incubadora, se recurrió a la experiencia de las Incubadoras Tecnológicas para las Cooperativas Populares (ITCP) surgidas en Brasil desde 1996.<sup>5</sup> El Instituto de Cooperativismo invitó a Puerto Rico al doctor Antônio Cruz, profesor de la Universidad Católica de Pelotas (UCPEL) quien era el coordinador nacional de la Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares en esos momentos y había colaborado en la creación de varias incubadoras en otras universidades de Brasil y Latinoamérica. En un seminario ofrecido el 5 y 6 de diciembre de 2008, el doctor Cruz discutió con los docentes del Instituto las diversas metodologías desarrolladas en aproximadamente veinte universidades brasileñas.<sup>6</sup> De igual forma, colaboró con el diseño de la incubadora del Instituto. El doctor Antônio Cruz también posibilitó que el siguiente año (2009) la doctora Grisell Reyes (profesora del Instituto) visitara doce incubadoras entre Brasil y Uruguay para investigar a fondo los procesos de formación y metodologías de incubadora aplicadas a grupos cooperativos y de la economía solidaria. Las incubadoras y universidades visitadas por la profesora fueron: Universidad de la República, Uruguay; Universidad Católica de Pelotas (UCPEL),

Brasil; Universidade de São Paulo (USP), Brasil; Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), Brasil; Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Brasil, entre otras.

Conforme a los resultados de esta investigación y del seminario del doctor Antônio Cruz y de otros exámenes realizados en el Instituto, se logró formalizar el Programa de Investigación y Desarrollo Cooperativo (incubadora) a finales del año 2009. Este programa inició con el objetivo principal de perfeccionar líneas de investigaciones en torno a los efectos subjetivos, sociales y económicos que el discurso cooperativista articula mediante los grupos atendidos en la incubadora. De esta manera, el servicio de incubadora fortalece la investigación al conjugar el saber filosófico y científico del cooperativismo con el saber popular a través de las iniciativas comunitarias o emprendimientos colectivos, para luego convertir dicho saber e iniciativas en campo de investigación. El Programa de Investigación y Desarrollo Cooperativo, o Incubadora, se convirtió en el dispositivo que enlaza el quehacer académico con los emprendimientos al ampararse en la dialéctica entre la investigación y el desarrollo de proyectos asociativos –comunitarios para producir, teorizar, explicar o describir el hecho cooperativo como fenómeno social–.

Asimismo, este programa apunta hacia la reorientación del quehacer de la Universidad y su encargo social en la formación de sujetos y disciplinas comprometidas con el desarrollo socioeconómico del país. Por otro lado, se inclina a desarrollar servicios de acuerdo a las necesidades actuales del movimiento cooperativista puertorriqueño con el fin de incrementar la creación de cooperativas de trabajo asociado o cooperativas de tipos diversos y aportar al desarrollo económico local.

La metodología de investigación adoptada por el Programa de Incubadora es la In-

<sup>5</sup> De Azevedo, Baldeón y Bacic (2003).

<sup>6</sup> Cruz (2005).

investigación Acción Participativa (IAP). Esta propone un procedimiento sistemático para colaborar con grupos respetando su autonomía y defendiendo sus intereses como clase trabajadora.<sup>7</sup> Además, la IAP es un “proceso que incluye simultáneamente educación de adultos, investigación científica y acción política, y en el cual se consideran el análisis crítico, el diagnóstico de situaciones y la práctica como fuentes de conocimiento”.<sup>8</sup> De igual forma, este enfoque de investigación social busca el análisis crítico a través de la praxis y un serio compromiso con el poder popular. Por consiguiente, el programa da énfasis a la educación popular, a la investigación y a la acción social.

Cuatro son las áreas de conocimientos que se interesan desarrollar en este programa a través de la Incubadora, estas son: teórico-filosófico, ético-político, técnico-organizacional e innovación-tecnología. El área de conocimiento teórico y filosófico constituye el continuo análisis de la tradición del pensamiento cooperativista en diálogo con otras tradiciones científicas o filosóficas afines. Busca dar respuesta a los problemas de desarrollo del cooperativismo a través de un proceso de investigación conceptual que enriquezca la propia teoría y permita poner en práctica estrategias dirigidas a la solución de problemas teóricos y metodológicos del cooperativismo. La meta principal es continuar enriqueciendo los conceptos fundamentales, con un alto grado de complejidad que sirva de orientación a la práctica o al desarrollo de una epistemología propia del cooperativismo. Relaciona nociones que apuntalan el conocimiento cooperativo y las contrasta con otros conceptos yuxtapuestos o contrarios. En esta área de conocimiento, las líneas de investigación se centran en una

discusión que contribuya a la dimensión filosófica del cooperativismo y de la economía social y solidaria. Los subtemas de esta área de conocimiento que pretendemos desarrollar son: cooperativismo y economía social y solidaria; cooperativismo y neoliberalismo o globalización; autogestión, asociacionismo, trabajo, filosofía y solidaridad, utopías e historia del movimiento cooperativo o de la economía social y solidaria, entre otros.

El aspecto ético y político es el área de conocimiento que busca profundizar los elementos axiológicos que caracterizan el discurso o doctrina del cooperativismo. Este aspecto amplía valores, principios, argumentos o supuestos básicos y los contextualiza en las diversas transformaciones económicas, sociales, políticas y culturales. También podríamos nombrarla como del área de formación ideológica porque ayuda al posicionamiento de una ética particular (cooperativa y solidaria) en la esfera social, gubernamental o económica. Igualmente, estudia el marco legal del cooperativismo en Puerto Rico y a nivel internacional, y analiza sus consecuencias organizativas y sociales. Ubica al cooperativismo como un movimiento social con una plataforma de participación directa y democrática. Entre las líneas de investigación que nos interesa realizar, son: análisis sociopolítico del sector solidario, análisis de leyes o políticas públicas cooperativas locales o internacionales, comportamiento ético de las cooperativas o de las organizaciones solidarias, ética económica, movimiento social y, política y subjetividad.

De la misma forma, nos interesa investigar el área técnico-organizacional para dar soluciones a los problemas prácticos que presentan las empresas cooperativas y en general el movimiento en cuanto a su fundamentación institucional. Se pretende estudiar la eficiencia, la eficacia y la viabilidad de las organi-

<sup>7</sup> Fals Borda (1985).

<sup>8</sup> Fals Borda, *op. cit.*, 14-15.

zaciones solidarias desde la socialización de los medios de producción, la centralidad del trabajo y la autogestión. Examina diversas formas de gestionar o administrar una cooperativa o una organización solidaria para desarrollar prácticas específicas desde una racionalidad productiva y solidaria al establecer una clara diferencia de la racionalidad capitalista. De esta área de conocimiento, podríamos mencionar los siguientes subtemas: análisis económico del sector solidario, gestión, empresas recuperadas, empresa social, finanzas solidarias y métodos de incubación.

La última área de conocimiento, que deseamos insertarnos en su desarrollo, surge a principios de la década del 2000 (2003, específicamente) por la preocupación de la exclusión social, precarización e informalización del trabajo como efecto de la tecnología. Esta área de conocimiento busca ampliar el concepto de tecnología<sup>9</sup> social originado en Brasil. La finalidad es organizar conocimientos para la producción de técnicas o metodologías sociotécnicas alternativas a las tecnologías hegemónicas para dar énfasis a la creación de tecnologías no capitalista.<sup>10</sup>

## METODOLOGÍA DE LA INCUBADORA

Consideremos ahora la metodología de la Incubadora del Instituto de Cooperativismo. Las incubadoras de empresas de capitales son entidades que ofrecen apoyo en las etapas iniciales de desarrollo de las nuevas empresas y son ampliamente utilizadas como herramienta de desarrollo económico en muchos países. Entre los tipos de apoyo que pueden ofrecer estas instituciones se incluyen espacio físico, asesoría empresarial, legal, tecnológica y apoyo en la creación de los planes de negocio y

acompañamiento durante los primeros meses o años de operación. Estas instituciones operan mediante alianzas en las cuales participan la Universidad, el Gobierno y la empresa privada. No obstante, Genauto Carvalho de França Filho y Eduardo Vivian da Cunha<sup>11</sup> argumentan que la incubación en el ámbito de la economía solidaria debe ser significativamente diferente a los métodos de incubación empresarial. Esta diferencia debe consistir en que el servicio debe ser dirigido a un público de bajo ingreso, mayormente organizado en pequeñas cooperativas. Del mismo modo, las incubadoras no deberían ser un componente de subsidios para los emprendimientos y, por otro lado, las instalaciones de la incubadora no deben cobijar a las iniciativas incubadas.<sup>12</sup>

El Instituto de Cooperativismo adoptó el concepto de incubadora como la creación de un espacio propicio para desarrollo de un movimiento cultural y político que apunta a la posibilidad de nuevas formas organizativas. Está dirigida a la creación de cooperativas con énfasis en la investigación y en la formación de las y los participantes. Igualmente, pretende ser un punto de encuentro para la creación de una red orientada al desarrollo económico y social de nuestro país. Este servicio se caracteriza por el desarrollo de cualquiera de las áreas de conocimiento discutidas anteriormente mediante la acogida de emprendimientos solidarios para:

- 1) promocionar de la autogestión asociativa;
- 2) asesorar, acompañar y orientar en sus tres dimensiones: filosófica, asociativa y empresarial, a los grupos que desean formar una cooperativa;
- 3) sostener vínculos entre la universidad y la comunidad;
- 4) documentar las fortalezas y las debilida-

<sup>9</sup> Dagnino en Cattani, Coragio y Laville (2009), 365-373.

<sup>10</sup> Dagnino (2009).

<sup>11</sup> De França Filho y Vivian da Cunha (2009).

<sup>12</sup> De França Filho y Vivian Da Cunha, *op. cit.*, 231.

des de estas experiencias; y  
5) contribuir a la reducción de la brecha de la desigualdad en el país.

La Incubadora está estructurada en tres fases que se desarrollan a base de talleres. Los talleres se ofrecen en algunos casos con la atención de cada grupo de forma individual y, en otros casos, varios grupos simultáneamente. En la primera fase o fase de conceptualización de la cooperativa se discuten cuatro ejes temáticos: filosofía cooperativista, asociativismo, planificación y viabilidad, y aspectos legales. Esta fase culmina con la redacción de las cláusulas de incorporación de la cooperativa, el reglamento general y el plan de negocio. La fase preoperacional o segunda fase inicia cuando se someten las cláusulas de incorporación y el reglamento (documentos requeridos por la Ley General de Sociedades Cooperativas conocida como la Ley N° 239 de 1 de septiembre de 2004) a la Comisión de Desarrollo Cooperativo, entidad gubernamental que tiene la función de revisar y tramitar la incorporación de las cooperativas en Puerto Rico. Una vez que el grupo gestor obtiene su certificado de incorporación, lo presenta a la Corporación Pública para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico (COSSEC) para obtener el permiso de operación. Durante este trámite, se elabora con el grupo gestor los manuales de operación, controles internos, desarrollo de roles y puestos de trabajo y búsqueda de financiamiento dentro del movimiento cooperativo. La fase operacional es la última fase de la incubadora. En esta se brinda apoyo en la administración cooperativa, en la preparación de informes para las asambleas o en cualquier otra área que la cooperativa que estime necesario.

Cuando indicamos el grupo gestor nos referimos a un grupo de personas de cinco o más que se han unido con el interés de crear

Desde el 2013, el Instituto de Cooperativismo tiene un acuerdo de colaboración con el Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo (FIDECOOP) con el propósito de promover la organización de nuevas cooperativas de tipos diversos. FIDECOOP aporta U\$S 800 por fase para cada grupo admitido a la Incubadora.

una cooperativa de tipo diverso, según contempla la Ley N° 239 de 2004 o bajo la Ley Especial de Cooperativas Juveniles, conocida como la Ley N° 220 del 29 de agosto de 2002. Antes de ingresar a la incubadora, el grupo gestor debe de cumplimentar varios formularios requeridos donde se acopia información sociodemográfica de las y los participantes, se ausculta el conocimiento sobre cooperativismo y se conoce sobre la experiencia asociativa y empresarial de los miembros del grupo gestor.

La Incubadora es coordinada por un o una docente del Instituto, quien tiene a cargo a un asistente administrativo. Este personal se encarga de la logística curricular y programática de la incubadora y de subcontratar al recurso humano que ofrece los talleres a los grupos incubados. Desde el 2013, el Instituto de Cooperativismo tiene un acuerdo de colaboración con el Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo (FIDECOOP) con el propósito de promover la organización de nuevas cooperativas de tipos diversos. FIDECOOP aporta U\$S 800 por fase para cada grupo admitido a la Incubadora.

La presente investigación es un estudio

exploratorio que se enmarca en el área de conocimiento técnico-organizacional para describir la experiencia de las personas involucradas en el proceso de formar una cooperativa dentro de la Incubadora.

## JUSTIFICACIÓN Y PERTINENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La conceptualización del Programa de Investigación y Desarrollo Cooperativo o Incubadora del Instituto de Cooperativismo se desarrolló durante los años 2008 y 2009 ya con el conocimiento de la crisis económica por los mercados financieros. De ahí la importancia de desarrollar una incubadora fundamentada en la dialéctica entre las experiencias colectivas, las elaboraciones teóricas de la socioeconómica de la solidaridad y de las conceptualizaciones recientes de la economía social.

En Puerto Rico, en las dos últimas décadas, hemos experimentado las crisis económicas de forma significativa de forma que, dentro de otros efectos, han aumentado los niveles de pobreza, han contribuido a la precariedad de las relaciones y condiciones de trabajo al tener como efecto la exclusión social de un sector de la sociedad. Podemos observar que el aumento de personas sin empleo y en trabajos precarios ha sido uno de los efectos más dramáticos de esta coyuntura que afecta a trabajadores y a trabajadoras.

Según el informe “Empleo y desempleo en Puerto Rico: promedio año fiscal 2016”, la tasa de desempleo para el año fiscal 2016 se ubicó en 11,7%, una disminución de 1,3 puntos porcentuales respecto al año 2015 (13,0%). El informe también indica que los y las jóvenes reflejan las tasas de desempleo más altas entre la población en edad de trabajar: 16 a 19 años, 43,8% y de 20 a 24 años, 24,2%. La tasa más baja de la fuerza laboral la registró

el grupo de edad de 55 a 64 años (8,1%).<sup>13</sup> No obstante, las pérdidas de empleo en la región centro-noroeste continúan incrementándose por el cierre de negocios y por la migración de familias hacia los Estados Unidos. En general, Puerto Rico ha perdido más de una cuarta parte de su población en los últimos cinco años. Ha emigrado aproximadamente el 30% de la población del centro de la isla hasta el área oeste, ya sea a la región metropolitana de San Juan o a Estados Unidos.<sup>14</sup> El informe del Instituto de Estadísticas de Puerto Rico indica que en 2015 “todos los indicadores de la migración de Puerto Rico alcanzaron récord histórico”. Asimismo, señala que “la presente ola migratoria apunta a ser más grande que el Gran Éxodo de 1945-60, período de 15 años durante el cual se estima que 500 mil puertorriqueños emigraron”. Igualmente, dicho informe señala que la ola migratoria no da signos de menguar, y que “en el período de 10 años (entre 2006 y 2015) emigraron a los Estados Unidos unas 445 mil personas aproximadamente”.<sup>15</sup>

Por otro lado, al inicio del año 2017 se aprobó la Ley de Transformación y Flexibilidad Laboral<sup>16</sup> que precariza aún más el trabajo en Puerto Rico. Esta ley se suscribe en el contexto histórico de la imposición de una Junta de Control Fiscal a Puerto Rico a través de la Ley PROMESA o Puerto Rico Oversight, Management and Economic Stability Act of 2016 por parte del Congreso de los Estados Unidos y que asume el control fiscal del país para pagar los bonos de gobierno.

<sup>13</sup> Departamento del Trabajo y Recursos Humanos Negociado de Estadísticas del Trabajo División de Grupo Trabajador y Estudios Especiales (2016).

<sup>14</sup> Krogstad (2016).

<sup>15</sup> Instituto de Estadísticas de Puerto Rico, Estado Libre Asociado (2017).

<sup>16</sup> Ley Nº 4 de Transformación y Flexibilidad Laboral (2017).

La tasa de desempleo, el aumento en la migración, las exigencias de la Junta de Control Fiscal impuesta por los Estados Unidos y la crisis económica generalizada desde el 2008 han afectado adversamente la vida de todas y todos en Puerto Rico. A pesar de incluir a un extenso número de personas, es sobre los sectores más pobres que recae el mayor grado de sacrificio, con la reducción significativa de los puestos de trabajo y el empeoramiento de la calidad de vida y del sueldo de los empleados y de las empleadas.<sup>17</sup>

Es sobre este contexto que los trabajadores y las trabajadoras reaccionan y lo hacen al apoyarse en los principios y en las prácticas de los movimientos cooperativistas del siglo XIX, y al actualizar esos principios a las especificidades del contexto actual. La economía solidaria es el movimiento que busca integrar las propuestas originarias del cooperativismo con el contexto socioeconómico actual, las necesidades con los deseos, y ensaya la acción y la utopía. Como norte, asume la solidaridad, la cooperación y la autogestión como principios organizadores no solamente del trabajo, sino como un estilo de vida. El trabajo realizado en los emprendimientos solidarios (denominación que contempla los grupos de trabajadores y trabajadoras) es fuente de ingreso, pero también representa un ejercicio de autonomía y para demostrar la posibilidad de producir, comercializar, distribuir y consumir en sintonía con un mundo más justo.

Aunque surgida en una época de crisis, la economía solidaria no se resume a una medida económica, menos aún como un paliativo que busca minimizar los problemas generados por el sistema que permitió que ella se instalase. Al revés, la economía solidaria es una práctica asentada en un

proyecto de transformación de la sociedad como un todo, que se origina en una utopía social.<sup>18</sup>

La actual crisis económica global movilizó a los espacios académicos a desarrollar investigaciones en la búsqueda de proponer respuestas concretas a los problemas sociales y económicos enfrentados por la sociedad. Además, permitió reconocer y adelantar sobre las brechas teóricas producidas y reproductas por la academia, al considerar el contexto que desafiaba las corrientes teóricas predominantes y que no contribuían para alterar el *status quo*.

Guimarães,<sup>19</sup> entre otros autores, vincula a las incubadoras con las universidades, y destaca que la función de las incubadoras es colocar docentes y estudiantes de las más diversas áreas. Estas actúan desde un acercamiento interdisciplinario para atender a las demandas de los grupos sociales. Eso requiere investigación, capacidad de trabajar en equipo, calificación de los cursos universitarios y, finalmente, procesos adecuados de extensión universitaria. Además, han destacado la ventaja de tener las incubadoras en las universidades. Para Guimarães, las universidades son espacios relativamente independientes comparados con otros y asumen un papel fundamental con una mirada crítica ante la sociedad. En el primer aspecto, se resalta su relativa independencia comparada con las esferas políticas tradicionales, siempre y cuando las universidades sean independientes de las exigencias partidistas o gubernamentales y puedan ser menos afectadas por las interrupciones de los mandatos políticos. Idealmente, las incubadoras en las universidades jugarían un papel de la vanguardia, al mantener una disposición tanto para la crítica cuanto para ofrecer alter-

<sup>17</sup> Salau Brasil (sin fecha).

<sup>18</sup> Guimarães (2000).

<sup>19</sup> Guimarães, *op. cit.*, 111-122.

nativas. Además, las universidades deberían ser un ambiente favorable para reflexiones y acciones, que unen a la ciencia y a la creatividad, y destacan el papel de los y las estudiantes, grupos que mantienen el dinamismo y el valor del devenir. Desde nuestro punto de vista, las universidades deben contribuir en la formación de cuadros, en la transferencia de tecnologías y proyectos especiales que posibiliten la acumulación de información para el debate sobre los nuevos modelos.

Al seguir esta línea de pensamiento sobre la importancia de las incubadoras en los espacios universitarios, nos propusimos realizar una investigación que pudiera dar cuenta sobre nuestro quehacer en la Incubadora, en tanto proyecto universitario, con los objetivos que plantearemos a continuación.

## OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación es un estudio exploratorio que busca conocer el proceso de formación de cooperativas de trabajo asociado en la Incubadora del Instituto de Cooperativismo de la UPR.

Los objetivos son:

- 1) Documentar las experiencias de un grupo de personas que participan de la Incubadora.
- 2) Identificar los motivos para formar una cooperativa de trabajo asociado.
- 3) Mencionar los factores intersubjetivos en el proceso de formar una cooperativa.
- 4) Señalar las fortalezas y las debilidades de la Incubadora.
- 5) Describir los factores internos y externos a la Incubadora que inciden en el proceso de formar una cooperativa.
- 6) Presentar recomendaciones al Instituto de Cooperativismo y al movimiento cooperativo puertorriqueño.
- 7) Sugerir recomendaciones sobre la logística, metodología, temas y cualquier otro asunto relacionado a la Incubadora.
- 8) Recomendar otros temas y metodologías de investigación a partir de los resultados de esta.

## PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- 1) ¿Cuáles son las motivaciones principales para formar una cooperativa de trabajo asociado?
- 2) ¿Qué fortalezas y debilidades pueden, las y los cooperativistas en formación, identificar sobre el Programa de Incubadora y sobre el movimiento cooperativista puertorriqueño?
- 3) ¿Cómo describen los participantes de la Incubadora por los procesos de formar una cooperativa de trabajo asociado en Puerto Rico?
- 4) ¿Cómo son las dinámicas de grupo dentro de una cooperativa en formación y cómo impacta el funcionamiento de la misma?

## METODOLOGÍA

Para llevar a cabo la investigación se propuso la realización de grupos focales con los y las participantes de la Incubadora. Los grupos focales son "una técnica de recolección de datos mediante una entrevista grupal semiestructurada, la cual gira alrededor de una temática propuesta por el investigador".<sup>20</sup> Se eligió la metodología de los grupos focales debido a que la misma permite la realización de una discusión profunda sobre nuestras preguntas de investigación y es un método cónsono con el paradigma de la investigación acción participativa. Esta metodología

<sup>20</sup> Escobar y Bonilla-Jiménez (2009).

permite la integración de los enfoques dialécticos y sistémicos que, a su vez, privilegian el uso de los métodos cualitativos sobre los cuantitativos.<sup>21</sup> Además, permite la recopilación más directa y empática de datos necesarios para alcanzar los objetivos de nuestra investigación.

Una vez elegido el método de investigación, se invitó a los grupos que habían participado recientemente o que todavía se encontraban en la Incubadora para realizar los grupos focales con cada uno de ellos. De los cinco grupos invitados a participar, dos de ellos se encontraban actualmente en la incubadora, dos habían abandonado el proceso de incubación y uno había terminado exitosamente dicho proceso. De estos grupos, solo los grupos activos y uno de los grupos que habían abandonado la Incubadora participaron de la investigación.<sup>22</sup> Los otros dos declinaron participar de la misma. En total, participaron tres grupos cuyas características generales describiremos a continuación:

El grupo 1 se compone de cinco jóvenes profesionales (dos varones y tres mujeres), algunos de los cuales se hallaban completando su grado doctoral. El grupo 2 se compone de seis estudiantes universitarios a nivel de maestría (tres varones y tres mujeres) que se dedican a una profesión que requiere permisos del Estado para ejercer. Finalmente, el grupo 3 se compone mayormente de estudiantes universitarios (siete varones y una mujer) de distintas ramas con metas de llevar a cabo un proyecto de carácter agrícola, entre otros propósitos.

Los grupos focales se llevaron a cabo individualmente con cada uno de las cooperativas

en formación. Las entrevistas se transcribieron y se contrarrestaron a la luz de las preguntas de investigación. A partir del análisis de las mismas, se produjeron las siguientes categorías de análisis:

### **1) Motivos: se refiere a lo que llevó a las personas a buscar el modelo de cooperativa de trabajo asociado (CTA).**

**a. Modelo de trabajo:** se refiere a las verbalizaciones en las cuales los y las participantes mencionan haber decidido explorar el modelo cooperativista como una alternativa de trabajo distinta a los modelos tradicionales.

**b. Amigos:** se refiere a las verbalizaciones en las cuales los y las participantes mencionan haber sido invitados por sus colegas o pares por tener una profesión en común.

**c. Opción negocio:** se refiere a las verbalizaciones en las cuales los y las participantes mencionan haber optado por entrar en el modelo cooperativista por creer en los principales valores cooperativistas tales como liderazgo horizontal y toma de decisión colectiva dentro de otros ejemplos.

### **2) Factores internos de la Incubadora: se refiere a las verbalizaciones en las cuales los y las participantes describen sus experiencias en la Incubadora.**

**a. Factores internos positivos:** se refiere a las verbalizaciones en las cuales los y las participantes mencionan factores internos de la Incubadora del Instituto que facilitaron el proceso de incubarse.

**b. Factores internos negativos:** se refiere a las verbalizaciones en las cuales los y las participantes mencionan factores internos de la Incubadora que obstaculizaron el proceso de incubarse.

<sup>21</sup> Ander-Egg (2003), 40.

<sup>22</sup> Hay que señalar que de este último grupo solo participó en la investigación uno de sus miembros.



**3) Factores externos a la Incubadora:** se refiere a las verbalizaciones en las cuales los y las participantes describen sus experiencias con otras agencias o cooperativas externas a la Incubadora.

**a. Factores externos positivos:** se refiere a las verbalizaciones en las cuales los y las participantes mencionan factores externos (agencias, regulaciones) al Programa de Incubadora del Instituto que facilitaron el proceso de incubarse.

**b. Factores externos negativos:** se refiere a las verbalizaciones en las cuales los y las participantes mencionan factores externos (agencias, regulaciones) al Programa de Incubadora del Instituto que obstaculizaron el proceso de incubarse.

**4) Aspectos intersubjetivos:** se refiere a la expresión que implica trabajo en equipo, valores compartidos y solidaridad entre las personas que están involucradas en una cooperativa de trabajo.

**a. Cambios colectivos:** describen transformaciones del grupo referente a la tarea a realizar a partir de la experiencia de crear la cooperativa.

**b. Aspectos subjetivos o individuales:** se refiere a las verbalizaciones en las cuales los y las participantes mencionan cómo el proceso de crear la cooperativa tiene un efecto en su vida personal

**5) Recomendaciones educativas:** en esta categoría los y las participantes presentan recomendaciones a los contenidos y secuencias de los talleres ofrecidos en el Programa de Incubadora.

**6) Recomendaciones al movimiento:** se refiere a las verbalizaciones en las cuales los y las participantes mencionan observaciones, sugerencias y puntos de vista relacio-

nados a las intuiciones cooperativas y su práctica política-social.

## RESULTADOS

### CATEGORÍA 1: MOTIVOS

En esa categoría, se presentan las verbalizaciones en las cuales los y las participantes mencionan las razones para estar en una cooperativa.

#### 1) Modelo de trabajo

Los participantes indicaron que decidieron formar una cooperativa por el modelo de trabajo que implica, conforme se observa en la siguiente verbalización:

Ese modelo cooperativo era muy afín a mis valores como persona y entendía también más o menos que era una buena oportunidad de negocio y que podía ser socialmente agradable en términos de ser más equitativo y más justo. (Grupo 2)

Otras de las razones asociadas al modelo de trabajo mencionadas por los y las participantes era la posibilidad de ser dueños, tomar decisiones –como tener más control de la calidad de servicio que ofrecen y poder contar con la aportación de un grupo de colegas de profesión–, conforme se observa en las siguientes verbalizaciones:

Que pudiéramos ser dueños, que pudiéramos tomar decisiones y pues compartíamos esos mismos valores y principios y pues por ahí fue que nos fuimos formando. (Grupo 2)

Yo estaba buscando un modelo distinto de empresa y quizás ese fue uno de los intereses, porque querían establecer una cooperativa como modo de trabajo porque queríamos que nuestros productos, los servicios

que ofrecemos fuesen de calidad. (Grupo 1)

Poder trabajar en equipo y nutrir los servicios desde diferentes perspectivas. De hecho, de los clientes o proyectos que tenemos actualmente son muy pocos los trabajan una sola persona. (Grupo 1)

Todavía en esa subcategoría los y las participantes indicaron el modelo de trabajo en cooperativismo como una alternativa para desafiar los otros modelos tradicionales, conforme se observa:

Porque no nos pagan beneficios, nos pagan usualmente el mínimo. Esto es una manera de combatirlo, y tomar las riendas en las manos, y me enganché por la cuestión del tipo de trabajo que se realizaría en la cooperativa. (Grupo 2)

Era una manera de rebeldía de que no quería trabajar en una firma como tantas que hay y los valores, los principios y cómo se forma, todo eso lo leí en dos días. Y yo estaba con los ojos tan abiertos que no podía quitarme el cooperativismo de la mente. (Grupo 2)

Algunos participantes indicaron que decidieron entrar en la cooperativa luego de tomar la secuencia curricular<sup>23</sup> o por el Certamen

<sup>23</sup> La Secuencia Curricular en Cooperativismo (SCC) era una oferta a nivel de subgraduado que se ofrecía en el Instituto de Cooperativismo en sustitución del bachillerato. El propósito general de la SCC era crear un espacio de formación que estimulara el interés y el compromiso con el desarrollo del cooperativismo como una forma de organización socioeconómica dentro y fuera de la UPR. Esta oferta académica se ofreció entre los años 2011-2016. No obstante, la SCC tuvo que ser modificada por la Certificación 69 2013-2014 de la Junta de Gobierno de la UPR la cual eliminó las secuencias curriculares en todo el Sistema UPR. Actualmente, el Instituto de Cooperativismo está en espera de la aprobación de la propuesta para la creación de una concentración menor en Cooperativismo y Autogestión en el Trabajo que fue sometida junto con el Instituto de Relaciones del Trabajo en sustitución de la SCC.

Juventud Cooperativista<sup>24</sup> (Grupo 2 y 3).

## 2) Lazos de amistad

Otro motivo que llevó a algunos participantes a interesarse por formar una cooperativa fue la posibilidad de trabajar con amigos o profesionales dentro una misma disciplina en la que ya se conocían. Eso se puede observar en las siguientes verbalizaciones:

Yo los conozco a ellos porque yo entré con ellos a la universidad y sé quiénes son y, finalmente, yo una vez estaba en Mayagüez con el amigo mío y él había cogido la secuencia aquí. (Grupo 2)

Me pareció una idea fenomenal para cumplir los propósitos después que nos graduamos. Obtener la licencia y obtener más que nada experiencia laboral en nuestro campo de estudio. Me motivó y yo los conozco a ellos porque yo entré con ellos a la universidad y sé quiénes son. (Grupo 2)

Luego de haber coincidido en ciertas experiencias de trabajo, decidimos que queríamos formar nuestra empresa. Realmente no teníamos claro qué tipo de organización queríamos trabajar... dialogamos, conocimos por otra persona que aquí estaba el Instituto, subimos al Instituto y allí nos orientaron sobre cooperativismo y las opciones de la incubadora. Una vez que nosotros recibimos esa orientación, reclutamos otros compañeros que pensábamos que también podían compartir nuestros mismos intereses. (Grupo 1)

<sup>24</sup> El Certamen Juventud Cooperativista Juntos Construimos Futuro fue una iniciativa del Instituto de Cooperativismo y el Banco Cooperativo de Puerto Rico (BANCOOP) en el 2014. El certamen estaba dirigido a estudiantes subgraduados, graduados o ex alumnos de reciente egreso (dos años o menos) del Recinto de Río Piedras. Los tres grupos seleccionados recibieron un incentivo de \$2.000 dólares auspiciados por BANCOOP y todos los servicios de la Incubadora.

Otros participantes, indicaron que se educaron juntos sobre el tema y que habían tomado los talleres sobre cooperativismo y que les gustaba mucho la idea, conforme se observa en la próxima verbalización.

Nosotros nos habíamos educado en el tema y habíamos tomado unos talleres sobre lo que era cooperativismo y nos había gustado mucho la idea. Y luego pues yo decidí hacer la secuencia curricular y cuando surge la idea, todo el mundo tenía más o menos que eso era lo que queríamos. (Grupo 2)

Por lo general, los participantes indican que tomaron la decisión de formar una cooperativa de trabajo asociado luego de saber que podrían ser trabajadores-dueños, tomar decisiones colectivas y compartir los mismos valores y principios.

### 3) Modelo alternativo de empresa

Para algunos y algunas participantes, el cooperativismo representa un modelo de empresa alternativo al tradicional lo cual despertó el interés de participar en la Incubadora:

Estábamos en busca de un modelo distinto de empresa, porque nuestras experiencias previas de trabajo eran en una típica corporación donde una sola persona tomaba las decisiones que repercuten en nuestro día a día y en nuestro trabajo y entonces no estábamos conformes con ese proceso de toma de decisiones. (Grupo 1)

Lo que nos gustó del cooperativismo es esta capacidad de tomar decisiones de manera democrática. (Grupo 1)

Uno de los elementos es la toma de decisiones, pero el otro también tiene que ver con la filosofía cooperativista. Algo que hemos dialogado y compartido con otros compañeros

cooperativistas es que para tener una empresa en un modelo cooperativista no basta con conocer la teoría cooperativista, sino tener un estilo de vida que refleje ese tipo de empresa y eso es lo que a pesar de los obstáculos a los que uno se enfrenta, pues eso es lo que lo mantiene. (Grupo 1)

## CATEGORÍA 2: FACTORES INTERNOS A LA INCUBADORA

En términos generales, los participantes evaluaron de forma positiva su experiencia en el Programa de Incubadora e incluso juzgaron el proceso de incubación como uno que les ayudó a concretizar su proyecto cooperativista:

El proceso de incubación nos ayudó a determinar que, sí, ese era el modelo que queríamos. (Grupo 1)

Nos han dado herramientas para enfrentarnos por primera vez a lo que es el desarrollo de la cooperativa. (Grupo 1)

No veo de qué manera hubiésemos montado una cooperativa como lo estamos haciendo sin ese apoyo. (Grupo 2)

Es un programa que no debe cesar, punto. (Grupo 3)

Los grupos hicieron énfasis en los recursos humanos de la Incubadora como una de las características principales por la cual evaluaron de forma positiva la existencia del programa:

La mayoría de los recursos han sido bastante atinados. (Grupo 1)

Los recursos que nos provee el programa de incubadora son muy valiosos y muy pertinentes. (Grupo 1)

La facultad es muy organizada. (Grupo 2)

Los grupos identificaron como un acierto el incluirlos en el Programa de Extensión y en propiciar el encuentro con otras cooperativas:

Una buena decisión que se hizo fue la de permitirnos venir a los talleres de los sábados.<sup>25</sup> (Grupo 1)

El sentir que nos proveen un espacio común, donde habemos (sic) grupos con los mismos intereses, grupos con necesidades similares. (Grupo 1)

Entre los aspectos negativos que los participantes mencionaron durante los grupos focales destacan tres: el enfoque teórico, el manejo del tiempo y el "aislamiento" de la Incubadora.

Para los participantes, si bien la calidad de los talleres era buena, percibieron un exceso teórico en el enfoque y abogaban por un acercamiento más práctico:

En la parte de la filosofía cooperativista yo creo que fue demasiado extensa. (Grupo 1)

Dedicar un poco más de tiempo a la dimensión empresarial. (Grupo 1)

Ahora, de la calidad de las cosas que se enseñaban pues eso yo no tengo duda. (Grupo 2)

Otro aspecto del cual se quejaron los participantes fue el manejo del tiempo y los horarios:

El horario era un poco agotador. (Grupo 1)

Una de las cosas que sí hay que modificar es ese horario. (Grupo 1)

Uno de los obstáculos es el factor tiempo. (Grupo 1)

<sup>25</sup>"Los talleres de los sábados" se refiere a los cursos cortos que se ofrecen en el Programa de Extensión del Instituto de Cooperativismo.

Ustedes iban muy rápido y nosotros muy lentos. (grupo 3)

Finalmente, también salió a relucir lo poco conocida que es la Incubadora y lo aparentemente aislada que se encuentra en relación al movimiento cooperativista:

La incubadora es como un nicho aparte del sistema cooperativo puertorriqueño. (Grupo 1)

Es una pena que no se promoció tanto o quizás que no se conozca. (Grupo 2)

Un poco la aislación que hay en el Instituto con el resto de la universidad. (Grupo 1)

A pesar de estas críticas, los participantes también mencionaron la buena actitud de parte del equipo de la Incubadora de recibir críticas constructivas y hacer modificaciones:

Yo me he percatado de las evaluaciones que hemos hecho que las han incorporado. Los talleres son más prácticos, se consideran los horarios de las personas, hay muchas cosas. (Grupo 2)

Se está estructurando más lo que es la incubadora. (Grupo 2)

Todas estas recomendaciones yo creo que ya de alguna manera se han trabajado. (Grupo 2)

El Instituto es de las pocas entidades que yo he visto que pueden aceptar críticas y pueden aplicarlas. (Grupo 2)

### CATEGORÍA 3: FACTORES EXTERNOS A LA INCUBADORA

En esta categoría, se pudieron identificar dificultades institucionales y de política pública que fueron percibidas como obstáculos en el proceso de formar una cooperativa por parte

de los participantes de la investigación. Sus críticas fueron dirigidas principalmente a las agencias del Gobierno encargadas de regular y supervisar las cooperativas en Puerto Rico y al movimiento cooperativista puertorriqueño. En lo que respecta al primer punto, señalaron lo siguiente:

La falta de uniformidad en la información que se pide en las agencias. (Grupo 1)

Una falta de uniformidad en los procesos. En los cuales una agencia te pide una cosa otra agencia te pide otra. (Grupo 1)

Yo no sentí que estaban trabajando a favor de las cooperativas. Es una cooperativa nueva, está empezando, pues por lo menos como que ayúdame a lograrlo. (Grupo 2)

Yo fui uno de los que estuve en el examen<sup>26</sup> y mi impresión fue, pues, que están muy enfocados en cooperativas de ahorro y crédito y me parece que vienen a medir con el mismo estándar que se mide una cooperativa de ahorro y crédito las cooperativas de trabajo asociado. (Grupo 2)

Por otro lado, llamó la atención el juicio negativo sobre FIDECOOP<sup>27</sup> a quienes agradecieron la beca que hace en parte posible los servicios de la Incubadora, pero que catalogaron de poco transparente y oblicuo en sus ofrecimientos:

<sup>26</sup> Por "examen" se refieren al proceso de evaluación realizada por la Corporación Pública para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico (COSSEC) para obtener el permiso de operación.

<sup>27</sup> FIDECOOP se refiere al Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo. Este fondo se crea mediante la Ley a N° 198 de 2002 que designa al Gobierno de Puerto Rico la asignación de hasta veinticinco millones de dólares para la coinversión de capital en empresas cooperativas. Este fondo se logra a través del pareo entre el Gobierno y el movimiento cooperativo.

Se pudieron identificar dificultades institucionales y de política pública que fueron percibidas como obstáculos en el proceso de formar una cooperativa por parte de los participantes de la investigación. Sus críticas fueron dirigidas principalmente a las agencias del Gobierno encargadas de regular y supervisar las cooperativas en Puerto Rico y al movimiento cooperativista puertorriqueño.

Lógicamente agradecemos también que ellos aportaron también a la beca, pero siempre hubo muchas dudas, y como que todavía hoy día no tenemos unas cosas claras en relación con FIDECOOP. (Grupo 1)

Yo no entiendo cómo un banco que se forma con fondos de las cooperativas es tan gris en el acercamiento que hace a sus posibles clientes. (Grupo 1)

Y nosotros sabemos las buenas intenciones, pero eso desde el Instituto inclusive de ellos, pero hay unas cosas que deben de estar claras porque creo que la expectativa que se creó de la ayuda económica no es real. (Grupo 1)

En lo que se refiere al movimiento cooperativista, los participantes expresaron que muchas veces no sentían que las acciones del mismo eran cónsonas con la filosofía cooperativista y lo atribuyen al predominio de las cooperativas de ahorro y crédito sobre otras formas de cooperativas. También mencionaron la falta de información dentro del cooperativismo y la falta de cooperación entre cooperativas:

Personalmente me ha chocado mucho enfrentarme dentro del cooperativismo a algo que yo pienso que va en contra de la estructura tradicional capitalista y encontrarme con lo mismo. (Grupo 1)

Las dificultades que tuvimos para identificar una cooperativa que nos pudiera dar un servicio como cooperativa. Nosotros no queríamos ir a donde un banco, pero cuando fuimos a identificar los servicios de las cooperativas, para nosotros abrir nuestra cuenta, prácticamente no tenemos muchas posibilidades, entre las mismas cooperativas. (Grupo 1)

#### CATEGORÍA 4: ASPECTOS INTERSUBJETIVOS

En esa categoría, los y las participantes mencionan los aspectos intersubjetivos implícitos de estar en una cooperativa. A seguir, se presentan algunas verbalizaciones en las cuales los y las participantes resaltan el aspecto colectivo como un elemento que contribuye al compromiso personal en la cooperativa.

Yo creo que lo más importante es el desprendimiento de las personas que están formando la cooperativa. Porque si no tienen el desprendimiento y el compromiso, por más recursos que tengan, no van a llegar a ningún lado. (Grupo 2).

Desde el inicio hemos visto que esto es de todos y si no trabajamos, no hay trabajos para todos entonces como es mi empresa pues yo debo velar por lo mío, y yo creo que eso ha sido algo que nos ha ayudado a estar con energía y trabajar. (Grupo 1)

Ahora somos cinco porque hemos reducido... se ha reducido porque como hay una dimensión asociativa pues se quedan los que de verdad dan la talla y los que quieren y los que ven esto como sus propias habichuelas. (Grupo 3)

Cada vez que hacemos el análisis pensamos, sacamos número, yo como contratista me iba ganar más, pero ¿qué estoy ganando como cooperativa? Pues estoy ganando un equipo de trabajo, estoy ganando una fuerza y un prestigio que da, tener un nombre corporativo, que eso también me abre la puerta para otros clientes. (Grupo 1)

Además, los y las participantes mencionan prácticas que realizan que contribuyen a una mejor dinámica y efectividad del grupo del en la cooperativa:

Nosotros hemos decidido que las decisiones nosotros las tomamos todos. Nosotros, aunque tengamos mucho trabajo, que tengamos cosas personales, siempre la cooperativa y la reunión de la cooperativa han sido una prioridad para nosotros. (Grupo 1)

Es una cuestión más de conocernos de cómo trabajamos juntos. Si hay alguna situación en el grupo, detenemos, atendemos la situación y seguimos. (Grupo 2)

Es aprender a cómo llevar a cabo las reuniones, por ejemplo, poquito a poco nos dimos cuenta de que quizás en algunas reuniones patinábamos mucho y no tomábamos decisiones. Pues, entonces empezamos a crear unas minutas para ayudarnos como que a dirigirnos y poder llegar esos acuerdos. (Grupo 2)

Yo entré a este grupo porque sabía que las personas que estaban ahí eran personas responsables. Conocía todo el mundo en sus ámbitos personales y sabía que eran personas íntegras. Puede pasar cualquier cosa, pero si tú sabes que estás bregando con personas íntegras sabes que va a haber una solución al respecto. (Grupo 2)

Varios grupos presentan sugerencias relacionadas a experiencias prácticas asociadas a las

teóricas, y destacan los talleres de contabilidad, como se puede observar a continuación:

Yo creo que lo de la contabilidad... vincular la contabilidad con la práctica y explorar qué enlace puede haber con Administración de Empresas. (Grupo 2)

Quizás pueden ir por niveles la parte de contabilidad y administración. Como que... mira lo primero que van a hacer es dar una clase sobre eso, aunque luego retomen cosas más avanzadas, pero que hay dos o tres cosas, dos o tres ejercicios prácticos, hubiese sido bien bueno tenerlos. (Grupo 2)

Es algo que debe haber práctico desde el principio. Como que, pusiste cien pesos, cómo lo vas a documentar para entrarlo luego. (Grupo 2)

Para mí, lo único práctico que se puede hacer, es la parte de números y contabilidad. Te sientas con una hoja en Excel, una plantilla y la llenas, pero ya querer llenar un reglamento u otro documento requiere esfuerzo dentro del grupo... al final puede formarse un gallinero ahí en el taller. (Grupo 2)

## CATEGORÍA 5: RECOMENDACIONES EDUCATIVAS

En esta categoría los y las participantes mencionaron recomendaciones a los procesos educativos y de formación del Programa de Incubadora y del Instituto. A seguir, se presentan los principales temas que mencionan como parte de sus recomendaciones. El primer tema mencionado se relaciona con la filosofía y con el programa por lo general:

Debemos cambiar un poco la visión dentro del Instituto, que no todas las cooperativas de trabajo asociado son de estudiantes universitarios, sino que pueden ser de profesionales... yo creo que el trato como si fué-

ramos profesionales debe darse así sea en estudiantes de bachillerato. (Grupo 1)

En cuanto a las fases que están divididas en la incubadora, los y las participantes mencionan lo siguiente:

Para mí, la parte de la filosofía cooperativista fue demasiado extensa. Yo creo que esta parte se puede condensar, incluso dando lecturas para que uno las haga. (Grupo 1)

En la primera fase tienen, por obligación... que deben estudiar a la persona que viene con algún tipo de método que ustedes se inventen y analizar si esa persona necesita esa fase. Si podemos mezclarlo con otro grupo o si no podemos mezclarlo con otro grupo. Y la segunda y tercera fase, no se deben mezclar los grupos. (Grupo 3)

Entiendo que, como equipo, dentro de cada fase, deberíamos establecer un plan de trabajo y reflexionar sobre lo que se logró. (Grupo 1)

Me hubiera gustado que fuera más práctico. Había muchos talleres con mucha información, pero después de eso nosotros teníamos que reunirnos aparte. Entonces, era como doble trabajo. (Grupo 1)

Además, algunas de las recomendaciones realizadas por los y las participantes se relacionan con la orientación que reciben de la Incubadora en cuanto a los trámites burocráticos, específicamente la preparación de documentos. En esa categoría, los y las participantes mencionan sugerencias como se puede ver a continuación:

La listita genérica quizás es buena para tener un panorama general, pero el momento de hacer la visita, el mismo grupo tiene que buscar la persona y preguntarle si estos son

los documentos, en este formato que ellos quieren... para evitar atrasos. (Grupo 1)

Que se les diga a los estudiantes desde el principio: "Mira, estos cinco papeles son cosas que tienes que hacer y buscar para poder echar para adelante tu negocio". (Grupo 2)

Varios grupos presentan sugerencias relacionadas a experiencias prácticas asociadas a las teóricas, y destacan los talleres de contabilidad, como se puede observar a continuación:

Yo creo que lo de la contabilidad... vincular la contabilidad con la práctica y explorar qué enlace puede haber con Administración de Empresas. (Grupo 2)

Quizás pueden ir por niveles la parte de contabilidad y administración. Como que... mira lo primero que van a hacer es dar una clase sobre eso, aunque luego retomen cosas más avanzadas, pero que hay dos o tres cosas, dos o tres ejercicios prácticos, hubiese sido bien bueno tenerlos. (Grupo 2)

Es algo que debe haber práctico desde el principio. Como que, pusiste cien pesos, cómo lo vas a documentar para entrarlo luego. (Grupo 2)

Para mí, lo único práctico que se puede hacer, es la parte de números y contabilidad. Te sientas con una hoja en Excel, una plantilla y la llenas, pero ya querer llenar un reglamento u otro documento requiere esfuerzo dentro del grupo... al final puede formarse un gallinero ahí en el taller. (Grupo 2)

## CATEGORÍA 6: RECOMENDACIONES AL MOVIMIENTO COOPERATIVISTA

Finalmente, en esta última categoría de análisis se exponen las verbalizaciones en las

El modelo de trabajo cooperativista es cónsono con un estilo de trabajo que permite la participación directa en los procesos de toma de decisión y contribuye a relaciones interpersonales más equitativas y solidarias entre las personas involucradas. Esta característica es precisamente lo que los y las participantes traen en sus verbalizaciones como una alternativa ideal de trabajo.

cuales los y las participantes mencionan observaciones, sugerencias y puntos de vista relacionados a las intuiciones cooperativas y su práctica política-social. Un hecho llamativo es la opinión negativa sobre ciertos aspectos del movimiento cooperativista que para los participantes no armonizan con la filosofía que debiera llevar a cabo el movimiento:

Tuvimos la oportunidad de participar en la Bial de Cooperativismo y por lo menos para mí fue bien chocante ver un espacio completamente masculino. Yo me senté en la banca con el culto al gabán, donde las mujeres solamente tenían roles del área educativa, entonces para mí es un poco me choca porque yo pienso el cooperativismo desde el movimiento obrero, desde una noción anticapitalista, anti esa estructura tradicional y entonces el movimiento cooperativo puertorriqueño es bien tradicional. (Grupo 1)

En el movimiento cooperativista puertorriqueño creo que, en mi opinión personal, quizás yo no he estado tan al tanto, pero me parece que está haciendo vago en el sentido de llevar el mensaje de lo que realmente es cooperativa. (Grupo 2)



También se mencionaron las divisiones dentro del movimiento, los obstáculos institucionales y la falta de investigaciones y de documentación para fortalecer el mismo:

En cuanto al movimiento cooperativista en Puerto Rico, lamentablemente mi percepción es que es un movimiento que está muy dividido, que es un movimiento que está carente de actualización. (Grupo 1)

Yo digo que los procesos con la Liga con COSSEC, con Comisión de Desarrollo Cooperativo (CDCOOP) son a veces tan inconsistentes como para que uno se canse en la marcha y decida no hacerlo. Yo a veces veo el proceso del cooperativismo en Puerto Rico como un club de golf y yo creo que se los he dicho a veces. Y entonces uno tiene que buscar aliados para poder entonces entrar, pero realmente ¿eso es lo que queremos? Yo lo que creo es que sigue siendo esta mentalidad capitalista de que “yo tengo esto que es bien bueno, bien bueno, bien bueno y lo voy a guardar para mí, para que me genere ganancias a mí”. (Grupo 1)

La cooperativa de trabajo asociado es un área que en Puerto Rico no hay un gran conocimiento. (Grupo 1)

Yo creo que una de las dificultades que presenta el movimiento cooperativista es la carencia de información. En el sentido de evidencias, de documentación, de investigación. (Grupo 1)

A pesar de estos señalamientos, los y las participantes reafirmaron su compromiso con el cooperativismo y se visualizaron a sí mismos y a sí mismas como agentes de cambio dentro de este:

Nosotros jóvenes, haciendo nuevas cooperativas somos los que podemos promover e

impulsar esos cambios en los que realmente nosotros creemos. (Grupo 1)

El sistema cooperativo es lo que va ayudar a movernos como sociedad. (Grupo 1)

Cooperativismo es que es una alternativa viable, bueno, sumamente viable. Creo que las bases y fundamentos es lo que debe regir en la mayoría de los negocios. Como dijo el compañero anterior, creo que es perfecto para la economía actual. (Grupo 2)

## CONCLUSIONES

Al examinar los resultados obtenidos a través de los grupos formales hemos encontrado lo siguiente:

### 1) Motivaciones para formar una cooperativa de trabajo

Los y las participantes identificaron como motivos y razones para formar una cooperativa, valores éticos y morales como los de “justicia” y “equidad”. También los motivó la posibilidad de ser “propietarios” en lugar de “asalariados” porque esto les daba “control” y “autonomía” sobre sus vidas. Se corroboró el deseo por hacer algo “diferente” a una corporación tradicional valorada como fuente de explotación. Los participantes hicieron énfasis en los beneficios de formar una cooperativa en lo que respecta a la importancia del trabajo en equipo y a mantener o fomentar lazos sociales de amistad que vayan más allá de lo funcional o de ser meros compañeros y compañeras de trabajo. Argumentaron que el modelo cooperativo no solo beneficiaría la calidad del servicio o producto a realizar, sino que implicaba un estilo de vida al cual aspiraban. Finalmente, y aunque pueda parecer obvio, uno de los motivos para formar una cooperativa partía del presupuesto que se conocía la existencia de esta estructura organizativa. Por ejemplo,

algunos participantes decidieron formar la cooperativa sin tener una idea clara de qué servicios o productos ofrecer, sino por sentirse entusiasmados por lo que ofrecía dicho modelo. Sin los cursos o conferencias gracias a los cuales estos jóvenes tuvieron su primer contacto con el cooperativismo, no hubieran pensado en formar una cooperativa.

El modelo de trabajo cooperativista es cónsono con un estilo de trabajo que permite la participación directa en los procesos de toma de decisión y contribuye a relaciones interpersonales más equitativas y solidarias entre las personas involucradas. Esta característica es precisamente lo que los y las participantes traen en sus verbalizaciones como una alternativa ideal de trabajo.

## 2) Evaluación de la Incubadora

En términos generales, la Incubadora fue evaluada positivamente por los y las participantes de la investigación. Muchos de ellos afirmaron incluso que no hubieran podido formar su cooperativa sin la ayuda brindada por el Instituto de Cooperativismo. Destacó sobre todo la valoración positiva de los profesionales que trabajan y ofrecen los talleres en la Incubadora. Se les catalogó como personas de confianza, preparadas y comprometidas. También se consideró un acierto vincular a los y las participantes de la Incubadora con los del Programa de Extensión lo cual posibilitó un diálogo entre distintas generaciones de cooperativistas y un compartir de experiencias enriquecedoras.

Entre las críticas que se le realizaron tanto a la Incubadora como al Instituto es que el mismo se encuentra, según la percepción de los y las participantes, aislado del resto de la Universidad e incluso del movimiento cooperativo. Los y las participantes no podían creer que un programa tan importante

para el desarrollo de la economía en Puerto Rico fuera tan poco conocido. Otro factor de malestar fueron los horarios en los cuales se ofrecían los talleres, las muchas horas que se requerían para participar de la Incubadora y que los mismos fueron “muy teóricos” o como otra clase de un curso universitario y mencionaron que había que dar más énfasis a la dimensión empresarial. No obstante, los y las participantes dieron cuenta que los servicios de la Incubadora se fueron modificando a medida en que ellos hacían sugerencias. Es importante mencionar que el diseño de la Incubadora se fundamenta en la metodología de investigación acción participación y que ha estado y seguirá estando en constante revisión de acuerdo a las necesidades de los y las participantes, si bien al mantener la estructura de las tres fases.

## 3) Factores externos a la Incubadora

En cuanto a los factores externos, los y las participantes enfatizaron reiteradas veces la falta de uniformidad y de comunicación entre las instituciones gubernamentales encargadas de viabilizar los proyectos cooperativos. Mencionaron que estas se caracterizaban por excesiva burocracia y que las exigencias o evaluaciones para certificar la cooperativa eran exageradas. Los y las participantes describieron esta situación como desmotivadora. Por otro lado, también afirmaron que, aparte del Instituto, no se sintieron apoyados por el movimiento cooperativo tanto en sus organismos centrales como por las cooperativas de ahorro y crédito. Además, sienten que hay un gran desconocimiento generalizado sobre las cooperativas de trabajo asociado.

## 4) Aspectos intersubjetivos

Bajo esta categoría, los y las participantes mencionaron una serie de valores como fundamentales para el funcionamiento apropiado

do de una cooperativa de trabajo asociado. Hablaron de la importancia del desprendimiento y del compromiso, la confianza y la responsabilidad como características personales esenciales. Además de estos valores, hicieron énfasis en la importancia de la comunicación y en un mutuo conocerse a nivel personal para que el trabajo en equipo sea productivo. Sobre esto último mencionaron que se trata de un proceso lento de aprendizaje que valoraban positivamente como medio de enriquecimiento personal y que en algunos casos han podido incorporar en su diario vivir.

### 5) Recomendaciones a la Incubadora

Entre las recomendaciones que realizaron los y las participantes de la Incubadora, se encuentran atender a una población que no se reduzca a estudiantes de la universidad. En cuanto al servicio, dar mayor estructura a las fases y tomar en consideración las singularidades y necesidades de cada grupo. Además, sugieren que los talleres sean más prácticos, que se dé más énfasis en la dimensión empresarial, y que fortalezca el área de contabilidad y que esta se incluya desde el inicio del proceso de incubación.

### 6) Recomendaciones al movimiento cooperativista

Si bien los y las participantes no realizaron recomendaciones directas al movimiento cooperativo, sí realizaron juicios sobre el mismo que merecen ser considerados. Quizás la crítica más fuerte y llamativa es que gran parte del movimiento cooperativo no practica, según los participantes, la filosofía cooperativista y esto lo explican por la predominancia de las cooperativas de ahorro y crédito sobre otras formas de cooperativa. Catalogaron al movimiento como uno muy tradicional y desvinculado del movimiento

obrero. Señalaron que el mismo estaba muy dividido, carecía de actualización y había sido incapaz de llevar el mensaje del cooperativismo o darlo a conocer en la población puertorriqueña. Mencionaron además que había dentro del propio movimiento poca información sobre la naturaleza de las cooperativas de trabajo asociado y que carecían de investigación o documentación para hacer avanzar el cooperativismo. Asimismo, señalaron que las leyes relativas al cooperativismo carecían de definiciones claras y precisas específicamente en cómo categorizar y reportar los anticipos de las y los trabajadores asociados.

A pesar de estas críticas, los y las participantes reafirmaron su confianza en el cooperativismo como modelo de transformación social y manifestaron sus esperanzas de que nuevas generaciones logren cumplir las promesas del cooperativismo para Puerto Rico.

## RECOMENDACIONES GENERALES

A la luz de los resultados de esta investigación, entendemos que el presente estudio puede aportar a la literatura de las cooperativas, sobre todo las incubadoras. Se destacan algunas recomendaciones que se orientan en cinco aspectos fundamentales: aportaciones desde la academia a través de investigaciones; recomendaciones al Instituto de Cooperativismo; recomendaciones a la Incubadora; recomendaciones a las agencias gubernamentales; y, finalmente, a la creación de una red de incubadoras internacional en las Américas.

En primer lugar, entendemos que nuestro estudio logró recoger datos sobre los motivos de formar parte de una cooperativa, el diseño de Incubadora que ofrecemos como parte del Programa de Investigación y Desarrollo Cooperativo, dentro de otros. No obstante, nues-

tro estudio logró identificar áreas o temas que requieren un acercamiento metodológico que contribuyan a la literatura conceptual de las cooperativas. Específicamente, identificamos la importancia de conocer cómo los procesos grupales e intersubjetivos contribuyen a mejorar la participación individual y el compromiso de las socias y de los socios en la cooperativa.

En cuanto al Instituto, sugerimos que se desarrollen iniciativas que fomenten sus relaciones en dos direcciones: la primera, en fortalecer los acuerdos colaborativos con otras facultades y disciplinas académicas facilitando el diálogo interdisciplinario. La segunda dirección se refiere a ampliar su intercambio tanto con el movimiento cooperativista puertorriqueño como con otros movimientos sociales y sectores comunitarios.

En cuanto al movimiento cooperativo, estimamos importante una mayor integración entre las cooperativas de ahorro y crédito con otros tipos de cooperativas. En este sentido, debe establecer mecanismos que garanticen una acción fundamentada en el principio de cooperación entre todas las cooperativas, principalmente con las emergentes. Además, debe dar énfasis en los aspectos ideológicos y filosóficos esenciales del cooperativismo al momento de promocionar sus servicios o productos. Según se desprende de nuestro estudio, estos aspectos resultan ser cruciales para que las personas se interesen por formar cooperativas. Además, debe resaltar los

aspectos asociativos al considerar que, consonante con nuestro estudio, las experiencias de los y las participantes de la Incubadora exteriorizan que la motivación interna por formar una cooperativa va allá de la necesidad de tener un trabajo. En este sentido, los aspectos asociativos parecen ser fundamentales para las personas que identifican en la cooperativa la posibilidad ética y solidaria de relacionarse con el otro y con su propio deseo de trabajar.

Es importante mencionar que las agencias gubernamentales deben revisar sus protocolos a fin de dar la posibilidad de eliminar algunos trámites que puedan estar obsoletos y agilizar la incorporación de cooperativas, al facilitar, de esta manera, los permisos y documentos exigidos por el Estado.

Por último, entendemos importante que las universidades con programas de incubadora en las Américas fortalezcan y se relacionen con la Red de Incubadoras Tecnologías de Cooperativas Populares en Brasil, y que hagan de esta red un espacio permanente de discusión, de diálogo, de intercambio de experiencias y de investigación sobre las diversas metodologías o mecanismos de promover las cooperativas y las organizaciones de la economía solidaria. En Puerto Rico, necesitamos y estamos deseosos de establecer acuerdos de colaboración con programas de incubadoras en Nuestra América.

---

## BIBLIOGRAFÍA

- Ander-Egg, E. *Repensando la investigación-acción-participativa*. Buenos Aires: Lumen, 2003.
- Carvalho de França Filho, G. y Vivian Da Cunha, E. "Incubación de redes de economía solidaria", *Diccionario de la otra economía*. Buenos Aires: Altamira, 2009, p. 231.
- Cattani, A., Coragio, J. y Laville, J. *Diccionario de la otra economía*. Buenos Aires: Altamira, 2009.

Cruz, A. "Se hace camino al andar. Distintas metodologías aplicadas en las incubadoras tecnológicas para las cooperativas populares de Brasil", en: *Revista de la Cooperación Internacional Órgano Oficial de la Alianza Cooperativa Internacional*. Vol. 38, Nº 1. Buenos Aires, 2005.

--- Tillmann, R., Della Vecchia, R. y Nunes, T. "La Red de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares en Brasil: pasado, presente y desafíos para el futuro", en: *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo*. Nº 3. Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires, 2011.

Dagnino, R. *Tecnologia social ferramenta para construir outra sociedade*. Campinas: IG-UNICAMP, 2009.

--- "Tecnología social", en Cattani, A., Coragio, J. y Laville, J. (2009), pp. 365-373.

De Azevedo, A., Baldeón, N. y Bacic, M. "Incubadoras tecnológicas de cooperativas populares – ITCP: la experiencia de la UNICAMP (Brasil)", citado en Cruz, A. (2005), 2003.

Departamento del Trabajo y Recursos Humanos Negociado de Estadísticas del Trabajo División de Grupo Trabajador y Estudios Especiales. "Empleo y desempleo en Puerto Rico: promedio año fiscal 2016". 30 de septiembre, 2016. <http://www.mercadolaboral.pr.gov/lmi/pdf/Grupo%20Trabajador/EMPLEO%20Y%20DESEMPLEO%20EN%20PUERTO%20RICO%20PROMEDIO%20A%3%91O%20FISCAL%202016.pdf>, última fecha de acceso: 16 de abril de 2017.

Escobar, J. y Bonilla-Jiménez, F. "Grupos focales: una guía conceptual y metodológica", en: *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*. Vol. 9, No. 1. Bogotá, 2009, pp. 51-67.

Fals Borda, O. *Conocimiento y poder popular*. México D.F.: Siglo XXI, 1985.

Fuganl, J. "UPR: líder cooperativismo", en: *El Mundo*. San Juan, jueves, 28 de diciembre, 1967, p. 1.

Guimarães, G. "Incubadoras tecnológicas de cooperativas populares: contribuições para um modelo de geração de trabalho e renda", en Singer, P. y Souza, A.R. (orgs.). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. San Pablo: Contexto, 2000, pp. 111-122.

Instituto de Estadísticas de Puerto Rico, Estado Libre Asociado. "Perfil del migrante 2015", 2017. <http://www.estadisticas.gobierno.pr/iepr/LinkClick.aspx?fileticket=-QE6c1plqIQ%3d&tabid=165>, última fecha de acceso: 15 de abril de 2017.

Krogstad, J. "Historic population losses continue across Puerto Rico", Pew Research Center, 2016. <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2016/03/24/historic-population-losses-continue-across-puerto-rico>, última fecha de acceso: 20 de abril de 2017.

Salau Brasil, M. *Conhecendo e promovendo a economia solidária. Incubadora de empreendimentos solidários IES*. Paraná: Universidade Estadual de Ponta Grossa, sin fecha.

### **Leyes**

Ley Nº 4 de Transformación y Flexibilidad Laboral. San Juan, Puerto Rico, 26 de enero, 2017. <http://www2.pr.gov/ogp/Bvirtual/leyesreferencia/PDF/Trabajo/4-2017.pdf>, última fecha de acceso: 10 de abril de 2017.


Ley Nº 247 Orgánica de la Comisión de Desarrollo Cooperativo de Puerto Rico. San Juan, Puerto Rico, 10 de agosto, 2008. <http://www.lexjuris.com/lexlex/Leyes2008/lexl2008247.htm>, última fecha de acceso: 13 de abril de 2017.

Ley Nº 198 Habilitadora del Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo de P.R. San Juan,

Puerto Rico, 18 de agosto, 2002. <http://www.lexjuris.com/LEXLEX/Leyes2002/lexl2002198.htm>, última fecha de acceso: 13 de abril de 2017.

Ley N° 114 de la Corporación Pública para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico. San Juan, Puerto Rico, 17 de agosto, 2001. <http://www.lexjuris.com/lexlex/Leyes2001/lex2001114.htm>, última fecha de acceso: 20 de abril de 2017.

---



# EDUCACIÓN Y COOPERATIVISMO

**ESCUELAS RECUPERADAS**

El caso del Instituto Comunicaciones

GABRIEL FAJN Y NATALIA BAUNI

| 153





# Escuelas recuperadas

## El caso del Instituto Comunicaciones

GABRIEL FAJN<sup>1</sup> Y NATALIA BAUNI<sup>2</sup>

### Resumen

*Este artículo tiene por objetivo reflexionar sobre el proceso de recuperación de escuelas y su posterior conformación en cooperativas. En particular, se refiere al caso del Instituto Comunicaciones, escuela cooperativa que fue recuperada por los trabajadores-docentes en el año 2002. Estas conclusiones se desprenden de un trabajo realizado en el marco del proyecto de la Secretaría de Políticas Universitario (SPU) "La experiencia del Instituto Comunicaciones": de investigación, formación y transferencia conjuntamente entre la Cátedra de Sociología de las Organizaciones de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires y del Idelcoop.*

**Palabras clave:** cooperativas de trabajo, escuelas recuperadas, cooperativismo escolar, autogestión.

---

### Resumo

#### **Escolas recuperadas: Caso do Instituto Comunicaciones**

*O intuito deste artigo foi refletir sobre o processo de recuperação de escolas e sua posterior transformação em cooperativas. Em particular, no que se refere ao caso do Instituto Comunicaciones, escola cooperativa que foi recuperada pelos trabalhadores-docentes em 2002. Essas conclusões derivam de um trabalho realizado no marco do projeto da Secretaria de Políticas Universitárias (SPU) A experiência do Instituto Comunicaciones de investigação, formação e transferência junto com a Cadeira de Sociologia das Organizações da Faculdade de Ciências Sociais, da Universidad de Buenos Aires e do Idelcoop.*

**Palavra-chave:** Cooperativas de trabalho. Escolas recuperadas. Cooperativismo escolar. Autogestão.

---

Revista Idelcoop, N°  
222, *Escuelas recupera-  
das. El caso del Instituto  
Comunicaciones*

ISSN 0327-1919. P. 153-  
171 / Sección: Educa-  
ción y Cooperativismo

---

---

<sup>1</sup> Doctorando en Ciencias Sociales, UBA, Adjunto de la Cátedra de Sociología de las Organizaciones, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, Idelcoop, Miembro del Observatorio Social de Empresas Recuperadas y Autogestionadas. Correo electrónico: gfajn@yahoo.com.ar.

<sup>2</sup> Magister en Ciencias Sociales del Trabajo, UBA, Doctoranda en Ciencias Sociales, UBA, Docente de la Cátedra de Sociología de las Organizaciones, Facultad de Ciencias Sociales, UBA- Docente en Teoría de Organización, UNGS, Miembro del Observatorio Social de Empresas Recuperadas y Autogestionadas. Correo electrónico: nbauni@gmail.com.

*Abstract*

***Schools recovered. The case of Instituto Comunicaciones***

*This article aims to reflect on the process of recovery of schools and their subsequent transformation in cooperatives, in particular refers to the case of Instituto Comunicaciones, a cooperative school that was recovered by the workers / teachers in the year 2002. These conclusions result from a work carried out within the framework of the Project of the Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) "The Experience of the Communications Institute": research, training and joint transfer between the Chair of Sociology of Organizations of the Faculty of Social Sciences of the University of Buenos Aires and Idelcoop.*

**Keywords:** *work co-operatives, self-management, recovered schools, school cooperativism*

---

## INTRODUCCIÓN

El proceso de recuperación de empresas se extendió en la Argentina durante fines de la década del 90 y se sostuvo durante toda la primera y segunda década del 2000 con momentos de auge y amesetamiento. Este fenómeno social fue consecuencia de la crisis que estalló en el año 2001 y resultado del modelo instaurado en la Argentina a partir de mediados de la década del 70, que destruyó fábricas, empresas y generó una reestructuración severa en el paradigma fordista de relaciones laborales.

A partir del año 2003, desde las políticas públicas el Estado nacional se promovió una mirada diferente que enfatizó el trabajo como eje ordenador de la sociedad a través de diversas formas de inserción, entre ellas, la economía social solidaria.

El concepto de “economía social” es un término polisémico como señalan diversos autores, designa un conjunto heterogéneo de emprendimientos económicos que se diferencian tanto de la economía privada, cuya unidad es la empresa capitalista, como de la economía estatal<sup>3</sup>. Dentro de este conjunto de experiencias se ubican a las empresas recuperadas por sus trabajadores.

El movimiento de recuperación de fábricas fue en principio “defensivo”, se centró en la conservación de los puestos de trabajo, pero potenció una serie de cambios en las formas organizativas internas, en las modalidades autogestivas de organización del trabajo que impulsaron un salto hacia adelante al demostrar efectivamente que otra forma de producir y de gestionar era posible. Si bien, desde un primer momento, la forma cooperativa fue el resultado del modo de legalizar los emprendimientos, los trabajadores pusieron en práctica, casi sin conocerlos

previamente, los principales atributos que definen una cooperativa de trabajo: autogestión, asociación y proyecto colectivo.

Sin embargo, a finales de 2015, con el cambio de Gobierno y la asunción de la Alianza Cambiemos, se cerró, aunque no en forma definitiva, una etapa favorable para las empresas recuperadas por sus trabajadores, se retomaron lógicas y actuaciones represivas y disciplinadoras (vetos, recortes de presupuesto, aumentos tarifarios, cierres de programas de financiamiento) contra la fuerza de trabajo y diversas organizaciones sociales de la economía social.

En marzo de 2016, las empresas recuperadas por sus trabajadores son 367 en todo el país<sup>4</sup> y se constatan un alto nivel de supervivencia de las experiencias, así como el crecimiento constante y sostenido de las recuperaciones.

## UN POCO DE HISTORIA

En la Ciudad de Buenos Aires hasta el año 2003, había al menos cinco colegios que funcionan como cooperativas. Dos de ellos se habían reconvertido en cooperativas producto de la acción de sus trabajadores como salida para sobrevivir al cierre o liquidación. Entre las escuelas cooperativas, la más antigua es el Instituto Argentino Excelsior, ubicado en el barrio de Caballito. Fue creado en 1935 y en 1959 se convirtió en cooperativa de trabajo de docentes. Por su parte, el Instituto 9 de Julio tiene ochenta años y nació como cooperativa, su sede desde el 2010 se ubica en el barrio de San Cristóbal. La Escuela Mundo Nuevo, ubicada en Villa Crespo, fue fundada como cooperativa en 1972. Le siguen el Instituto Comunicaciones, ubicado en el barrio de Agronomía, convertido en cooperativa en 2002, luego de que el Club Comunicaciones, del cual dependía, ordenara cerrarlo produc-

<sup>3</sup> Pastore (2010).

<sup>4</sup> Ruggeri (2016).

to de sus dificultades financieras. Y la Escuela Fischbach, ubicada en Villa General Mitre, que pertenecía a la Iglesia Evangélica de los Discípulos de Cristo desde 1964, fue constituida como cooperativa en 2003 producto del cambio de autoridades en la iglesia de la que formaba parte. Por último, durante el año 2014 se sumó la escuela Guido Spano que, luego de maniobras de vaciamiento por parte de los dueños, se convirtió en cooperativa y junto con el Instituto Comunicaciones son los únicos colegios que funcionan como cooperativa con los tres niveles (inicial, primario y secundario) en la Ciudad de Buenos Aires.

Por ello, el caso abordado en el presente documento resulta un ejemplo en el cual se pueden observar las tensiones propias de las empresas recuperadas, sumado a las contradicciones del sector educativo. El Instituto en sus quince años sorteó muchos obstáculos, como el mismo proceso de cierre y recuperación. Se constituyó como cooperativa y emprendió el camino de aprendizajes y dificultades propias de la gestión educativa, así como aquellos referidos a la forma cooperativa que produjo otra serie de tensiones.

En las cooperativas de trabajo, en general, se produce una situación paradójica<sup>5</sup> que las enfrenta al dilema de ser una empresa que debe ser eficiente y competir en el mercado capitalista con sus propias reglas y simultáneamente constituirse como una organización de gestión colectiva que funciona de acuerdo a los postulados democráticos y solidarios.

En las escuelas recuperadas, esta tensión o paradoja se potencia durante el proceso de conversión. Al pasar de ser una escuela de carácter privado y constituirse como cooperativa una serie de características complejizan esas contradicciones.

Los docentes pasan de ser asalariados a ser asociados a una cooperativa, por lo que la forma en que se regula el trabajo se ve modificada. La cooperativa se rige por el Estatuto del Docente del GCBA, pero al ser asociados a la cooperativa, las y los docentes dejan de percibir algunos de los beneficios porque la ley los considera como si fueran “dueños” de su emprendimiento.

En principio nos interesa destacar tres ejes a modo de ejemplo para la visibilización de estas tensiones:

- En los derechos laborales.
- Sobre la forma de organización de la escuela y la cooperativa.
- Del modelo pedagógico.

En torno a los derechos laborales, sucede que los docentes pasan de ser asalariados a ser asociados a una cooperativa, por lo que la forma en que se regula el trabajo se ve modificada. La cooperativa se rige por el Estatuto del Docente del GCBA, pero al ser asociados a la cooperativa las y los docentes dejan de percibir algunos de los beneficios porque la ley los considera como si fueran “dueños” de su emprendimiento. La ley que regula las escuelas de gestión social reconoce el modelo económico y social del cooperativismo como parte del sistema educativo nacional, pero al no estar reglamentada las escuelas se encuentran en un marco de fragilidad e incertidumbre con respecto a sus alcances. Por tanto, la situación de desprotección de los trabajadores asociados es doble.

<sup>5</sup> Petriella (2006), 55.

En segundo lugar, la forma organizacional jerárquica piramidal en que fue pensado el modelo escolar clásico entra en contradicción con la gestión cooperativa sustentada en la democracia, en la horizontalidad, donde prevalecen los valores solidarios de igualdad y equidad.

Si son los directivos de los niveles quienes imponen a los docentes la forma de trabajo en el aula, las modalidades de gestión cooperativas solo tienen lugar en el espacio de lo administrativo, de menor envergadura.

En tercer lugar, el modelo pedagógico de la escuela se pone en cuestión a partir de la conversión en cooperativa, ¿cómo enseñar?, ¿cómo pensar la relación docente-estudiante? ¿Desde qué paradigma se enseña y aprende en una estructura en que las decisiones se toman colectiva y democráticamente? La forma cooperativa definitivamente impacta en los modelos pedagógicos que se implementan y entra en disputa con las modalidades más tradicionales de la educación.

En tal sentido, nos interesa repasar la historia del proceso de recuperación de una institución educativa y plantear algunos interrogantes en torno a las particularidades, a las tensiones y a las problemáticas que estas entidades comprenden, las estrategias de resolución que desplegaron y las perspectivas que estos proyectos encarnan.

## SISTEMA EDUCATIVO: REPRODUCTIVISMO Y CAMPO DE FUERZAS

Desde la perspectiva del constructivismo estructuralista de Pierre Bourdieu<sup>6</sup>, el sistema educativo induce, transmite y conserva la cultura de las clases dominantes al contribuir a la reproducción de la estructura social y sus relaciones de clase, y así enmascara esta fun-

ción social a través de la creación de la imagen o de la ilusión de autonomía y neutralidad. La escuela sanciona y legitima un sistema de hábitos y prácticas sociales impuestas por una determinada clase, pues el sistema de educación presenta dichos valores y normas culturales de clase como si fueran universales.

En las lógicas de la reproducción social, se diferencia analíticamente la reproducción social activa de la pasiva. La reproducción pasiva se refiere a aquellos aspectos de la reproducción social anclados en las rutinas mundanas y las actividades de la vida cotidiana. La gente afronta su vida diaria con hábitos y disposiciones inculcados con un sentido de naturalidad y de evidencia del mundo social que provienen del hecho simple de vivir en él.<sup>7</sup>

Esta reproducción pasiva es a la que se refiere Bourdieu con el concepto de habitus, que "es un sistema de disposiciones duraderas adquirido por el individuo en el transcurso del proceso de socialización".<sup>8</sup> Las disposiciones son actitudes, inclinaciones a percibir, sentir, hacer y pensar interiorizadas por los individuos debido a sus condiciones objetivas de existencia y que funcionan entonces como principios inconscientes de acción, percepción y reflexión.

La reproducción social activa es el resultado de instituciones y de estructuras específicas que están pensadas para servir al objetivo de la reproducción social. Comprenden una amplia variedad de instituciones: la policía, los tribunales, la administración pública, los medios masivos de comunicación, las iglesias y, fundamentalmente, el sistema educativo.

Para esta corriente de pensamiento, la escuela es considerada un espacio social en el que es difícil producir cambios sociales. La educación

<sup>6</sup> Bourdieu y Passeron (1995).

<sup>7</sup> Idem.

<sup>8</sup> Idem.

se limitaría a imponer las pautas de autoridad y reproducir el orden social propio de la sociedad de clases al actuar, además, como mecanismo de legitimación de las jerarquías sociales a través de los títulos académicos.

Sin embargo, el sistema educativo no es una estructura inmutable ni inalterable, sino que es un campo de disputa, una red de relaciones entre las posiciones objetivas que hay en un espacio social. Estas relaciones existen con independencia de la consciencia y de la voluntad colectiva. El espacio social se concibe como:

un campo de fuerzas cuya necesidad se impone a los agentes que se han adentrado en él, y como un campo de luchas dentro del cual los agentes se enfrentan, con modelos y fines diferenciados según su posición en la estructura del campo de fuerzas, contribuyendo de este modo a conservar o transformar su estructura.<sup>9</sup>

En el proceso de recuperación de empresas en general y de instituciones educativas en particular, es necesario identificar cómo se conforma el campo de fuerzas, cuáles son los espacios en disputa, los agentes que llevan adelante las políticas y confrontan sobre diferentes proyectos e intereses y cuáles son las estrategias que despliegan. Estas escuelas eran instituciones educativas de carácter privado o no públicas que fueron afectadas por las crisis neoliberales y sus dueños generalmente desplegaron estrategias de quiebra (muchas veces fraudulentas y con maniobras de vaciamiento).<sup>10</sup> Las escuelas privadas, que se posicionan en sectores de la

clase media o media alta y que, en términos institucionales en el campo educativo, juegan un papel activo en el entramado reproductor de la cultura dominante.

En el proceso de recuperación de las instituciones educativas –como en la mayoría de los procesos de recuperación–, los trabajadores docentes, que conforman las cooperativas para mantener abierta la escuela y conservar su empleo, debieron llevar adelante un repertorio de lucha diverso de iniciativas y de acciones.

En estas escuelas, como en la mayoría del resto de las empresas recuperadas, los trabajadores intervinieron en el mismo proceso de la quiebra, al desarticular las maniobras de vaciamiento y al evitar el cierre abrupto de la institución. El objetivo de muchos empresarios fue circunscribir la resolución del conflicto al marco de lo judicial, no porque tuvieran un gran respeto por lo legal, sino para encontrar los vericuetos que les facilitaran evadir la ley y desentenderse de la empresa con los menores costos económicos “personales”, aunque esto significara la destrucción y el cierre de su empresa.

En tal sentido, los campos de acción en donde se despliegan las estrategias de recuperación por parte de los trabajadores articulan varias lógicas de intervención, y se disputan en el plano de lo jurídico, en lo legislativo, en la calle, en la comunidad barrial, en los medios masivos de comunicación y fundamentalmente, en el caso investigado, en el de la escuela.

En este campo de fuerzas en el que se insertan en la disputa de espacios las escuelas recuperadas, se deben tener presente que conviven:

- Las escuelas de educación pública.

<sup>9</sup> [dem.

<sup>10</sup> Es importante aclarar que no es el caso de Mundo Nuevo que en 1972 fue creada como una cooperativa por un grupo de padres y docentes (Le Monde Diplomatique Edición N° 197, Buenos Aires, 2015), ni el de FishBach que fue creada en el año 1964 por un pastor de una iglesia evangélica, aunque tuvo siempre una orientación laica y pluralista (Petrelli, 2008).

- Las escuelas de carácter privado.
- Las escuelas de gestión social.

En relación a las escuelas de gestión social, se debe destacar que en el año 2007 se constituye la Federación de Cooperativas de Enseñanza y Afines de la provincia de Buenos Aires (FECEABA), con la finalidad de nuclear a las escuelas (tanto en la provincia de Buenos Aires como en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires).<sup>11</sup> La misma está integrada por más de 72 espacios educativos, con cerca de 13.600 estudiantes de distintos niveles y 1.500 docentes.<sup>12</sup>

## CARACTERÍSTICAS DE LAS ESCUELAS RECUPERADAS-COOPERATIVAS

La cooperativa de trabajo constituida por los trabajadores es una organización económica que no tiene fines de lucro, en la que el conjunto de los asociados toma decisiones en forma colectiva y el voto tiene el mismo valor de cada uno de ellos (una persona, un voto) y no se determina como en una sociedad anónima de acuerdo al capital aportado. La cooperativa configura sus espacios de participación, decisión y representación de manera horizontal y democrática.

La cooperativa como forma organizativa de emprendimiento económico, democracia interna y gestión colectiva genera necesariamente nuevos vínculos intersubjetivos y prácticas renovadas en la resolución de las problemáticas y de la vida cotidiana. Una fuerte diferencia reside entre tales formas organizativas, democráticas, horizontales, con valores solidarios, de igualdad y equidad en un mundo educativo del cual formaban parte, en un

entramado de escuelas privadas, un campo hegemonizado por las prácticas reproductivistas de clase, culturales y educativas.

Estas escuelas comparten con el conjunto de empresas recuperadas los procesos de lucha, el protagonismo en ese novedoso repertorio de protestas y las formas de reorganización cooperativa y de gestión colectiva que adquieren estas instituciones. En estas entidades, también cobran un significado especial los momentos refundacionales, en ese pasaje de una escuela privada "clásica" dirigida por sus dueños, a la conformación de una cooperativa de trabajo conducida por los trabajadores. Tal momento refundacional, es una marca central en los rasgos identitarios de la institución por la intensidad que adquirieron los conflictos en cada lugar, la recomposición de los lazos sociales, las prácticas colectivas que experimentaron en los momentos de lucha y el inicio de un proyecto colectivo, democrático orientado por valores solidarios y cooperativos.

En palabras de una maestra que rememora esos primeros momentos:

Recuerdo mi primer día, cuando entré, lejos de la escuela que es hoy, un grupo de personas que estaban armando un ciclo lectivo próximo a comenzar, me recibe la directora diciéndome más que las cuestiones pedagógicas, las cuestiones que tenían que ver con ponerse a trabajar, a levantar y a preparar el ciclo lectivo y posterior a eso me reciben con unos guantes de látex y un tarro de pintura y me dicen: esta es tu aula, agarrá y ponete a pintar. Eso fue para mí como la bisagra, porque tenés dos opciones: o seguís y formás parte de esto o pegas media vuelta e ir a otro lado. Sin embargo, después todo comenzó a rodar, comenzó el ciclo lectivo, con todo lo que suponía trabajar en esas condiciones y no solo elegí quedar-

<sup>11</sup> Desde el año 2006, la Ley Nacional de Educación N° 26.206 reconoce, entre otras cosas, a las escuelas de gestión social y a la gestión cooperativa como una de las modalidades de gestión que conforman la escuela pública

<sup>12</sup> Chavez *et al.* (2016).

me, sino que lo sigo eligiendo. Después terminó siendo la escuela de mis hijos, por lo cual aún más apuesto a este proyecto. Tuve la suerte también de ser parte del Consejo de Administración y tener otra mirada de la cooperativa, gracias a mis compañeros que me dieron esta posibilidad, y esa es la foto que tengo del primer día acá, en la cooperativa. (Valeria B., docente de primaria y vocal del Consejo de Administración)

De las palabras se desprende el compromiso que fue adquiriendo un conjunto de docentes en los inicios con mantener abierta la escuela, con multiplicar sus acciones y con el aprendizaje de lo atinente a las formas cooperativas de organización. La relevancia de este tipo de escuelas no es cuantitativa, su valor radica en su constitución institucional singular,<sup>13</sup> no son linealmente asimilables a la educación privada, tienen características claramente diferentes de un emprendimiento lucrativo, no tienen un propósito confesional y se fundan en principios muy similares a los de la actividad pública vinculados al bien común. Tampoco se pueden considerar escuelas públicas en su acepción frecuente, directamente asociada a la condición estatal.

Las escuelas que fueron recuperadas por los trabajadores y conformadas en cooperativas representan una institución "extraña" en ese campo de fuerzas educativo, porque su origen se remite a la conservación de los puestos de trabajo y al mantenimiento abierto del establecimiento y, más allá de su forma cooperativa, se constituyen en una estructura "contradictoria e inestable"<sup>14</sup> en el campo de fuerzas en el que se encuentra inserto. Asimismo, es una estructura en transición abierta, que no está claramente predeterminado hacia dónde orienta su proyecto institucio-

nal en el futuro, pero que necesariamente se aleja de su historia inmediata anterior que se sostenía en el carácter lucrativo y privado.

No debe analizarse de manera escindida la intensidad de la lucha desplegada por los trabajadores en cada lugar y la reorganización de las empresas a partir de las nuevas prácticas utilizadas para la autogestión, tampoco el grado que el conflicto adquirió, impregnó e instituyó nuevas "formas del hacer" en la reapertura de las empresas. Ese momento re-fundacional tendrá efectos importantes en los lazos construidos entre los trabajadores, en las prácticas colectivas que experimentaron y en los aprendizajes que incorporaron a partir de la lucha, al constituir una continuidad transponible entre la praxis de la lucha y los rasgos de un nuevo modelo. En este sentido, es factible establecer una fuerte relación entre la intensidad que adquirió el conflicto en las empresas y las iniciativas de autogestión adoptadas por los trabajadores en los primeros momentos con la puesta en marcha de la recuperación de la empresa.<sup>15</sup>

Uno de los ejes centrales que las diferencia de una escuela privada clásica, al igual que de otros proyectos empresarios, es que no se rigen por la obtención del lucro y la maximización de la ganancia, sino que adoptan la forma cooperativa, excluyen expresamente una opción dirigida a privilegiar la rentabilidad. La propiedad común conlleva la configuración de un colectivo de docentes relativamente horizontal, capaz de definir, a partir de sus propias capacidades, la marcha institucional que demanda la participación expresa de ese colectivo.

Generalmente, en las fábricas recuperadas se mantiene una tensión interna que perdura en el tiempo y dificulta los procesos de autoges-

<sup>13</sup> Alonso Bra (2001).

<sup>14</sup> Dal Ri y Vieitez (2009).

<sup>15</sup> Fajn et al. (2003).



tión. Por un lado, se generan avances sustantivos en la participación, en la conformación de relaciones internas horizontales y el funcionamiento de las instancias democráticas. Aunque, en esa misma organización subsiste generalmente la rigidez –heredada de las pymes anteriores– en la organización del trabajo (máquinas, herramientas y tecnologías antiguas que requieren de renovación), organización del trabajo que implica muchas veces baja calificación de los trabajadores, trabajo rutinario y repetitivo, puestos fijos, etc. En otros términos, formas rígidas y alienantes determinadas por la organización del proceso de trabajo que no favorecen los procesos de participación, debate, reflexión y toma de decisiones para la democracia y autogestión colectiva. “La tecnología, la estructura organizativa y los métodos de gestión implican todos una microfísica del poder que configura poderosamente nuestras relaciones sociales y conciencia diarias”.<sup>16</sup>

En la escuela recuperada y transformada en cooperativa es factible establecer cierto paralelismo con relación a las tensiones que se generan en su interior. Por un lado, las lógicas participativas y de democracia interna, lo horizontal, que se instituyeron en su funcionamiento organizativo con el proceso de recuperación y constitución de la cooperativa, frente a la estructuración jerárquica y separación funcional de cierta verticalidad, que conserva el modelo clásico en la escuela. La rigidez de sus formas jerárquicas no facilita la integración en instancias participativas y democráticas del colectivo.

A esta dificultad se le suma otra tensión probablemente de mayor relevancia vinculada a la distancia que se produce entre las estrategias pedagógicas de la escuela, con relación a las prácticas, valores y principios de las formas cooperativas. En otros términos, dos de

La relevancia de este tipo de escuelas no es cuantitativa, su valor radica en su constitución institucional singular, no son linealmente asimilables a la educación privada, tienen características claramente diferentes de un emprendimiento lucrativo, no tienen un propósito confesional y se fundan en principios muy similares a los de la actividad pública, vinculados al bien común.

los ejes que sostienen el nuevo proyecto institucional educativo: el modelo pedagógico y la organización colectiva y autogestiva corren el riesgo de mantenerse escindidos y de desarrollarse por vías paralelas.

Darí­a la impresión que, tarde o temprano, el crecimiento de la participación, las prácticas democráticas y la gestión colectiva entran en colisión con una propuesta clásica o reproductivista, y requieren de modelos y proyectos pedagógicos de cambio de carácter transformador. Aunque, como veremos más adelante, este no es un camino predeterminado y único, sino que existe una diversidad de alternativas de articulación entre la gestión colectiva y democrática y la estrategia pedagógica.

En tal sentido, y como ejemplo particular y con rasgos marcadamente diferentes al que venimos analizando, podemos mencionar el caso de las cooperativas de enseñanza en el país Vasco –llamadas ikastolas–.

Desde la década del 60, y como una forma más de resistencia al régimen dictatorial

<sup>16</sup> Smith (1995-1996).

franquista, se constituyó un movimiento en el país Vasco de cooperativas de enseñanza, que adquirió un mayor desarrollo en las décadas siguientes del 70 y del 80, frente a la crisis económica y al desempleo, que tomó forma organizativa mediante las cooperativas de trabajo asociado. Actualmente, el cooperativismo vasco de enseñanza cuenta con 79 cooperativas de enseñanza, con más de 4.700 profesores y 62.000 alumnos.

Estas experiencias de cooperativismo de enseñanza representaron una democratización del sistema educativo, una innovación pedagógica y la preservación de las culturas autóctonas. Este espacio educativo y social cumplía una función de conservación y defensa de la lengua vasca y de los rasgos identitarios de su cultura.

Desde hace varios años, las ikastolas incorporaron en sus modalidades de gestión la "calidad total" y el "compromiso con la excelencia" e implementaron un modelo (el Modelo Europeo de Excelencia Empresarial conocido como EFQM) como instrumento de mejora continua en la gestión de la calidad. Los centros cooperativos de enseñanza han tomado este modelo para enfocarse en el desarrollo de la calidad y la excelencia.<sup>17</sup> Esto nos sitúa en una problemática recurrente para las cooperativas, que tiene relación con los imperativos de eficiencia y la inclusión de modalidades de estrategias e instrumentos de gestión desarrollados previamente en las grandes corporaciones capitalistas y sus centros empresariales.

Un primer interrogante que nos aparece es si las cooperativas deben adaptar este tipo de estrategias y herramientas, dado que no son neutras y generalmente son concebidas sobre la lógica de la racionalidad del capital, en la que priman los criterios de control so-

cial y mejora del rendimiento del trabajo. Lo cierto es que tampoco se pueden omitir los avances en las innovaciones técnicas y organizacionales, en los sistemas de gestión y eficiencia. En tal caso, su adecuación requiere de un análisis interno lo suficientemente crítico para no lesionar prácticas solidarias, democráticas y de vínculo con la comunidad del proyecto institucional cooperativo.

Otro aspecto para destacar, que se desprende de estas experiencias, es la multiplicidad de combinaciones y estrategias que pueden seguir las cooperativas, que en el caso de las cooperativas escolares pueden articular de manera diferente las modalidades de gestión y el proyecto pedagógico, al intensificar la autogestión y la participación interna, y a través de la propuesta de proyectos pedagógicos "intersticiales" que intenten edificar rupturas con las lógicas reproductivistas del sistema educativo o, por el contrario, reforzar los niveles de eficiencia y calidad interna y alcanzar altos niveles de competitividad en el mercado educativo.

Seguramente, no alcanza con enfocarse solo en el itinerario de la institución y se deben tener en cuenta varias dimensiones, tales como el contexto en donde están insertas y su voluntad y capacidad de competir y posicionarse en ciertos mercados, la inclusión en un movimiento social más amplio y las definiciones político-ideológicas que lleven adelante, y el grado de integración y resistencia del movimiento social con respecto al sistema.

## LA ESTRATEGIA INTERSTICIAL

Como señala Erik Olin Wright,<sup>18</sup> la teoría emancipadora no debería limitarse a mostrar los mecanismos de reproducción social, sino que también debe identificar los procesos

<sup>17</sup> Del Burgo García (2013).

<sup>18</sup> Wright (2014).

que generan rupturas y resquicios en el sistema de reproducción capitalista. El modelo de transformación intersticial está relacionado en la tradición política del anarquismo y en los movimientos sociales, estos colectivos intentan construir alternativas al margen del Estado y de las capas burguesas de la sociedad. Las transformaciones intersticiales tratan de construir nuevas formas de habilitación social en los nichos y márgenes de la sociedad capitalista, incluso cuando no parece que planteen amenaza inmediata alguna a las clases y elites dominantes.

Hay dos principales vías mediante las cuales las estrategias intersticiales dentro del capitalismo apuntan potencialmente a la forma de superarlo: alterar las condiciones de la ruptura eventual y ampliar gradualmente el alcance y profundidad efectiva de sus operaciones de forma que las restricciones capitalistas dejen de imponer límites.

Las estrategias intersticiales representan, aunque de manera parcial e incompleta, la visión utópica de alternativas radicales y democráticas igualitarias a las instituciones existentes. En tal sentido, las escuelas recuperadas-cooperativas, en su abanico de posibilidades, pueden emprender un camino relacionado con una estrategia intersticial que las aleje de una lógica de reproducción social y que, por el contrario, puedan desarrollar formas organizativas cooperativas, democráticas y solidarias, y desplieguen un proyecto educativo y pedagógico emancipador de transformación social. Lógicamente, esto no está predestinado, ni es un resultado certero en el proceso de avance de estas escuelas. Requiere de condiciones favorables (económicas, políticas, educativas) y de la voluntad de su dirección y sus miembros.

Por otro lado, estas escuelas son un número muy reducido y no tienen la relevancia ni el peso que la escuela pública tiene his-

tóricamente en la Argentina, pero pueden ser aliadas importantes en la construcción de otra educación y, al igual que el resto de las empresas y fábricas recuperadas, pueden ocupar un lugar simbólico fundamental para el resto de escuelas privadas, al mostrar un camino posible a sus docentes para enfrentar las crisis por venir.

## EL CASO DEL INSTITUTO COMUNICACIONES UNA ESCUELA RECUPERADA

### LA HISTORIA

El Instituto Comunicaciones fue creado por el Club Comunicaciones en asociación con el Sindicato del Correo con el objetivo de cuidar a los hijos de los trabajadores del club a mediados de los años 80. Durante los años de funcionamiento bajo el ámbito del club, fue creciendo en lo referido al espacio físico y ampliando su oferta educativa. Primero se construyó una guardería, luego se abrió la escuela primaria y por último el colegio secundario.

En el año 2000, el Club Comunicaciones entró en quiebra. Durante los años previos, las y los trabajadores observaban diversas irregularidades por parte de los dirigentes del club y la escuela en la relación con las y los docentes: cobraban en cuotas, no percibían aguinaldo, además de que se observaban ciertas irregularidades en el manejo de los estudiantes, hasta amenazas y hostigamiento a los y las docentes. Durante el proceso de quiebra del club, la escuela continuó su funcionamiento, aunque con dificultades, sin embargo, no consideraban como una posibilidad concreta la recuperación de la escuela. En agosto de 2001, el club cerró sus puertas.

Fue en el mes de agosto de 2002 cuando desde el juzgado les comunicaron que en esas condiciones no podían continuar y que tendrían que cerrar las puertas de la es-

En las cooperativas no existe el concepto de salario, sin embargo, en asamblea la cooperativa decidió que los adelantos de retiros deben tender a igualar a los salarios que perciben los trabajadores de las escuelas públicas de la ciudad, por lo tanto, las y los docentes cobran de acuerdo a la hora cátedra que paga el GCBA.

cuela para el futuro ciclo lectivo. Desde ese día hasta fin de año, los y las trabajadores comenzaron el proceso de formación de la cooperativa.

Según el relato de la directora del secundario: "Fue en ese momento que la única fuente que teníamos era nuestra fuerza de trabajo, entonces creamos la cooperativa de la noche a la mañana, el 30 de septiembre de 2002" (Verónica M., entrevista al equipo de conducción; abril, 2016). El proceso de recuperación no estuvo exento de conflictivos. Los directivos de la escuela, relacionados con la comisión directiva que llevó al club a la quiebra, participaron en principio de la formación de la cooperativa. Sin embargo, durante ese tiempo, se produjo un proceso de democratización y construcción de un colectivo que finalmente obligó a ese equipo a retirarse voluntariamente del colegio.

En el primer momento, la cooperativa contó con veinte asociados, en 2017 son más de 70 los asociados-docentes, directivos y personal de mantenimiento que comparten la gestión administrativa y pedagógica del colegio. Por su parte, mientras que al momento del cierre de la escuela privada tenía noventa

estudiantes, al día de la fecha cuentan con más de 450.

Durante el proceso de recuperación, la participación de la comunidad de padres fue activa. Muchos formaron parte de la creación de la cooperativa y contribuyeron con las mejoras edilicias necesarias para ponerla en marcha cuando aún parecía un proyecto inviable. En los primeros años de gestión, había salas, grados y años que quedaban sin estudiantes, por ello el principal desafío era aumentar la matrícula. Por ejemplo, se les pedía a los asociados que lleven a sus hijas e hijos al colegio. Durante los primeros meses de gestión, las y los asociados no pudieron retirar excedentes, y durante un tiempo esos retiros fueron realmente bajos.

En sus quince años de trayectoria, la cooperativa ha sorteado diversas dificultades. Ha tenido que emprender el camino de aprendizajes propios de la gestión educativa, por ejemplo, ejecutar obras que mejoren la infraestructura, incrementar la matrícula, trabajar en el proyecto pedagógico institucional e intentar la obtención de subsidios para que los docentes tengan ingresos equivalentes a lo que percibirían en otros colegios, entre otros.

## LA ESCUELA HOY

La escuela secundaria es la única de gestión social que cuenta con orientación en Educación Física en su currícula, aprobada por el Gobierno de la Ciudad. A su vez, la escuela posee un enfoque sobre el deporte no centrado en la competitividad, y prevalecen los valores cooperativos de solidaridad, equidad e igualdad. En este sentido, el predio del Club Comunicaciones es ideal y cuenta con instalaciones específicas para el desarrollo de las actividades. La orientación deportiva se complementa con talleres extraprogramáticos orientados al arte, periodismo y comunicación. Por otra parte, es una escuela con una

mirada inclusiva, luego de una admisión con profesionales de la psicopedagogía y un fuerte acompañamiento de las y los tutores integra a estudiantes con capacidades diferentes.

En lo referido al inmueble, se le paga todos los meses un alquiler al juzgado que tiene a cargo la quiebra del club. Ese alquiler representa uno de los gastos más importantes de la cooperativa, cuestión que tensiona la dependencia institucional de la escuela con el club y sus administradores.

En las cooperativas no existe el concepto de salario, sin embargo, en asamblea la cooperativa decidió que los adelantos de retiros deben tender a igualar a los salarios que perciben los trabajadores de las escuelas públicas de la ciudad, por lo tanto, las y los docentes cobran de acuerdo a la hora cátedra que paga el GCBA. Esto hace que, ante un aumento del salario docente, la cooperativa deba aumentar las cuotas que se les cobra a los padres. A su vez, al ser una cooperativa de trabajo, los docentes no cobran antigüedad, ni presentismo, lo que genera un marco de cierta precariedad que presagia nuevas conflictividades. Es la cooperativa quien se encarga del pago del Monotributo, que es la forma de tributar que poseen todos los asociados a las cooperativas de trabajo.

En cuanto a las regulaciones del trabajo, la cooperativa se rige por el Estatuto del Docente del GCBA. En ocasiones, esta reglamentación entra en contradicción con el espíritu cooperativo de la institución, en la medida en que el empleador en la cooperativa es el colectivo de trabajo y las licencias, días de estudio y huelgas van en perjuicio, en última instancia, del mismo colectivo al que pertenecen y no a un empleador que contrata la fuerza de trabajo en forma externa.

Este es un desafío central en la agenda futura de las empresas recuperadas y de las coopera-

tivas de trabajo en general, las que no deberían convivir con un marco de desprotección o precarización laboral que las coloca en un retroceso con relación a un trabajador asalariado formal. Tal situación se puede comprender en un período acotado, en transición hasta estabilizarse, no como un escenario de vulnerabilidad permanente. Tal desprotección obedece al vacío legal en relación a una mayor y mejor regulación de las cooperativas de trabajo y a la ausencia y retracción de políticas públicas activas en función de estas organizaciones.

La Ley de Educación Nacional N° 26.206 de 2006, en sus artículos 13 y 14 definió la prestación del servicio educativo en gestión pública, gestión privada, gestión cooperativa o gestión social, lo que generó un hecho disruptivo y positivo para la realidad del sistema educativo, por cuanto se reconoció el modelo económico y social del cooperativismo como parte del sistema educativo nacional. Sin embargo, estos artículos nunca fueron reglamentados y las denominadas “escuelas de gestión social” navegan en un vacío legal.

Fue a través del Programa de Trabajo Autogestionado (PTA) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación que recibieron un subsidio para complementar el retiro de excedente de los trabajadores. A su vez, desde el mismo programa se recibió otro subsidio para mejoras en los servicios: la compra de una nueva caldera y la renovación de las instalaciones eléctricas. La conducción de la cooperativa fue cambiando a lo largo de los años. La gestión actual está representada por docentes de los distintos niveles. La falta de participación en las asambleas y las actividades que convocan a todos los asociados suelen ser problemas comunes a todos los emprendimientos autogestivos.

Como señalamos anteriormente, el enfoque pedagógico de la escuela se encontró escin-

dido de las modalidades de gestión cooperativa. Lo cooperativo desde la recuperación estuvo relacionado con la gestión de la escuela en tanto entidad empleadora, con los docentes, con los padres, pero lo pedagógico no recogió los lineamientos de una posible mirada distintiva al pensar a la escuela como una institución de reproducción social con una mirada diferente a partir de una pedagogía con perspectiva de cooperativismo escolar.<sup>19</sup> Estas problemáticas fueron abordadas durante el año 2016 por el equipo de trabajo en conjunto con la cooperativa y en particular con la conducción.

## EL PROYECTO DE INTERCAMBIO CON LA UNIVERSIDAD

Durante los años 2016 y 2017, desde la Cátedra de Sociología de la Organizaciones de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos (UBA) en conjunto con el IDELCOOP<sup>20</sup> se realizó un trabajo de acompañamiento con el Instituto Comunicaciones, financiado por la Secretaría de Políticas Universitarias perteneciente al Ministerio de Educación y Deportes de la Nación. El objetivo fue analizar la experiencia de la cooperativa Instituto de Comunicaciones a partir de tres cuestiones problemáticas identificadas en el diagnóstico general realizado con el equipo de gestión de la cooperativa: a) las características, problemáticas y aprendizajes propios de la forma de gestión cooperativa estipulada en la Ley Nacional de Educación N° 26.206; b) los aprendizajes, dificultades y características de la recuperación de la ins-

titución educativa por parte de los trabajadores y de todo el proceso de construcción como cooperativa en los quince años de funcionamiento; y c) las relaciones administrativas, educativas y pedagógicas entre la gestión de la cooperativa y el enfoque, desarrollo y práctica curricular.

## TALLERES CON DOCENTES Y CON EQUIPO DE CONDUCCIÓN AMPLIADO

Durante los meses de trabajo con la cooperativa, el equipo de investigación efectuó un diagnóstico construido colectivamente con un grupo de participantes que denominamos el "equipo de conducción ampliado". El proceso constó de una serie de entrevistas en profundidad a trabajadores-asociados de la cooperativa y la realización de talleres con el equipo de gestión de la cooperativa y otros con todo el plantel docente de la escuela.

Tal relación entre el equipo de la universidad e Idelcoop con los miembros de la escuela, permitió, además de relevar datos de diferentes instancias (entrevistas, talleres con docentes y conducción ampliada), desarrollar una metodología de estudio de tipo cualitativo, en el que se avanzó progresivamente en la implicación y participación del colectivo en el proceso de investigación, en el análisis de los problemas organizacionales y en el carácter propositivo de la búsqueda de soluciones. Esto requiere también de los espacios de interacción y convivencia entre los diferentes equipos.

Los primeros talleres con el equipo de conducción se realizaron con la reanudación de algunas conceptualizaciones diseñadas por la metodología de la planificación popular participativa planteada por Carlos Matus: "Es un método creativo, diseñado para guiar discusiones de organizaciones de base popular. Propone que las organizaciones de base y la comunidad identifiquen y seleccionen los

<sup>19</sup> López Cardona y Calderón Castillo (2015).

<sup>20</sup> Idelcoop Fundación de Educación Cooperativa es una entidad civil, sin fines de lucro, creada por el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, con el objeto de promover, realizar y estimular la educación, la capacitación cooperativa y los estudios e investigaciones destinados al adelanto y difusión de la doctrina cooperativa, de su práctica y de las ciencias y técnicas vinculadas a ella. Inició sus actividades el 12 de octubre de 1973.

problemas que consideren más relevantes, los jerarquicen y definan maneras de enfrentarlos con los medios a su alcance”.<sup>21</sup> Durante esos espacios de amplia discusión, se logró arribar a la construcción colectiva de los principales problemas que atravesaba la cooperativa, así como plantear diferentes objetivos, metas y actividades que faciliten formas de abordaje concretos de esas problemáticas.

A partir de ese listado, se planteó y se desarrolló un segundo conjunto de talleres. Talleres sobre “identidad cooperativa” con el objetivo de valorar la historia, al enfatizar la necesidad de pensar políticas activas de integración de los asociados a la gestión. Se plantearon discusiones sobre las modalidades formales e informales de socialización para los nuevos asociados. Se planteó la necesidad de pensar diversas instancias intermedias de participación en espacios colectivos como las “comisiones” o “delegados por temas” para fortalecer tanto la participación de los asociados, como el involucramiento en la gestión de asociados para implicarlos en el proyecto colectivo. A su vez, se trabajó sobre la práctica concreta y cotidiana de los valores y principios cooperativos.

Luego, se trabajó en otros encuentros los temas de comunicación interna y externa. El objetivo era evaluar las dinámicas de comunicación y abrir el debate sobre la necesidad de reflexionar sobre la comunicación de manera institucional y política; delinear y presentar herramientas y dispositivos que fortalezcan la comunicación interna. En lo referido a la comunicación externa, se elaboró en forma conjunta un mapa de diversos actores externos relevantes y se planteó la necesidad de contar con herramientas de comunicación externas que resalten los valores identitarios de la cooperativa.

Por último, con el plantel docente se llevaron a cabo talleres sobre las particularidades de la “gestión cooperativa” para dar a conocer y profundizar sobre las particularidades de la gestión colectiva y el trabajo en una cooperativa. También se desarrolló el marco teórico sobre la concepción de una pedagogía desde la perspectiva cooperativa y se plantearon diversas herramientas y estrategias para trabajar proyectos de cooperativismo en el aula.

## DESAFÍOS PARA EL DESARROLLO

El trabajo conjunto desarrollado durante el 2016 y lo que va del año 2017 con el Instituto Comunicaciones nos permitió complementar información relevada en entrevistas a los docentes, a las autoridades educativas de la escuela, a los miembros del Consejo de Administración, así como sistematizar la información emergente de los talleres que se realizaron con la “conducción ampliada” y con el conjunto de los docentes.

En tal sentido, y a partir del análisis de la información obtenida, retomamos y ponemos de manifiesto algunos nudos de tensión y desafíos que probablemente enfrentará este instituto en el tiempo que se avecina y que seguramente tendrá varios puntos en común con el resto de las escuelas recuperadas cooperativas.

### 1. Gestión laboral y regulaciones del trabajo

Nos referimos a la gestión y regulaciones en el marco de las relaciones sociales del trabajo entre los trabajadores autogestionados de las cooperativas, a las prácticas que se orientan hacia la formación, capacitación, desarrollo, la integración generacional, toma de decisiones, socialización, ingresos, elaboración de reglamentos internos, etcétera.

La búsqueda de soluciones y alternativas no deben reproducir ni adaptar formas de re-

<sup>21</sup> Matus (2007).

gulación del trabajo asalariado y de la gran empresa, sino darle tratamiento desde la especificidad del trabajo autogestionado. Las estrategias y modalidades organizacionales no tienen un carácter neutro, generalmente refieren a intereses específicos (de clase, poder y dominación). El mundo del cooperativismo no puede limitarse a una aceptación acrítica de instrumentos de gestión elaborados en el mundo gerencial, porque las organizaciones privadas (sociedades anónimas) representan otra perspectiva, intereses y ética al interior de la sociedad moderna. El desafío del mundo cooperativo es construir sus propios dispositivos de trabajo y caja de herramientas para la gestión y las regulaciones de trabajo que estén al servicio de sus propios valores y principios organizativos y de gestión.

La elaboración de un reglamento interno es una necesidad de relevancia para generar un marco de los derechos y responsabilidades que tienen los asociados de la cooperativa y una perspectiva que precise las instancias de la estructura organizacional y el funcionamiento interno de la cooperativa. En este reglamento debe tenerse presente la imposibilidad de plantear perspectivas que tiendan o esbocen nuevas modalidades de precarización del trabajo.

Después de quince años de su conformación inicial, los procesos internos tienden a ritualizarse y estandarizarse por lo que es necesario revisar cuáles son las instancias formales de participación e integración. Asimismo, se debe tener en cuenta que inicialmente la cooperativa se conformó con veinte miembros-asociados y hoy cuenta con más de setenta, además de la rotación interna que tuvo a lo largo de todos estos años, lo que requiere formas renovadas para la progresiva integración de los miembros que se van sumando a la organización.

Por otra parte, sería favorable conformar instancias estructurales que establezcan espacios compartidos con miembros de la dirección pedagógica y del Consejo de Administración para articular las perspectivas múltiples de los diferentes niveles: inicial, primario y secundario, como así también comisiones y secretarías que avancen con proyectos específicos de la cooperativa (ejemplo: relación con la comunidad; política comunicacional; reglamento interno; etcétera).

## **2. Desarrollo de los rasgos identitarios, la cultura y lo comunicacional**

La mirada retrospectiva de los miembros fundadores de la cooperativa está anclada en un momento refundacional fundamental de la escuela, que no solo modificó la dinámica organizacional, sino que generó nuevos lazos sociales y vínculos interpersonales entre los que compartieron el proceso inicial de recuperación.

Probablemente, durante el tiempo transcurrido después de la refundación en el año 2002, los objetivos del proyecto estuvieron centrados en conservar los puestos, crecer en la matrícula para garantizar y sostener la escuela abierta. En tales procesos, daría la impresión que es favorable fortalecer el proyecto colectivo no solo desde la reivindicación de su momento refundacional y de los hitos que hicieron posible su estructuración, sino también desde la construcción de un consenso y la mística de la visión de un futuro deseable, la participación en movimientos sociales más amplios, la inserción comunitaria y el crecimiento y orientación definida del proyecto pedagógico y cooperativo.

Tales rasgos identitarios, su historia, los hitos más relevantes, las modalidades de gestión colectiva y formas de resolución de los conflictos, la integración de los miembros nuevos, los procesos de socialización orga-



nizacional configuran las lógicas simbólicas compartidos entre los miembros de la escuela sobre la cultura organizacional.

### 3. Integración de niveles y consolidación del proyecto institucional

La propia inercia del proceso de reconstrucción de la escuela, a partir del proceso de recuperación, genera intensos cambios en áreas específicas de la institución y lógicas que se mantienen inalterables por períodos prolongados. La reconversión organizacional, que supone el pasaje de una entidad privada a la forma de cooperativa de trabajo en un breve lapso de tiempo, demanda una movilización interna y acelerados aprendizajes para la adecuación a formas colectivas. Sin embargo, la lógica funcional en torno al proceso educativo puede mantenerse con mayores o menores alteraciones con relación a las formas anteriores.

Como solía suceder en la perspectiva de gran parte de los trabajadores cuando recuperaban sus fábricas, después de atravesar procesos de crisis desgastante, reducciones drásticas de las plantas, despidos masivos, pérdida de derechos laborales y presiones de todo tipo, la perspectiva está puesta en mantener abierta la empresa, conservar los puestos de trabajo y recomponer las formas de producción. El ideal del futuro es la imagen de la mejor época que tuvo esa fábrica al recordar, varios años atrás, cuando eran todavía muchos trabajadores y trabajadoras y la demanda se mantenía fuerte.

En esta perspectiva, la cuestión central no es modificar el proceso de trabajo, sino recomponerlo lo más rápido posible. Obviamente, no se puede soslayar cuestiones restrictivas centrales como el determinismo tecnológico, la recomposición de las relaciones de confianza con los proveedores y la reconstrucción de la estructura comercial, etcétera.

La elaboración de un reglamento interno es una necesidad de relevancia para generar un marco de los derechos y responsabilidades que tienen los asociados de la cooperativa y una perspectiva que precise las instancias de la estructura organizacional y el funcionamiento interno de la cooperativa.

Si volvemos al plano educativo, los cambios no se producen todos juntos ni de manera homogénea, por lo que es necesario ver cuándo se generan las condiciones de posibilidad, las necesidades internas y la voluntad de los actores para encarar procesos de cambio moleculares e instancias de ruptura relevantes. En este marco, es factible considerar que existen grados de maduración para avanzar en niveles de mayor integración entre los niveles inicial, primario y secundario en las dinámicas institucionales y pedagógicas. Tal vez, tal integración requiera la generación de nuevas instancias organizacionales (comités, secretarías) que reúna autoridades y docentes de diferentes niveles y asignatura y que integren proyectos transversales que den continuidad y faciliten el pasaje entre los niveles.

Por otra parte, la articulación entre lo cooperativo y lo pedagógico es plausible de ser encarado de diferentes formas. Una posibilidad es que esté acotado a alguna asignatura y revise los remanidos “valores y principios” del cooperativismo, o que trascienda esta lógica y avance en la formulación de proyectos cooperativos y solidarios en el aula, como podrían ser los campamentos, o instancias diversas de instalación de juegos cooperativos o el proyecto de armado de una radio. Quizás, un desafío mayor es

la construcción en el tiempo de un proyecto educativo institucional, transversal a la escuela y que sostenga una estrategia sistémica y sistemática y se integre en un movimiento social más amplio con lógicas de transformación políticas y sociales.

Es de notar que, en lo referido a redes e intercambios, la escuela en algún momento decidió por razones políticas dejar paulatinamente los espacios de participación e intercambio

con otras experiencias. Una sugerencia es que resulta trascendental la generación de espacios de articulación con otras escuelas cooperativas y empresas recuperadas. El intercambio permitiría detectar problemáticas comunes, pensar planes de acción conjunto y comenzar a conformar un modo de enseñanza de lo cooperativo que pueda ser un espacio de aprendizaje y construcción de saberes y donde la opción de una organización social más igualitaria sea posible.

---

## BIBLIOGRAFÍA

- Alonso Bra, Mariana. "Las escuelas cooperativas y la democratización educativa", publicación del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo, N° 35, noviembre-diciembre, 2001.
- Ávila Francés, Mercedes. "Socialización, educación y reproducción cultural: Bourdieu y Bernstein", en: *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*. Vol. 19, N° 1, Zaragoza, España, 2005.
- Bourdieu, Pierre y Passeron, Jean Claude. *La reproducción. Elementos para una teoría del sistema de enseñanza*. México D.F.: Fontana, 1995.
- Crozier, Michel y Friedberg, Erhard. *El actor y el sistema*. México D.F.: Alianza Editorial Mexicana, 1990.
- Chavez, Liliana, Schimkus, Roberto, Colombo, Serena y Gimenez, Juan. "Haciendo escuela desde la gestión social. Una aproximación a las escuelas de gestión social que integran la FECEABA" en: *Revista Idelcoop*. N° 220, Buenos Aires, 2016, pp. 93-107.
- Dal Ri, Neusa Maria y Vieitez, Candido. "Trabajo asociado: gestión democrática y cambio social", en: *Revista del Observatorio Social de Empresas Recuperadas y Autogestionadas*. N° 1, Buenos Aires, 2009.
- De Souza Santos, Boaventura. *Producir para vivir*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica, 2011.
- Del Burgo García, Unai. "El movimiento cooperativo de las ikastolas: su revisión conceptual desde la perspectiva de las empresas sociales", en: *Gezki*, País Vasco. N° 10, 2013, pp. 71-96.
- Fajn, Gabriel et al. *Fábricas y empresas recuperadas: protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Editorial CCC, Buenos Aires, 2003.
- Fajn, Gabriel y Rebón, Julián. "El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas", en: *Revista Herramientas*, Buenos Aires. N° 28, 2005.
- Rosemberg Diego "Ni estatales ni privadas: escuelas de gestión social", en: *Le Monde Diplomatique*. N° 197, suplemento UNIFE N° 36, Buenos Aires, noviembre, 2015.
- López Cardona, Diana y Calderón Castillo, Javier. "Formación docente en cooperativismo", en: *Revista Idelcoop*. N° 215, Buenos Aires, 2015.

Marc, Maurice y Séller; Silvestre. *Política de educación y organización industrial en Francia y Alemania. Aproximación a un análisis societal*. Madrid, España, Editorial MTSS, 1987.

Matus, Carlos. *Método Altadir de planificación popular*. Buenos Aires: Lugar Editorial, 2007.

Pastore, Rodolfo. "Un panorama del resurgimiento de la economía social y solidaria en la Argentina", en: *Revista de Ciencias Sociales*. N°18, Universidad Nacional de Quilmes, 2010, pp. 47-74.

Petrelli, Lucía. "Experiencias de maestros en contextos sociales e institucionales de crisis: recuperando el trabajo y construyendo cooperativa", *Revista ORG & DEMO*, en: *Marilia*. Vol. 9, N° 1/2, enero-diciembre, 2008, pp. 19-36.

Petriella, Angel. "Contraviento. Organizaciones y poder", Centro Cultural de la Cooperación, Buenos Aires, 2006.

Ruggeri, Andrés. "Las empresas recuperadas por los trabajadores en los comienzos del gobierno de Mauricio Macri", en: *Revista Idelcoop*. N° 220, Buenos Aires, 2016.

Smith, Vicki. "El legado de Braverman, La tradición del proceso de trabajo veinte años más tarde", *Revista Sociología del Trabajo* (ejemplar dedicado a "Braverman: veinte años después"). N° 26, California, 1995-1996, pp. 3-28.

Wright, Erik Olin. *Construyendo utopías reales*. Buenos Aires: Akal. 2014.

### **Páginas web**

Cooperativa 9 de Julio <http://www.inst9dejuliocaba.edu.ar/>, última fecha de acceso: 8/5/2017

Escuela Excelsior <http://www.iaexcelsior.com.ar/> última fecha de acceso: 12 de abril de 2017.





# RESEÑAS

## **ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA: CONCEPTOS, PRÁCTICAS Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

Debates y propuestas comprometidas con la construcción de "otra economía"

CARLOS PUIG (COORD.)

MALENA VICTORIA HOPP | 175

## **AUTOGESTIÓN PARA OTRA ECONOMÍA**

DIRECTOR: ANDRÉS RUGGERI

| 181



# Economía social y solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas

**Debates y propuestas comprometidas con la  
construcción de “otra economía”**

Carlos Puig (coord.), Hegoa, 2016<sup>1</sup>

MALENA VICTORIA HOPP<sup>2</sup>

El libro *Economía social y solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas* presenta los resultados de distintos encuentros, diálogos y seminarios organizados por Hegoa, el Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional de la Universidad del País Vasco. Se trata de un trabajo colectivo que comparte los aportes de reconocidos investigadores en economía social y solidaria de Latinoamérica y Europa.

Los artículos que componen este libro constituyen una importante contribución al campo de estudios de la economía social y solidaria, a partir de abordajes que integran: a) debates teórico-conceptuales; b) análisis de experiencias y prácticas; y c) de políticas públicas para la construcción de “otra economía”. Además, aborda los aportes de la economía feminista y su potencial para pensar una economía solidaria que tome en cuenta seriamente la crítica a la organización patriarcal de las sociedades capitalistas modernas que reproducen las desigualdades de género y ubican a las mujeres en un lugar subordinado, al naturalizar las prácticas sexistas y al desconocer el valor del trabajo doméstico y reproductivo que ellas realizan cotidianamente. Las reflexiones que ofrecen estos trabajos son resultado de investigaciones que buscan integrar el rigor metodológico y conceptual, con el compromiso y la militancia en el ámbito de la economía social y solidaria para aportar a su desarrollo, crecimiento y consolidación como pro-

---

Revista Idelcoop,  
Nº 222, *Economía  
social y solidaria:  
conceptos, prácticas  
y políticas públicas.  
Debates y propuestas  
comprometidas con la  
construcción de “otra  
economía”.*

ISSN 0327-1919. P.  
175-180 / Sección:  
Reseñas

---

---

<sup>1</sup> Disponible en [http://publicaciones.hegoa.ehu.es/assets/pdfs/300/ESS\\_Conceptos,\\_practicas\\_y\\_politicas\\_publicas.pdf?1488539889](http://publicaciones.hegoa.ehu.es/assets/pdfs/300/ESS_Conceptos,_practicas_y_politicas_publicas.pdf?1488539889).

<sup>2</sup> Investigadora del CONICET, Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. Investigadora del Departamento de Cooperativismo del Centro Cultural de la Cooperación. Correo electrónico: malenahopp@yahoo.com.ar.

yecto socioeconómico y político alternativo en los países del norte y del sur.

En "La economía social y solidaria (ESS): niveles y alcances de acción de sus actores. El papel de las universidades", José Luis Coraggio parte de una crítica a la visión "formal" de la economía que sostiene la idea de una sociedad de mercados autorregulados cuyo funcionamiento óptimo se logra a partir de la eliminación de interferencias sociales o estatales. Esa concepción sustenta la ideología de un proyecto neoliberal que está generando catástrofes sociales y ecológicas globales e irreversibles. En contraposición, la economía social y solidaria plantea una alternativa a partir de una perspectiva sustantiva que asume la reproducción ampliada de la vida como la finalidad de la organización social y económica.

Desde esta perspectiva, el autor plantea que un sistema económico social y solidario se define como un sistema histórico de instituciones, valores y prácticas, mediante el cual las sociedades organizan el proceso económico en sus distintos momentos: a) la producción de bienes y servicios bajo una pluralidad de formas de organización; b) la distribución y redistribución de la riqueza; c) "el intercambio justo entre personas, sectores y regiones –con predominio de la reciprocidad por sobre la competencia– con áreas de autarquía a diversos niveles (familiar, comunitario, local, nacional, regional)" (p. 19); d) el consumo responsable; y e) la coordinación democrática del proceso económico, a partir de decisiones de carácter colectivo o mecanismos como el de mercado regulado. A partir de este enfoque, analiza las posibilidades, límites, articulaciones y alcances en distintos niveles –micro, meso y macroeconómico– de la acción de distintos actores sociales. Aquí juegan un rol fundamental las universidades, por su capacidad de formación de jóvenes en distintas disciplinas. Sin embargo, el autor advierte que la situación actual de las mismas muestra, en la mayoría de los casos, una inadecuación y rigidez para procesar y atender las demandas sociales y cuestionar el modelo económico dominante. Para revertir esta limitación, el autor afirma la necesidad de la articulación de la universidad con actores y proyectos colectivos más amplios que se propongan la transformación de los sistemas económicos actuales.

*La economía social y solidaria frente a las políticas públicas*, de Jean-Louis Laville, parte de una crítica a los reduccionismos económicos y políticos. El primero, ligado a la confusión entre mercado y economía, y la identificación del mercado como uno autorregulado que lleva a un desconocimiento de la variedad de formas de empresas existentes (capitalista, pública y colectiva). El segundo, el reduccionismo político, está vinculado a la confusión entre sociedad civil y mer-



cado; la subsidiariedad de la potencia pública en relación al mercado y la asimilación de la democracia a una única forma de democracia representativa. Esta problematización es el puntapié inicial para plantear propuestas concretas de políticas públicas destinadas a construir una socioeconomía plural que reconozca diversos principios, como la redistribución y la reciprocidad, que favorezcan el “buen vivir”. Estos lineamientos, orientados hacia la consolidación de una política a favor de la economía social y solidaria, plantean nuevas relaciones entre la esfera política y la económica. En este proceso de transformación, se recuperan los valores de la solidaridad y de la democracia, y se pasa de la socialdemocracia a la solidaridad democrática y de la economía social a la democracia económica. Concretamente, el autor plantea programas destinados a financiar la ingeniería de montaje de nuevos proyectos, la formación de los promotores de los mismos y la ayuda mediante financiamiento y formación específica de su puesta en marcha. En cuanto a las iniciativas en funcionamiento, sugiere reforzar las estructuras existentes con la profesionalización de los empleos a partir de propuestas colectivas como las cooperativas, la generación de fondos territoriales de desarrollo, el apoyo a la innovación y la construcción de servicios, entre otros. Es importante señalar que las iniciativas propuestas pueden pensarse y adecuarse a distintos contextos o países, ya sea en ámbitos nacionales o subnacionales.

En “¿Innovar para sostenerse? Representaciones y prácticas de economía popular solidaria en América Latina”, Isabelle Hillenkamp analiza la cuestión de la innovación como una necesidad inherente a las posibilidades de sostenibilidad de las experiencias de economía popular solidaria. A partir del análisis de distintas experiencias latinoamericanas de México, Bolivia y Brasil, aporta a pensar las condiciones de la innovación social necesarias para promover un desarrollo sostenible, entendido como un modo solidario de vivir juntos. En los casos de Bolivia y Brasil, las experiencias de economía popular solidaria “ilustran cómo parte de las clases populares latinoamericanas, con el respaldo de los actores de la sociedad civil y ciertos partidos políticos, intentan implantar formas solidarias y democráticas de vivir juntos frente a las discriminaciones y a la exclusión que se perpetúan en la fase actual del capitalismo” (p. 79). Este modelo de acción da cuenta de la relevancia de tres condiciones para que las innovaciones sociales de las que estas experiencias son portadoras contribuyan al desarrollo sostenible: a) deben destinarse a la construcción de bienes comunes; b) orientarse a activar una economía plural que articule el principio de solidaridad con el de mercado; y c) vincular la esfera de la reproducción social al campo de la producción. Más allá de sus potencialidades, la autora recuerda la importancia de analizar la singularidad de las experiencias de cada país y considerar que las prácticas de economía solidaria,

muchas veces, se presentan como iniciativas parciales que emergen más bien como estrategia frente a la pobreza y a la necesidad de mejorar las condiciones de existencia. Esto no puede confundirse con las visiones del cambio social crítico que propone el paradigma de la modernidad-colonialidad y el del "buen vivir" que fueron retomados por gobiernos de la región.

Ivonne Farah aporta una reflexión sobre las relaciones, los encuentros y los desencuentros entre la economía solidaria y la economía feminista, a fin de contribuir a la construcción de "otra economía" social y solidaria que sea capaz de garantizar los derechos de las mujeres. Su trabajo se centra en la experiencia de Bolivia y analiza la existencia de una economía plural que incluye a la economía popular y sus formas solidarias y comunitarias. A partir de este análisis, la autora plantea la necesidad de considerar la desigualdad de género como una cuestión fundamental que limita los derechos de las mujeres que participan de estas experiencias de economía solidaria. Del lado de la economía feminista, propone integrar sus aportes con los de la economía comunitaria, asociativa y cooperativa que ponen en cuestión al trabajo asalariado y dan lugar a transformaciones en la división tradicional entre producción y reproducción, la separación entre lo público y privado.

En "Avances y desafíos de la economía social y solidaria en el Ecuador", Jhonny Jiménez analiza el proceso de institucionalización de la economía popular y solidaria en Ecuador y señala que, si bien se ha avanzado significativamente en la constitución de un sistema jurídico, institucional y normativo y en políticas concretas que favorecen su desarrollo, aún se plantean importantes desafíos en el plano de la transformación de las prácticas sociales y culturales de la ciudadanía, que den lugar a una nueva sensibilidad social basada en la solidaridad, capaz de sostener y potenciar el sistema económico social, popular y solidario que se propone normativamente. Asimismo, el trabajo muestra las tensiones aún presentes en la convivencia de instituciones que favorecen el desarrollo de otra economía y aquellas políticas públicas que aún se enmarcan en los lineamientos de la economía de mercado, al buscar impulsar la productividad. Otro de los desafíos que se analizan es aquel referido a la acción articulada y al fortalecimiento de los distintos actores de la economía popular y solidaria del Ecuador, a fin de potenciar los procesos de desarrollo endógeno, lograr mayor incidencia económica y política, y transformar la matriz productiva, en un contexto en donde las "reglas de juego" no son favorables a la economía popular y solidaria.

En "Entre lo dicho y lo hecho: el rol de la economía solidaria y comunitaria en la transición post neoliberal de Ecuador y Bolivia", Silvia Vega Ugalde realiza un análisis comparativo del rol de la economía solidaria

y comunitaria en Bolivia y Ecuador, en el marco de la transición posneoliberal que atraviesan ambos países. Tal como lo indica su título, este artículo desarrolla las diferencias entre el plano normativo, “lo dicho”, y los logros alcanzados efectivamente, “lo hecho”, desde las políticas públicas en cada país. A partir de ello, la autora constata una pérdida de centralidad de la economía solidaria y comunitaria en ambos procesos y explica que lo que se observa tanto en Bolivia, como en el Ecuador es la presencia de distintas visiones dentro de los gobiernos, que suponen enfoques muchas veces contradictorios que se plasman en los documentos oficiales que orientan la planificación de políticas públicas. Por ello, se muestran allí deslices –más o menos notables- entre estas distintas conceptualizaciones acerca del rol y del peso de la economía solidaria y la economía comunitaria en el horizonte político del “socialismo comunitario” boliviano, o “socialismo del *sumak kawsay*”, en Ecuador. Por ello, se afirma que aún “hay mucho trecho” entre el deber ser en cuanto a la importancia asignada a la economía solidaria y comunitaria en las primeras formulaciones de los planes de gobierno de Evo Morales y Rafael Correa y la efectivización de esos postulados en las políticas económicas desplegadas, y los resultados concretos alcanzados. Finalmente, plantea interrogantes provocadores pero relevantes para pensar el fortalecimiento y la sostenibilidad de las economías alternativas plurales, comunitarias y solidarias.

Es realista proponer que la economía solidaria y la economía comunitaria pueden constituirse en vectores de cambio del sistema económico en su conjunto o están condenadas a sucumbir al predominio de la dinámica capitalista dominante (...). Cuán compatible resulta el propósito del cambio de matriz productiva con los postulados o principios que definen a la economía solidaria y a la economía comunitaria, o dicho en otros términos, ¿sería posible para los/as actores/as de estas economías participar en procesos orientados a dicho cambio productivo sin desnaturalizar su carácter? (p. 163).

A modo de cierre, la autora afirma que la economía solidaria y la economía comunitaria son conceptos que exceden el debate económico e integran lo social, lo cultural y lo político. Por eso, es necesario preguntarse por las relaciones concretas que se dan entre el Estado y los actores de la economía solidaria y comunitaria y dilucidar qué tipo de vínculo sería el más apropiado para lograr un avance real hacia una nueva economía. Desde esta mirada, no basta entonces con afirmar la necesidad de “apoyo” estatal para el fortalecimiento de estas economías, sino que es central indagar hasta dónde, de qué manera y bajo qué modalidades debe realizarse dicho “apoyo”.

El último capítulo, “La economía social y solidaria, las capacidades colectivas, y el desarrollo humano local” de Guridi y Pérez, ofrece un

marco conceptual para plantear la vinculación entre la economía social y solidaria y el desarrollo humano local, mediante el aporte de los principios, los valores y las prácticas de la economía social y solidaria al fortalecimiento de las capacidades humanas, principalmente las de carácter colectivo.

Es necesario preguntarse por las relaciones concretas que se dan entre el Estado y los actores de la economía solidaria y comunitaria y dilucidar qué tipo de vínculo sería el más apropiado para lograr un avance real hacia una nueva economía. Desde esta mirada, no basta entonces con afirmar la necesidad de "apoyo" estatal para el fortalecimiento de estas economías, sino que es central indagar hasta dónde, de qué manera y bajo qué modalidades debe realizarse dicho "apoyo".

Desde distintas perspectivas, con una mirada crítica, al mismo tiempo que comprometida con la construcción de la economía social y solidaria y el desarrollo de políticas públicas capaces de fortalecerla, este libro analiza los caminos recorridos en distintos países, sus potencialidades, alcances, tensiones y límites. También realiza propuestas concretas para avanzar en su desarrollo. Invitamos, entonces, a todos y a todas (investigadores e investigadoras, docentes, estudiantes, referentes de organizaciones sociales, funcionarios y funcionarias, trabajadores y trabajadoras de instituciones públicas o de la sociedad civil vinculadas con la promoción de la economía social, popular y solidaria) a leerlo, discutirlo y seguir sumando aportes para la construcción de "otra economía".

---

# Autogestión para otra economía<sup>1</sup>

Director: Andrés Ruggeri

Ediciones Piezas

El trabajo autogestionado es una realidad de la economía y de la sociedad argentina y mundial, generalmente ignorada por economistas y políticos que ven a quienes trabajan de manera autogestionada como una muestra del fracaso de las políticas económicas, un problema social o laboral a resolver o, desde la visión neoliberal, una consecuencia de sus políticas que debe ser encauzada o contenida para que la conflictividad social no afecte la gobernabilidad. Rara vez aparece en el debate público la visión de los y las protagonistas, de los trabajadores y las trabajadoras que llevan adelante unidades económicas a través de la autogestión, y mucho menos con un tratamiento acorde a sus complejidades y problemas específicos.

Desde *Autogestión para otra economía* se intenta, justamente, dar ese debate. El propósito es tomar el desafío de construir una publicación que proporcione las herramientas necesarias para la discusión de los problemas y las potencialidades de este amplio espectro que forman empresas recuperadas, cooperativas de trabajo, emprendimientos de autogestión, el vasto sector de la economía popular y solidaria, e, incluso, el resto del movimiento cooperativo, los sindicatos que comprenden que este sector es una creciente porción de la clase trabajadora y de quienes, desde el mundo académico, apuestan al desarrollo de estas organizaciones.

Para eso, se plantea una revista que incluya a todos y todas lxs actores. Es decir, una revista que refleje opiniones, puntos de vista y análisis de diferentes organizaciones y movimientos, en lugar de la típica publicación institucional u orgánica, que tenga capacidad de análisis del contexto político y económico sin que sea una revista ceñida a la coyuntura, que no le escape al análisis teórico sin ser una revista para el circuito académico; una revista que logre reflejar y ampliar los debates entre y para los trabajadores y las trabajadoras, que apunte a un público amplio sin por eso dejar de asumir el desafío de discutir la complejidad. No es fácil el camino elegido. La idea es tomar para cada número un eje de debate que atravesase las distintas secciones, y que oriente así, desde diferentes enfoques, el tratamiento del tema elegido.

---

Revista Idelcoop, N°  
222, *Autogestión para  
otra economía*.

ISSN 0327-1919. P.  
181-182 / Sección:  
Reseñas

---

---

<sup>1</sup> <http://www.autogestionrevista.com.ar>.  
Correos electrónicos: [redaccion@autogestionrevista.com.ar](mailto:redaccion@autogestionrevista.com.ar),  
[suscripciones@autogestionrevista.com.ar](mailto:suscripciones@autogestionrevista.com.ar).

En el primer número, el eje es la compleja y contradictoria relación entre la autogestión y el mercado. El contexto del nuevo gobierno argentino, con su clara orientación neoliberal que pretende dejar liberadas todas las variables de la economía a las fuerzas del mercado, motivó esta elección. Se analiza en forma específica esta coyuntura en la sección de contexto, así como el resto de los artículos aporta al análisis de esta conflictiva relación.

En cada número, se tratará de dar cuenta también de experiencias argentinas (Textiles Pigüé, La Litoraleña, *Tiempo Argentino*) e internacionales, y de recuperar valiosas experiencias históricas, en este caso la autogestión yugoeslava. También habrá una entrevista a una personalidad de las organizaciones o del campo intelectual que profundice y ayude a pensar la cuestión propuesta, que le corresponde en este número a Pedro Páez Pérez, de Ecuador.

El segundo número introduce la discusión de la alternativa, la economía de los trabajadores y las trabajadoras. Para eso, presenta un dossier sobre el Encuentro Internacional "La economía de los/las trabajadores/as". Este encuentro cumple diez años y su sexta edición mundial se va a realizar en nuestro país del 30 de agosto al 2 de septiembre. Comenzará en el Hotel Bauen de la Ciudad de Buenos Aires y posteriormente en Textiles Pigüé, fábrica recuperada del sur de la provincia de Buenos Aires.

Hace pocos meses, en octubre y noviembre de 2016, se hicieron los encuentros regionales de Sudamérica, América del Norte, Central y el Caribe y Euromediterráneo. Una pequeña parte de los importantísimos aportes y debates que allí se dieron se reflejan en las páginas, con énfasis en algunos casos, que resultan de especial interés para el debate sobre las formas económicas alternativas: la economía comunal y con liderazgo de las mujeres en Rojava, en el Kurdistán sirio; la propuesta de una economía cooperativa en Colombia como consecuencia de los acuerdos de paz; y la enorme cooperativa de trabajadores del servicio eléctrico del Sindicato Mexicano de Electricistas. También tienen un lugar destacado las discusiones teóricas y políticas sobre el concepto de economía de los trabajadores y el debate que se dio en el taller de género y autogestión en el encuentro sudamericano en Uruguay.

Además, se dedica un espacio significativo a las mayores luchas por la autogestión que se viven en el país en estos momentos: el Hotel Bauen y Acoplados del Oeste. A eso se suman las secciones de análisis de contexto, entrevista al brasileño Maurício Sardá, y, en la sección Historia, la extraordinaria experiencia de los cordones industriales en el Chile de Allende. La apuesta es a contribuir al debate y a la formación de los trabajadores autogestionados y sus organizaciones.



# DOCUMENTOS Y DECLARACIONES

**EL DESAFÍO DE LA CLASE TRABAJADORA:  
EL SINDICALISMO Y EL COOPERATIVISMO  
EN AMÉRICA LATINA** | 185  
DECLARACIÓN DEL SEGUNDO ENCUENTRO  
INTERNACIONAL DE COOPERATIVISMO Y SINDICALISMO

**PROPUESTAS DE LA CONFEDERACIÓN** | 189  
**COOPERATIVA DE LA REPÚBLICA ARGENTINA  
PARA LOS DESAFÍOS DEL PRESENTE**

**CIRCULAR C.C. NO 1681** | 194  
LA ASAMBLEA DEL IMFC ELIGIÓ UN NUEVO CONSEJO  
DE ADMINISTRACIÓN (2017-2018)

**LAS ASIGNATURAS PENDIENTES** | 196  
DECLARACIÓN DEL IMFC 1810 - 25 DE MAYO - 2017

**LAS COOPERATIVAS GARANTIZAN  
QUE NADIE SE QUEDE ATRÁS,  
PORQUE SON EL MODELO ALTERNATIVO  
A LA CONCENTRACIÓN ECONÓMICA.** | 198  
DECLARACIÓN DE COOPERAR (CONFEDERACIÓN  
COOPERATIVA DE LA REPÚBLICA ARGENTINA LTDA.)  
POR EL DÍA INTERNACIONAL DE LAS COOPERATIVAS





# El desafío de la clase trabajadora: el sindicalismo y el cooperativismo en América Latina

DECLARACIÓN DEL SEGUNDO ENCUENTRO INTERNACIONAL  
DE COOPERATIVISMO Y SINDICALISMO

San Pablo, marzo 2017

*El cooperativismo pasa a tener, en el tercer milenio, un segundo momento de su historia, una función que trasciende a la tradicional función social y económica, para ganar una nueva dimensión de carácter político, que es la defensa de la democracia, el combate de los efectos negativos de la incertidumbre económica del liberalismo.*

**Roberto Rodrigues**

## INTRODUCCIÓN

El escenario mundial actual puede caracterizarse a partir del agotamiento del modelo de acumulación capitalista basado en la especulación financiera globalizada. Dicho proceso se traduce en una crisis general, por la cual el neoliberalismo ha dejado de dar respuestas a las necesidades de acumulación del capital y las clases dominantes han virado a nuevas formas de orden mundial. En este sentido, estamos frente a un escenario de disputa. Una de las posibles salidas a esta situación podría haber sido la aparición de proyectos populares y progresistas a nivel global, basados en la ampliación de derechos y en una distribución equitativa de la riqueza. No obstante, no fue esta la opción que ha ganado fuerza, sino que el resultado fue el ascenso de proyectos conservadores de corte nacionalista. El triunfo de Donald Trump en Estados Unidos, el Brexit en Gran Bretaña, o el avance de sectores fascistas en Francia, Alemania y Holanda son ejemplos de esto. En el caso de Latinoamérica, donde los sectores dominantes devinieron dirigentes, este contexto histórico nos obliga a sostener un nuevo modelo de desarrollo frente a la crisis de la mundialización financiera. Una nueva economía que se base en los principios de solidaridad, democracia e igualdad de los trabajadores y trabajadoras.

Nuestra región se encuentra ante uno de las coyunturas más desfavorables que, desde la década del 90, nos haya tocado vivir a los trabajadores y trabajadoras de Latinoamérica. Las medidas adoptadas por

los gobiernos de la mayoría de nuestros países obedecen a un modelo económico que apunta a generar mayor concentración de riqueza en los sectores más privilegiados, y a quitarle cada vez más derechos a los sectores más postergados de la sociedad.

Sabemos que este modelo económico solo se sostiene a costa de mayores niveles de exclusión. Este proyecto de escala continental genera terribles consecuencias en nuestros territorios: la apertura indiscriminada de importaciones provenientes principalmente de Asia, la pérdida del poder adquisitivo, el achicamiento del mercado interno, el cierre de empresas, el encarecimiento de los costos de vida y el aumento de los niveles de desocupación. Todo esto amparado por el accionar del Estado, que ante la crisis se posiciona en contra de los derechos de los trabajadores y trabajadoras. De la mano de un discurso que propone una salida basada en el emprendedurismo individual, se consolida un relato del éxito personal que ataca la idea de la comunidad, de las relaciones sociales y sus organizaciones (cooperativas, sindicatos, iglesias, etc.). Se introduce así en nuestras sociedades a través de un aparato mediático, que naturaliza formas de vida basadas en las necesidades que genera el mercado.

Para esto debemos reafirmar nuestra identidad de trabajadores como sujetos sociales y políticos de construcción colectiva. Lo cual exige romper con la lógica del individualismo, tan alimentada por la derecha y los medios de comunicación, y reconocernos como trabajadores y trabajadoras en pie de igualdad y de lucha. Solo en la medida en que asumamos nuestra identidad como clase es que podremos impulsar medidas y políticas que nos representen verdaderamente.

Las acciones de lucha que hemos realizado desde las organizaciones de los trabajadores, si bien han tenido visibilidad, hasta ahora no han logrado torcer el rumbo de las políticas económicas llevadas adelante por los gobiernos neoliberales. Esto se debe en parte a la falta de un programa de lucha que unifique las expresiones y los reclamos de los trabajadores y trabajadoras sindicalizadas y cooperativistas frente al avance del plan económico neoliberal.

No obstante, no debemos dejar de señalar aquellas iniciativas que han tenido un impacto significativo en nuestra sociedad, y muestran el camino a seguir en la lucha por la unidad e integración, como son las movilizaciones de trabajadores sindicalizados y cooperativistas en Argentina, Uruguay y Brasil en contra del proyecto económico neoliberal; y fundamentalmente el paro internacional de mujeres, que unió en las calles a millones de compañeras en reclamo de la igualdad de género.

## PLAN DE ACCIÓN

*Los pueblos que no se conocen han de darse prisa por conocerse, como quienes van a pelear juntos. Los árboles se han de poner en fila para que no pase el gigante de las siete leguas. Es la hora del recuento y de la marcha unida, y hemos de andar en cuadro apretado como la plata en las raíces de los Andes.*

*José Martí*

*La economía de comunión tendrá futuro si la donamos a todos y no se queda dentro de sus casas. Dónenla a todos y antes que nada a los pobres y a los jóvenes, que son aquellos que más tienen necesidad.*

*Francisco, 2017*

### **1) Construir unidad a escala nacional y regional**

El objetivo de la integración entre sindicalismo y cooperativismo a nivel regional es la unidad, que hoy se hace necesaria. Con el fin de resignificar la integración regional, la misma debe darse en términos políticos y también económicos, respecto a cómo podemos avanzar hacia alianzas productivas y de intercooperación más fuertes. Debemos generar propuestas unificadas, que nos permitan sostener e incrementar los niveles de participación institucional alcanzados en los distintos espacios regionales: Mercosur, Unasur, OIT, RECM, CICOPA y ACI América. En sintonía con los avances de las centrales sindicales de América y sus organizaciones.

### **2) Programa y propuestas de acción conjunta**

Como resultado del análisis y del debate entre los compañeros y compañeras, consideramos que un programa de acción, tendiente a una mayor articulación entre el cooperativismo y el sindicalismo, debe contener los siguientes puntos:

- Defender la democracia como herramienta fundamental para el desarrollo de la ESS, el cooperativismo y la autogestión como la única alternativa capaz de generar un modelo económico alternativo en defensa de los sectores sociales más vulnerables.
- Generar una agenda positiva con las organizaciones de la sociedad civil que compartan los valores de una sociedad más justa y

solidaria, y que a su vez sirva para dialogar con los poderes del Estado.

- Promover el diálogo en común con las organizaciones sindicales y cooperativas de trabajadores y trabajadoras para la concreción de políticas conjuntas.
- Impulsar medidas para proteger nuestras industrias por medio de un índice de nacionalización.
- Evitar la condena al cooperativismo, demostrando en la práctica los valores del proyecto cooperativo.
- Fomentar el comercio cooperativo a nivel nacional y regional.
- Acompañar las luchas por los derechos de los trabajadores y trabajadoras, teniendo al trabajo autogestionado como una herramienta para su desarrollo.
- Avanzar en un diálogo franco con el fin de concretar alianzas con el sector pyme.
- Respetar el derecho a la autodeterminación sin pérdida de los derechos de los trabajadores y trabajadoras, ampliando nuestras conquistas. Consolidando un encuentro exitoso entre sindicalismo y cooperativismo.
- Seguir luchando por una mayor incidencia política desde la clase trabajadora, dentro de los espacios de organización de la ESS, cooperativismo y autogestión.

De los puntos anteriores, se desprenden las siguientes acciones concretas, que deberemos llevar adelante:

- La alianza entre las cooperativas de trabajo asociado y los espacios gremiales debe estar en la agenda nacional y regional.
- Plantear una reforma impositiva que contemple las especificidades de las cooperativas de trabajo.
- Promover a las cooperativas en las compras públicas. Asegurar el reconocimiento de la condición económica de las cooperativas por parte del Estado y exigir que se garantice un porcentaje de estas compras a la producción cooperativa.
- El capital financiero está atacando a las cooperativas de crédito en algunos países de la región. Por eso debemos fortalecer un sistema de finanzas cooperativas que tenga alcance en los distintos territorios donde se desarrolla la economía de los trabajadores.
- Empresa que cierra debe ser recuperada para mantener los puestos de trabajo como una respuesta cultural fundamental de la identidad de la clase trabajadora.
- Defender la unidad del Mercosur y declararnos en contra de la retirada de cualquier país de esa institución.
- Observar y exigir que los bancos centrales de los distintos países de América, generadores de los marcos regulatorios del sistema fi-

nanciero, protejan las formas cooperativas que permitan acceder a fondos blandos para el desarrollo de ventajas competitivas de los emprendimientos de la ESS.

- En nuestras organizaciones realizamos una agenda de lucha en contra de la pérdida de derechos de los trabajadores y trabajadoras en Nuestra América.

---

# Propuestas de la Confederación Cooperativa de la República Argentina para los desafíos del presente

14 de marzo 2017

Con más de un siglo de fecunda existencia e ininidad de realizaciones solidarias en todo el extenso territorio de nuestro país, el movimiento cooperativo argentino cuenta con una rica experiencia en la satisfacción de necesidades en materia de servicios públicos esenciales, tales como la electricidad urbana y rural, la telefonía fija y celular; la organización del consumo, la vivienda, el crédito y los seguros, la elaboración y comercialización de productos farmacéuticos, las diversas expresiones del cooperativismo de trabajo y otras ramas del quehacer económico; la producción agropecuaria para el abastecimiento del mercado interno y el comercio exterior, entre otras actividades.

Estos antecedentes y su significativo aporte al PBI, cercano al 10% del producto total, nos permiten afirmar que se trata de un sector capaz de aportar propuestas destinadas a resolver por sí y en una articulación virtuosa con el Estado –tanto a nivel nacional como provincial y municipal, muchas de las necesidades que forman parte de la agenda prioritaria para todos los habitantes de nuestro país–.

Así, articulando la gestión democrática de los asociados con las prácticas empresariales más eficientes, el movimiento cooperativo está en condiciones de contribuir a resolver la generación de fuentes de traba-

jo decentes, a solucionar el acceso a los bienes de consumo populares para vastos sectores de nuestra sociedad, ya sea a los que se encuentran en situación de vulnerabilidad como aquellos que pueden cubrir su canasta de requerimientos diversos; también a la satisfacción del derecho a la vivienda digna, así como a la cobertura de la salud, la educación de calidad y otros derechos humanos incluidos los denominados económicos, sociales y culturales.

La Argentina de nuestros días requiere la atención impostergable de esas y otras necesidades, las cuales solo podrán resolverse satisfactoriamente en el contexto de la democracia, con participación activa de la ciudadanía y formas de organización social y empresarial como las que brindan las cooperativas.

Es reconocida la correspondencia de las empresas cooperativas con la constante reinversión de sus excedentes en nuevos desarrollos de sus actividades, conciliando el rigor económico con la creatividad y la innovación tanto social como económica. La repetición de estrategias que históricamente no han dado los resultados esperados nos invita a pensar en líneas de trabajo innovadoras, que incluyan los aspectos tecnológicos, pero también la creatividad para mejorar la situación social. La economía solidaria es el espacio para la innovación organizacional y económica.

Con esa convicción, fundada en un modelo organizacional solidario que existe en todo el mundo desde hace más de un siglo y medio, con una membresía de más de mil millones de cooperadores en todo el mundo y más de 10 millones en nuestro país, enunciaremos seguidamente un conjunto de propuestas destinadas a la atención de las demandas prioritarias de la sociedad en la actual coyuntura histórica, en un contexto internacional de crisis que exige soluciones creativas y eficaces.

## NO HAY SOLUCIONES SI NO ES CON TODOS TRABAJANDO

Las cooperativas pueden asumir un compromiso real de preservación del empleo, por ser empresas sociales enraizadas en el territorio del que forman parte. Es necesario construir canales de diálogo que garanticen un trato sin discriminaciones frente a los grupos empresarios de mayor poder, y den estabilidad a los escenarios donde desarrollan sus actividades.

Especial preocupación debemos tener frente a la situación de todos aquellos trabajadores que han apostado a la autogestión en cooperativas de trabajo. Se trata de pequeñas empresas con dificultades para el

acceso al financiamiento y muy vulnerables frente a cambios abruptos en el escenario económico (provocados, por ejemplo, por las modificaciones en las políticas de comercio exterior o por el aumento de las tarifas de los servicios públicos).

Es necesario crear una red de protección para garantizar la preservación de los puestos de trabajo que los propios trabajadores han sabido generar y proteger. La economía nacional no puede desperdiciar el esfuerzo humano y económico invertido en la construcción de estas empresas, y no existen en la actual coyuntura alternativas para la reinserción laboral de sus trabajadores.

El Estado y el conjunto de las cooperativas deben acompañar los procesos de recuperación de empresas, que son parte de la solución y no del problema a la hora de hacer frente a las consecuencias de la crisis.

En el ámbito rural, es necesario proteger, fortalecer y potenciar las diferentes redes y cooperativas de la agricultura familiar. Son actores indispensables para evitar la profundización del éxodo rural que agudiza los problemas de empleo en los grandes centros urbanos.

## LAS FAMILIAS DEBEN SER ACTORES DE LA SOLUCIÓN HABITACIONAL

La implementación de un plan de vivienda con la suficiente escala como para avanzar en forma significativa en la satisfacción de este derecho básico es un excelente camino para generar trabajo y movilizar el alicaído mercado interno.

Las familias organizadas en cooperativas y mutuales pueden ser de enorme ayuda para facilitar el acceso a la tierra evitando comportamientos especulativos, para reducir costos de construcción y generar espacios participativos para que la producción de hábitat sea acorde a las necesidades, las preferencias y la idiosincrasia de los vecinos.

Nadie mejor para responsabilizarse por la construcción de la vivienda que la propia comunidad democráticamente organizada. Las cooperativas han demostrado ser capaces de movilizar recursos financieros y trabajo de sus asociados, y de esta manera complementar los esfuerzos que se realizan desde la política pública.

Para dar la palabra y la gestión de los proyectos de vivienda a los habitantes de cada localidad es necesario convocar a las cooperativas de vivienda junto a las de servicios públicos y las de trabajo.

## QUE NINGUNA LOCALIDAD QUEDE ATRÁS

Las cooperativas están presentes en todo el territorio nacional, en especial en las pequeñas localidades, donde la sociedad civil ha sabido organizarse para satisfacer sus necesidades sociales y económicas.

Cada cooperativa puede ser un vehículo de interlocución entre su comunidad y el poder político a la hora de construir propuestas que equiparen las condiciones de desarrollo humano en todo el territorio. Esto no es solo un problema de equidad: no hay posibilidad de salir de la crisis si no se apela a la potencia de cada comunidad de todo el territorio nacional.

Por ejemplo, con las cooperativas de servicios públicos debe construirse una estrategia que a partir del diálogo y la participación garantice condiciones equitativas y sustentables en cada localidad para los temas de energía, agua potable, saneamiento y acceso a las tecnologías de la información y la comunicación.

Con las cooperativas agropecuarias, debe construirse una agenda trabajo que garantice el fortalecimiento de las distintas cadenas de valor de base agropecuaria, a partir de la defensa y la promoción de los intereses del productor inserto de cada localidad.

Desde Cooperar hemos impulsado la Red de Municipios Cooperativos, un espacio de confluencia entre los gobiernos municipales y las empresas de la economía solidaria para construir desarrollo local sostenible. La cooperación en el territorio, entre todas aquellas instituciones que responden a los actores locales, es la llave para una política inclusiva, que garantice el equilibrio regional.

## SUMAR A LOS CONSUMIDORES DEBE SER PARTE DE LA SOLUCIÓN

Es necesario sumar la organización de los consumidores en la lucha contra la inflación y las estructuras oligopólicas que caracterizan a muchos de los mercados de nuestro país.

No alcanza con apelaciones a la responsabilidad empresarial, ni con el control por parte del Estado. Es necesario el protagonismo de las familias, organizándose y construyendo canales alternativos de comercialización minorista de bienes y servicios.

La experiencia del cooperativismo del consumo y de las proveedurías mutuales son los principales ejemplos de estrategias que desde



la comunidad se han implementado exitosamente al servicio de sus asociados.

Resulta entonces estratégica una alianza entre el Estado y las empresas solidarias de los consumidores para promover la equidad, la competitividad de los mercados y el consumo con compromiso local.

Esto debe incluir la incorporación de las experiencias de la economía solidaria en el marco de las distintas normas vinculadas al derecho del consumidor, el correcto tratamiento impositivo de la relación entre el asociado y su cooperativa (acto cooperativo), y la implementación de programas de gobierno que faciliten a estas iniciativas el acceso al financiamiento y asistencia técnica.

## LA INTEGRACIÓN ECONÓMICA EMPIEZA POR LATINOAMÉRICA

Frente a un mundo que se debate entre una globalización hegemónica por el capital financiero y el creciente avance de políticas chauvinistas y xenófobas entre los países más desarrollados, es necesario profundizar los vínculos económicos con el resto de Latinoamérica.

La inserción en el contexto de la economía global debe construirse velando por la defensa de los intereses nacionales, y en el marco de una estrategia de integración regional que fortalezca a los actores locales en el concierto de las naciones.

Las cooperativas tienen presencia en todo el continente y pueden contribuir sustancialmente a este proceso, facilitando estrategias articuladas entre empresas solidarias de toda la región para insertarse en los mercados extracontinentales y para promover el comercio intrarregional.

Salir de la crisis económica no es responsabilidad de un gobierno ni será resultado del devenir autónomo de los mercados. Se requiere del diálogo responsable entre todos los actores políticos y sociales, preservando los intereses nacionales y protegiendo a los más débiles.

A partir de estos ejes, con el trabajo de todos los días en cada uno de los sectores económicos de nuestro país, las cooperativas pueden sumar el potencial de la solidaridad para superar los problemas que hoy nos aquejan y construir economía al servicio de las mujeres y los hombres de todo el territorio nacional.

# CIRCULAR C.C. Nº 1681

LA ASAMBLEA DEL IMFC ELIGIÓ UN NUEVO CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN (2017-2018)

Rosario, 26 de abril de 2017

A las cooperativas asociadas:

Tal como lo hacemos al término de cada Asamblea General Ordinaria del IMFC (AGO), tenemos el agrado de llevar a vuestro conocimiento la nómina del Consejo de Administración elegido para el período 2017-2018.

Previo a dicha información cabe destacar que la AGO se desarrolló en la sede fundacional de la ciudad de Rosario, donde se encuentra la Filial Litoral de nuestro instituto.

En esta oportunidad contamos con la participación de 22 delegados, en representación de 52 cooperativas asociadas, quienes aprobaron por unanimidad cada uno de los ítems incluidos en Orden del Día puesto en consideración.

Al respecto, una de las novedades fue el tratamiento del Reglamento de Crédito, el cual fue sometido a la consideración de la Honorable Asamblea con vistas a dejar habilitada la posibilidad de operar con microcréditos utilizando fondos propios. También se ratificó el compromiso del IMFC para respaldar institucional y económicamente el funcionamiento del Instituto Universitario de la Cooperación (IUCOOP), cuya dirección académica y administrativa estarán a cargo de Idelcoop.

Esta ratificación complementa el reciente dictamen favorable emitido por la CONEAU, organismo a cargo de la evaluación de los proyectos para la creación de universidades y otras casas de altos estudios.

Finalmente, y en un clima de confraternidad cooperativa, fueron aclamadas las autoridades del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos elegidas para conducir a la entidad hasta fines de abril de 2018:

## Consejo de Administración del IMFC para el período 2017-2018

Presidente	<b>Edgardo A. Form</b>
Vicepresidente 1º	<b>Raúl Guelman</b>
Vicepresidente 2º	<b>Juan Carlos Junio</b>
Secretario	<b>Alfredo Horacio Saavedra</b>
Prosecretario	<b>Ricardo López</b>

Tesorero **Rafael Massimo**  
Protesorero **Carlos Amorín**  
Secretario de Educación Cooperativa **Juan Torres**  
Prosecretaria de Educación Cooperativa **Claudia Gabriela Paredes**

Vocales titulares **Norma Ríos**  
**Tobías Scheinin**  
**Guillermo Mac Kenzie**  
**Ricardo Daniel Gil**  
**Gabriela Ana Buffa**  
**Víctor Luna Cuevas**  
**María Guillermina Aumedes**  
**Jorge Moyano**  
**Roberto Gómez**

Vocales suplentes **Federico Von Klitzing**  
**Nelson Horacio Braillard**  
**Gabriel Ferrero**  
**Horacio López**  
**Celia Lucía del Valle Ávila**  
**Leandro Monk**

Síndico titular **Carlos Alberto Peters**

Síndicos suplentes **Reynaldo Pettinari**  
Leticia M. Sosa

Sin otro particular, hacemos propicia la oportunidad para saludar a ustedes muy cordialmente.

Consejo de Administración del  
Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos Coop. Ltda.

# Las asignaturas pendientes

DECLARACIÓN DEL IMFC 1810 - 25 DE MAYO - 2017

Buenos Aires, 22 de mayo de 2017

La Revolución de Mayo fue solo el comienzo del proceso emancipador. Los intensos debates entre los partidarios de iniciar el camino de la independencia y los que persistían en su lealtad a la corona española, marcarían el inicio de una grieta que se extendería hasta nuestros días.

El Cabildo de Buenos Aires, reunido en los días previos al 25 de Mayo, fue el ámbito donde confrontaron con vehemencia sus puntos de vista los representantes de una y otra posición política.

Por una parte, el obispo Benito Lué, defensor de la Inquisición, sostenía con soberbia:

Asombra que hombres nacidos en una colonia se crean con el derecho a tratar asuntos privativos de los que han nacido en España, por razón de la conquista y de las bulas con que los Papas han declarado que las Indias son propiedad exclusiva de los españoles.

Con valentía y poseedor de una rica cultura política, Juan José Castelli –el orador de la Revolución– le respondió:

El señor Lué nos trae una singular novedad. Los hijos no heredan a sus padres. Los extraños, los prójimos, los mercaderes que no han hecho jamás otra cosa que chupar el jugo de nuestra tierra, esos son los herederos. Nadie ha dicho jamás un absurdo más ridículo ni más falso, y ahí atrás –hace bien de tenerlas detrás– (se refiere a los volúmenes de una edición de las Leyes de Indias) tiene el obispo las leyes que lo desmienten. Esas leyes declaran que los hijos legítimos son los herederos forzosos y únicos de los padres; y como aquí no hay más que herederos, ni conquistadores o pobladores que nosotros, es falso que el derecho de disponer de nuestra herencia, hoy que la madre patria ha sucumbido, pertenezca a los españoles de Europa y no a los americanos.

Obviamente, Castelli no demostraba la menor angustia al reclamar el fin del dominio colonial español. Tampoco Manuel Belgrano, al plantear los lineamientos del flamante gobierno patrio:

¿Qué otra cosa deben ser los gobernantes que los agentes de negocios de la sociedad, para arreglarlos y dirigirlos del modo que conforme el interés público? Que no se oiga ya que los ricos devoran a los pobres y que la justicia es solo para aquellos.

El modo de contener los delitos y fomentar las virtudes es castigar al delincuente y proteger al inocente.

Es preciso que despertemos de la inacción, que sacudamos el yugo extranjero, y que tengamos presente que a nuestra inercia debe este su preponderancia, y que la Nación está abatida con tanto desdoro: apliquemos todos a buscar los medios de sacarla de este estado con todas nuestras fuerzas siguiendo los pasos de la naturaleza, esta madre sabia, que ha depositado en cada país una riqueza para que trabajando el hombre lo haga poderoso y fuerte contra quien lo quiera oprimir.

Mariano Moreno, al asumir como secretario de Guerra y Gobierno de la Primera Junta, expresó en su juramento:

La variación presente no debe limitarse a suplantar a los funcionarios públicos e imitar su corrupción y su indolencia. Es necesario destruir los abusos de la administración, desplegar una actividad que hasta ahora no se ha conocido, promover el remedio de los males que afligen al Estado, excitar y dirigir el espíritu público, educar al pueblo, destruir o contener a sus enemigos y dar nueva vida a las provincias. Si el gobierno huye al trabajo; si sigue las huellas de sus predecesores, conservando la alianza con la corrupción y el desorden, hará traición a las justas esperanzas del pueblo y llegará a ser indigno de los altos destinos que se han encomendado en sus manos. Es preciso pues emprender un nuevo camino en que, lejos de hallarse alguna senda, será necesario practicarla por entre los obstáculos que el despotismo, la venalidad y las preocupaciones han amontonado por siglos ante los progresos de la felicidad de este continente. Después que la nueva autoridad haya escapado a los ataques, a que se verá expuesta por solo la calidad de ser nueva, tendrá que sufrir los de las pasiones, intereses e inconstancias de los mismos que ahora fomentan la reforma.

A 207 años de la Revolución de Mayo, la confrontación de ideas sobre el modelo de país que contenga y satisfaga al conjunto de la población sigue vigente. Por ello, junto con el homenaje a la memoria de nuestros patriotas, es oportuno recuperar sus mejores ideales y traerlos al presente en un proyecto nacional que permita construir una Argentina con más democracia y equidad distributiva.

Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos Coop. Ltda

# Las cooperativas garantizan que nadie se quede atrás, porque son el modelo alternativo a la concentración económica

DECLARACIÓN DE COOPERAR (CONFEDERACIÓN COOPERATIVA DE LA REPÚBLICA ARGENTINA LTDA.)  
POR EL DÍA INTERNACIONAL DE LAS COOPERATIVAS

1° de julio de 2017, Argentina

El 1° de julio la Alianza Cooperativa Internacional y la Organización de las Naciones Unidas<sup>1</sup> nos invitan a celebrar el Día Internacional de las Cooperativas.

Y la Alianza nos propone un lema: “Las cooperativas garantizan que nadie se quede atrás”.

Este lema está orientado al cumplimiento la Agenda 2030 de la ONU, que expresa el compromiso de las naciones de “intensificar los esfuerzos para poner fin a la pobreza en todas sus formas, reducir la desigualdad y luchar contra el cambio climático garantizando, al mismo tiempo, que nadie se quede atrás”.

La Agenda 2030 es resultado de la grave preocupación que comparten los pueblos del mundo ante el creciente nivel de desigualdad social – que genera violencia, migraciones forzadas y chauvinismo– y frente a la crisis ambiental que ya no puede ocultarse. La paz y el planeta están severamente comprometidos.


Ante esto los cooperativistas debemos poner nuestros principios en acción.

Debemos contribuir eficazmente al desarrollo sostenible y hacerlo desde la inclusión social, que sólo puede ser resultado de la solidaridad y de la democracia.

Algunos imaginan que “las cooperativas garantizan que nadie se quede atrás” porque son una especie de ambulancia que va recogiendo a los caídos y heridos del sistema económico.

---

<sup>1</sup>Resolución 49/155 de la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas.



Hay que sacarlos del error: garantizamos que nadie se quede atrás porque nuestro modelo empresario pone a todos en la cabina para compartir la conducción.

Porque somos la democracia económica frente a la concentración económica, que es el origen de la crisis civilizatoria que estamos viviendo.

En Argentina, en esta hora de dificultades atravesadas por el intenso debate político propio de un año electoral, no podemos perder de vista los objetivos de largo plazo.

Debemos recordar a los políticos en campaña, a los trabajadores, a los productores, a mujeres y hombres de cada localidad, a la sociedad toda, que es necesario cambiar la forma en que producimos y consumimos.

Que no es sostenible una economía al servicio de la rentabilidad del capital más concentrado, que alienta el consumo irresponsable de los sectores más acomodados, que concentra riqueza y que excluye a familias y territorios.

De eso se trata este Día Internacional de las Cooperativas. De recordar al mundo y a cada uno de nuestros vecinos que hay otra forma de construir economía.

Y esa forma se llama cooperativismo. Que es construir economía en base a valores, nuestros valores: ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad.

---

# Idelcoop revista

La *Revista Idelcoop* es una publicación de Idelcoop - Fundación de Educación Cooperativa, indexada en LATINDEX. Sus contenidos y temáticas se orientan a promover la reflexión teórica sobre la práctica cooperativa, difundir las experiencias de participación popular en Argentina y Latinoamérica, y sensibilizar sobre los problemas de nuestras sociedades y el accionar de las entidades de la economía social y solidaria, desde una concepción del Cooperativismo como una práctica social de los pueblos para la independencia y transformación de la sociedad.

Está destinada a dirigentes cooperativos, investigadores/as, docentes y público en general, y cuenta con las siguientes secciones: Reflexiones y debates, Experiencias y prácticas, Normativa, Educación y Cooperativismo, Testimonios, Historia del Cooperativismo, Reseñas y Documentación.

La *Revista Idelcoop* acepta colaboraciones que aborden cuestiones relacionadas con el campo del Cooperativismo y la economía social, que deben ser enviados a [revista@idelcoop.org.ar](mailto:revista@idelcoop.org.ar)

Los trabajos pueden ser:

- Artículos de investigación
- Artículos de reflexión sobre un problema o tópico
- Reseñas bibliográficas

La fecha límite para la recepción de artículos para el número 223 es el 11 de agosto de 2017. El Comité Editorial de la Revista determinará si los trabajos se ajustan a las normas de presentación. Una vez aceptados, se enviarán para su revisión crítica a dos evaluadores externos anónimos quienes determinarán la viabilidad o no de su publicación.

## **NORMAS DE PRESENTACIÓN PARA LAS Y LOS COLABORADORES/AS**

Los requisitos formales a los que las colaboraciones deberán atenerse son los que enumeramos a continuación:

### **Requisitos generales:**

- 1.** Los trabajos deben ser inéditos. El envío o entrega de un trabajo a esta revista compromete a su/s autor/es/as a no someterlo simultáneamente a evaluación en otras publicaciones.



# Convocatoria de artículos

**2.** Las colaboraciones deberán contener los siguientes datos: título del artículo, nombre completo del autor/a, institución a la que pertenece, cargo que desempeña y dirección electrónica (en el caso de que el/la autor/a quiera publicarla). Acompañar de un resumen curricular del (las) autor(as) y de una nota autorizando la publicación en Revista Idelcoop y que deje constancia del carácter inédito del artículo.

**3.** Los autores/as deberán enviar un número de teléfono y/o dirección electrónica para remitir la respuesta del Comité Editorial de la Revista.

**4.** La extensión total de las contribuciones, incluyendo bibliografía, cuadros, gráficos, etcétera, será de hasta 35 páginas para los artículos y de hasta 8 páginas para las reseñas.

**5.** Deberá ser escrito en Word versión 97 o posterior, a espacio y medio, en Times New Roman, cuerpo 12, en hoja tamaño A4 y 2 márgenes de 2,5 cm. Todas las páginas deberán estar numeradas en el margen inferior derecho, incluyendo la bibliografía y anexos si los hubiera.

**6.** Deberá indicarse claramente en el texto el lugar en el que se insertarán los gráficos y cuadros que se elaborarán en Excel versión 97 o posterior. Si se incluyen fotos tener en cuenta que la publicación es en blanco y negro (formato jpg).

**7.** Se deberá incluir un breve resumen (en español y, cuando fuese posible, en inglés y/o portugués) de 12 líneas como máximo, donde se destaquen los aportes más importantes del trabajo.

Asimismo, se incluirán hasta cinco palabras clave (en español) que permitan identificar el contenido del artículo/nota. Las palabras claves sirven para ubicar el artículo en el archivo digital de la revista, disponible en el sitio [www.idelcoop.org.ar/revista](http://www.idelcoop.org.ar/revista)

**8.** • El uso de itálicas es solo para títulos de libros y palabras en otro idioma.

• El uso de comillas es solo para títulos de artículos y para testimonios.

• No usar negritas para destacar subtítulos, ni títulos, ni partes del texto.

**9.** Las notas al pie deben reducirse al máximo posible. Solo deben usarse para dar las referencias de las fuentes manuscritas o bibliográficas y para hacer aclaraciones imprescindibles, siempre de la manera más breve posible, y deben ir numeradas correlativamente.

Las citas textuales de hasta 4 líneas van incluidas en el cuerpo del texto, entrecomilladas. Si tienen más de 4 líneas deben ir separadas del texto, sin comillas, en caja y cuerpo menor.

**10.** Las notas bibliográficas deberán ir al pie de página, incluyendo los siguientes datos:

- Libros, capítulos de libros o artículos: Autor/a (año de edición), página si corresponde: Anzorena (1989), 35. / Gillespie (1980), 41-43.
- Diarios y revistas no académicas: Nombre de la publicación, fecha, número si lo tuviera, página si corresponde: La Nación, 29 de mayo de 1967, p. 15. / Primera Plana, 21 de diciembre de 1965, N° 115, p. 35.
- Entrevista: Apellido del entrevistado/a, "entrevista" (año): Gobbi, entrevista (2000).

**11.** La bibliografía correspondiente a las citas bibliográficas se incluirá al final del texto, en orden alfabético.

La referencia completa de una obra incluye el nombre y apellido del autor/a y el título del artículo o libro. Si es un libro, también el lugar de publicación, la editorial y el año de publicación.

Si es un artículo en una revista, título del artículo, el nombre de la revista, año de publicación, volumen, número y páginas (primera y última del artículo).

Si es una entrevista, nombre de la entrevistada/o, la fecha y lugar de la entrevista y el nombre del entrevistador/a. Si la transcripción no fue realizada por el entrevistador/a, también debe figurar el nombre del transcriptor/a. En todos los casos, puede agregarse algún dato del entrevistado/a que ayude a contextualizar su testimonio.

- Autor/ es/as: Los nombres deben darse completos, sin iniciales, a menos que el autor/a firme con ellas.
- Los títulos de libros y nombres de revistas van en bastardilla (también llamada cursiva o itálica). Los títulos de artículos, capítulos de libros y folletos van entre comillas.
- El lugar de publicación no debe abreviarse: Buenos Aires, no Bs. As.; Córdoba, no Cba. Cuando puede dar lugar a confusión debe agregarse otra información útil para la identificación del lugar: por ejemplo: Santiago (Chile).

- Al mencionar la editorial, las palabras editorial, ediciones, libros, publicaciones o similares, pueden omitirse, siempre que su omisión no dé lugar a confusiones. Es mejor entrar Ediciones B, que solamente B; o Editorial de la Campana, que de la Campana.
- Debe consignarse el año de publicación que figura en la portada. El año debe darse completo y en números arábigos: 1999, no 99; 1975 y no MCMLXXV.
- En todos los casos: **a)** cuando existen referencias de un mismo autor/a y distintos años se presentarán en orden ascendente de publicación; **b)** si se mencionan trabajos de un autor/a solo/a y en colaboración se indicarán primero los de su sola autoría y luego los publicados en colaboración, siguiendo, en este último caso, un orden alfabético.

#### Ejemplos:

- Libros de un autor/a: Anzorena, Oscar. *JP: historia de la Juventud Peronista*. Buenos Aires: Cordón, 1989.
- Libros de dos autores/as: Anguita, Eduardo y Martín Caparrós. *La voluntad. Una historia de la militancia...*
- Libros compilados: Amaral, Samuel y Mariano Ben Plotkin, comp. *Perón: del exilio al poder*. 2ª ed. Caseros...
- Capítulos en libros compilados: Arias, María Fernanda y Raúl García Heras, "Carisma disperso y rebelión: los partidos neoperonistas", en Amaral y Plotkin (2004), 89-121. (incluir aparte las referencias del libro)

Libros institucionales: Argentina. Congreso de la Nación. *Diario de sesiones de la Cámara de Diputados*. Buenos Aires: Imprenta del Congreso, 1985, vol. 51.

Artículos de revistas: Spognardi, Andrés. "El crédito cooperativo", *Realidad Económica* N° 237, 2008. 12 – 31

- Entrevistas: Gobbi, Danilo. Dirigente de Caja de Crédito Bahiense Cooperativa de Crédito Ltda. (Bahía Blanca, provincia de Buenos Aires). Entrevista realizada en la Ciudad de Buenos Aires. Entrevistador: Adriana Kornblihtt. Transcriptor: Rubén Ayala.
- Material tomado de Internet: Documento N° 1, "La página no oficial del MLN Tupamaros", en [www.tupas.com](http://www.tupas.com) 10 de noviembre de 1999.

- Ponencias en congresos no publicadas en un volumen, sino en un cdrom: Amaral, Samuel. "El Banco Nacional y las finanzas de Buenos Aires", III Jornadas de Historia Económica Argentina, Neuquén, Universidad del Comahue, 1981.

**12.** La Dirección de la Revista se reserva el derecho de encargar la revisión editorial de los artículos/notas y de incluir los cambios necesarios, así como de adecuar los cuadros y los gráficos, en consulta con los autores/as.

## SUGERENCIAS PARA UNA ESCRITURA NO SEXISTA

Desde el Comité Editorial de Revista Idelcoop promovemos, sugerimos y recomendamos a los y las autores/as que utilicen escritura no sexista en los artículos que proponen. Ciertamente pueden encontrarse dificultades prácticas a la hora de escribir un texto con lenguaje no sexista, ya que nuestro idioma está estructuralmente definido de otra manera. Por eso, más allá de la forma que se encuentre para lograrlo, el objetivo y sentido de nuestra propuesta apunta a que se problematice y visibilice que el lenguaje que se pretende universal, es masculino y heteronormativo.

Las siguientes sugerencias son tomadas del manual *¿Cómo dices? Guía para una comunicación con equidad de género*, de Mugarik Gabe.<sup>1</sup>

### ¿Qué es el lenguaje no sexista?

Si consideramos que el lenguaje es la base de la construcción del pensamiento debemos fijarnos en la utilización que realizamos del mismo, esto es, hacer un uso no sexista del lenguaje. Recordemos que en muchas ocasiones son las propias palabras las que son sexistas y androcéntricas, pero en la mayoría de las ocasiones es el uso que las personas hacemos de ellas lo que las hace sexistas.

Lo que no se nombra no existe. Asimismo, lo que se sobrenombra puede parecer que es lo único que existe. Si no nombramos a las mujeres, como ocurre habitualmente en las comunicaciones, parecerá que no existen y que los únicos que tienen protagonismo son los hombres.

El androcentrismo considera a los hombres como sujetos de referencia y a las mujeres como seres dependientes y subordinados a ellos. Supone considerar a los hombres como el centro y la medida de todas las cosas. Los errores más frecuentes del androcentrismo son el uso del género gramatical masculino como genérico para hacer referencia tanto a hom-

<sup>1</sup> Se puede consultar el material completo en: [www.mugarikgabe.org](http://www.mugarikgabe.org).

bres como a mujeres y la presentación del hombre como único sujeto de acción y de referencia y de la mujer como dependiente o subordinada. El sexismo es la asignación de valores, capacidades y roles diferentes a hombres y mujeres, exclusivamente en función de su sexo, desvalorizando todo lo que hacen las mujeres frente a lo que hacen los hombres, que es lo que está bien, “lo que tiene importancia”. Los errores más frecuentes del sexismo son utilizar diferentes tratamientos para cada sexo (minimizando a las mujeres); diferentes cualidades para mujeres (relacionadas con la estética) y para hombres (relacionadas con lo intelectual); y el uso del género femenino para descalificar y alusiones peyorativas a las mujeres o a los valores, comportamientos y actitudes que se les asignan.

## Propuestas

A continuación, presentamos algunas propuestas y ejemplos concretos que pueden facilitarnos el uso no sexista del lenguaje. Es importante destacar que las propuestas y, sobre todo, los ejemplos incluidos deben analizarse y comprenderse en su contexto. Asimismo, con respecto a los consejos relativos al lenguaje, hay documentos que nos proponen situaciones excepcionales en las que poder hacer uso de herramientas como la @, aunque no sean correctas gramaticalmente.

En esta guía proponemos el uso de formas que consigan: el uso no sexista del lenguaje mediante formas lingüísticas cómodas para la lectura y adecuadas gramaticalmente.

PROPUESTAS	SÍ	NO
Usar genéricos reales (edades, profesiones, grupos sociales, etc.)	La población beneficiaría los pueblos indígenas	los beneficiarios los indígenas
Usar dobles formas, masculino y femenino, para destacar o visibilizar. Aunque pueda parecer contradictorio a la propuesta anterior, queremos remarcar que teniendo en cuenta el CONTEXTO puede haber situaciones en las que nos interese especialmente que en una situación aparezcan tanto hombres como mujeres.	Las trabajadoras y trabajadores de las empresas recuperadas participaron activamente en la huelga convocada. (Así visibilizamos el trabajo de las mujeres en un espacio tradicionalmente más masculino y su participación activa en la denuncia a través de la huelga).	La población participó activamente en la huelga.
El orden define poder: ir alternando.	Las mujeres y hombres, los niños y las niñas...	Los hombres y las mujeres, los niños y las niñas...

# Convocatoria de artículos

Es interesante remarcar género en temas/roles no habituales de hombres y mujeres.	Ayer llegaron las y los líderes... Los enfermeros fueron... (Incluimos este ejemplo solo en masculino imaginando que solo son hombres, para visibilizarlos en esta profesión tradicionalmente femenina).	Ayer llegaron las personas líderes... El personal de enfermería fue...
Uso de términos metonímicos (figura del lenguaje que sustituye el masculino genérico por la profesión que desempeñan, el cargo que ocupan, el lugar, etc.)	La corporación La matrícula El municipio de Avellaneda	Los corporativos Los matriculados El intendente, los porteños
Quitar el artículo determinante en los sustantivos neutros.	Profesionales del sector... Cada asistente...	Los profesionales del sector... Cada uno de los asistentes...
Usar pronombres.	Entre quienes reúnan las características... Las y los empleados...	Entre los empleados que reúnan las características... Los empleados...
Utilizar las formas reflexivas.	No se puede fumar.	Los trabajadores no pueden fumar.
Señalar valores, aptitudes y capacidades correspondientes a la persona en sí y no en función de su pertenencia a un sexo u otro.	La presidenta de la cooperativa se destacó por su capacidad negociadora en la reunión.	La presidenta de la cooperativa se destacó por su elegancia a la hora de vestir.
Dar el mismo trato a hombres y mujeres, sin asimetrías.	El equipo compuesto por Mariano González y Romina Jiménez...	El equipo compuesto por Mariano González y Romi Jiménez...

## Imágenes

Las imágenes, al igual que la comunicación escrita, también transmiten un posicionamiento. Transmitamos imágenes en las que se refleje la equidad entre mujeres y hombres.

Tengamos en cuenta también que, al igual que en el caso del lenguaje escrito, en la selección de las imágenes es clave analizar el contexto en el que se la va a usar. Sugerimos:

- No escenificar los roles tradicionales de género.
- Visibilizar a las mujeres y sus necesidades.
- Representar a las mujeres, y no a la mujer vista desde el prisma del hombre.
- Presentar equilibrio numérico.
- Tener en cuenta el tamaño de las imágenes de hombres y de mujeres, lugar de la foto, planos, etc.
- Reflejar la diversidad y heterogeneidad en edad, etnia, cultura, físico, opción sexual, etc.
- Mostrar mujeres como sujetas activas en las imágenes.

Es clave proporcionar que nuestros contenidos, por un lado, den una información completa y objetiva, incluyendo y visibilizando también la realidad de mujeres y hombres; y por otro, denuncien la situación de subordinación de las mujeres en el tema que estemos tratando.

Cada vez que facilitemos una información, un análisis de un contexto determinado, debemos tener en cuenta incluir un análisis de género del mismo.

El análisis de género consiste en el examen sistemático de las funciones desempeñadas por mujeres y hombres, teniendo en cuenta los desequilibrios existentes en su acceso al trabajo, los recursos, el ocio, la riqueza, la cultura y el poder. Por tanto, permite comprender los procesos e instituciones sociales que producen y reproducen la desigualdad genérica; los mecanismos de dominación que utilizan los hombres, como grupo social; las formas en que las mujeres son expropiadas de los beneficios de su trabajo; la valoración asimétrica de la capacidad y comportamientos de ambos sexos; así como el distinto acceso a recursos y poder que así se genera.

Estos son algunos aspectos que podemos tener en cuenta:

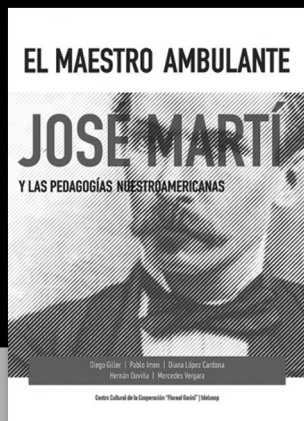
- Incluir datos cuantitativos: de cuántos hombres y mujeres estamos hablando.
- Analizar cómo afecta esa situación a mujeres y a hombres.
- Plantear las relaciones de poder y desigualdad que hay entre hombres y mujeres.
- Especificar qué demandan las mujeres y los hombres.
- Visibilizar los logros y valores de ambos sexos. La presencia de las mujeres debe manifestarse equilibradamente, no como casos excepcionales y esporádicos. Lograr este balance implica mirar con otros ojos la historia, la política, los derechos humanos, la ciencia, la tecnología, la cultura.
- Enfatizar la participación y aportes de las mujeres que hayan des-

# Convocatoria de artículos

tacado en ese campo.

- Visibilizar la opinión de las mujeres en el análisis.
- Cuidar las posibles tendencias a destacar o visibilizar fracasos o errores cometidos por una mujer y minimizar o “disculpar” errores/ fracasos semejantes protagonizados por un hombre.
- Reflejar como propias y deseables para ambos sexos cualidades como la ternura, compasión, fuerza, dinamismo, dignidad, autoridad, seguridad, entre otras.
- Evitar representaciones gráficas y textos que impliquen una división sexual del trabajo y reforzar el concepto de responsabilidad compartida entre hombres y mujeres.
- Si incluimos citas, intentar evitar aquellas que hagan un uso sexista del lenguaje. Podemos recurrir a citas que no invisibilicen a las mujeres. Si utilizamos alguna, incluir una nota al pie de página que aclare su contenido y una posición crítica al respecto.

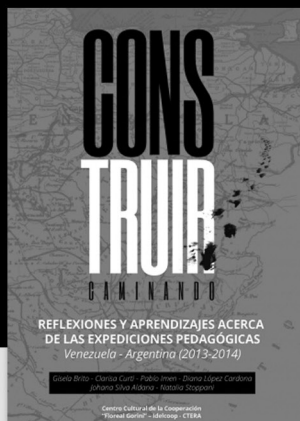




**El Maestro ambulante**  
José Martí y las pedagogías  
nuestroamericanas

(Colección Pedagogos  
Latinoamericanos)

Giller D.; Imen P.; López Cardona  
D.; Ouviaña H.; Vergara M (2016)



**Construir caminando**  
Reflexiones y aprendizajes acerca  
de las expediciones pedagógicas  
Venezuela - Argentina (2013-2014)

Brito, G; Curti, C; Imen, P; López  
Cardona, D; Silva Aldana,  
J; Stoppani, N. (2015).  
Vergara M (2016)



**Sinfín de principios**  
Propuestas para la  
educación cooperativa  
en la escuela

Ladizesky, M. et al (2009)



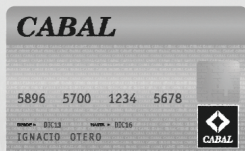
Montevideo 431 7°  
C.A.B.A.  
[www.idelcoop.org.ar/](http://www.idelcoop.org.ar/)



CONSEGUÍ AUTOGESTIÓN REVISTA EN 



**CUANDO PASÁS TU CABAL,  
PASAN COSAS BUENAS.**



[www.cabal.coop](http://www.cabal.coop)