

IV. ENTRE EL MERCADO Y LA TRANSFORMACIÓN¹

La temática de los emprendedores del *Tercer Sector* o del *subsistema* de la *economía social*² ha incrementado su aparición en editoriales y seminarios de todo el mundo. En la Argentina, sin embargo, una buena porción de quienes mencionan al Tercer Sector deja a un lado a las cooperativas. Incluyen a las mutuales, al voluntariado de las organizaciones confesionales o laicas, a las asociaciones y generalmente, opera tras un objetivo de marketing), a las asociaciones y sociedades de fomento que canalizan el protagonismo vecinal interactivo de apoyo y/o ayuda a los sectores más desprotegidos y a las regiones más postergadas. Reúnen, bajo la denominación de ONGs (organizaciones no gubernamentales) o de entidades de la sociedad civil a un universo que, no obstante su heterogeneidad y distinto origen social, comparte algunos objetivos y modos de organización y de gestión.³

¹ El presente texto forma parte de: ELGUE, M.C. (2011). Unidos en la diversidad. Lo público, lo privado y lo social en un proyecto nacional. Buenos Aires: Corregidor.

² En la actualidad, el empresario se identifica con la figura del *emprendedor*, que cuando es colectivo encuentra en la cooperativa una fórmula cuyos perfiles idiosincrásicos sintonizan con determinados valores imperantes en la sociedad...” “... La verdadera diferencia entre unas empresas y otras, entre las que ejercen como líderes y las que desempeñan el papel de seguidoras de las primeras, entre las mejores y las mediocres, entre las que son admiradas y las que permanecen en el anonimato de la indiferencia, se encuentra en las personas, en sus aptitudes y actitudes, en su preparación (conocimientos y habilidades) y en su comportamiento, en su talento y en sus valores, en definitiva, en esos aspectos intangibles difícilmente imitables...” (Vargas Sánchez, Alfonso “Los emprendedores y los valores cooperativos”, Universidad de Huelva, 2002). -

³ Las *mutuales* son similares a las cooperativas, mas aún en la actualidad en la cual pueden quebrar (igual que ellas) y la intervención ante irregularidades debe surgir desde el ámbito judicial. No persiguen fines de lucro y, en general, tienen por objeto brindar ayuda mutua frente a riesgos eventuales, desde apoyos económicos, servicios de salud, deportes, recreación y turismo, actuando por cuenta de sus asociados. Se diferencian de las cooperativas en que no distribuyen excedentes. Están exentas del impuesto al valor agregado, ingresos brutos e impuesto a las ganancias. En lo referente a las *asociaciones* y *fundaciones*, ambas se plantean dar satisfacción a las necesidades sociales, culturales, artísticas, científicas y deportivas de sus asociados y / o beneficiarios. A su vez, las llamadas *Sociedades de Fomento* y las *Cooperadoras* se organizan mayoritariamente como asociaciones civiles. Tanto las asociaciones como las fundaciones, están exentas de impuestos. Las Agrupaciones de Colaboración Empresaria (ACEs), que están incluidas en la ley de sociedades comerciales, no constituyen una forma societaria ni son sujetos de derecho. La Agrupación como tal no persiguen fines de lucro, pero si mejorar las producciones y servicios de sus miembros; no

Quizás este intento de excluir a las cooperativas -que constituyen la columna vertebral de la economía social (Thiry, 1997)- se vincule a la confusión de cierto pensamiento inercial, que no alcanza a comprender la diferencia entre actividad económica y fines de lucro. Como el grueso de las cooperativas efectúa actividades que son financiadas y vendidas en el mercado a un precio, de allí se deduce que el lucro está implícito. En rigor, si bien la actividad económica supone una actividad patrimonial, no significa, necesariamente, la finalidad de lucro. La economía de lucro y las iniciativas económicas de contenido social responden a motivaciones distintas y son respuestas a dos instancias diferenciadas de la conducta humana (Vainstok, 1976).

Si bien las cooperativas realizan una actividad económica, ella está dentro de un campo de la economía distinta a la economía de lucro. En la acepción del idioma, lucro es la ganancia o provecho que se saca de una cosa; lucrativo es lo que produce utilidad y ganancia y “lucrar” es sacar provecho de un negocio, obtener utilidades. Entonces, la “economía del lucro” expresa la organización de la actividad económica subordinada al fin declarado de obtener ganancias o utilidades en el intercambio, independientemente del uso final de los bienes o servicios que son objeto de las transacciones. En cambio, el concepto de actividad económica se refiere a la proyección del hombre sobre la naturaleza para posibilitar su subsistencia y al intercambio o distribución de bienes y atención de servicios para satisfacer necesidades humanas sin subordinación a otras motivaciones. En el campo de la actividad económica en función social no se compra para revender con ganancia o producir utilidades a los inversores sino que la operación consiste en la prestación de servicios sociales. No se opera con valores de cambio sino con *valores de uso*. En el área cooperativa, los excedentes

pueden vender ni prestar servicios al mercado como agrupación sino a través de cada integrante. Tienen por finalidad mutualista ayudar a sus miembros -empresas o formas asociativas- para desarrollar determinadas fases de la actividad empresarial de cada uno: compartir equipamientos, asesorarse asociadamente o adquirir insumos en forma conjunta.

de previsión se restituyen a los usuarios, las reservas son irrepartibles y, en caso de disolución de la entidad, el remanente patrimonial corresponde al Estado⁴.

El hecho que una cooperativa crezca, que se transforme en una empresa con mayúsculas, tampoco es motivo para asimilarla a los grandes grupos lucrativos. Las grandes federaciones de productores, por ejemplo, no tienen como fin el lucro institucional: constituyen redes de cooperativas de pequeños y medios productores que, como contribuyentes individuales, son sujetos gravados por el impuesto a las ganancias que deben incluir en su declaración jurada los ingresos que, eventualmente, perciban como retornos de excedentes de su cooperativa de base.

SanCor que fue una cooperativa de cooperativas es hoy una gran cooperativa de 1er grado, alcanzando de esta manera la posibilidad de asociación no solo desde sus cooperativas de base originales sino la asociación directa de los productores lácteos, aunque no sean parte de una cooperativa. Ha alcanzado un posicionamiento de liderazgo y una facturación significativa pero mantiene su esencia solidaria y participativa. Por ello, es incoherente que cada tanto se establezca un paralelo entre este tipo de asociaciones y federaciones cooperativas y las grandes sociedades comerciales. Es muy posible que la incomprensión se vincule a que, generalmente, se concibe a la empresa asociada a unidades productivas o de servicios en los cuales sus dueños o los titulares del paquete accionario tienen como objeto central el apropiarse de las ganancias obtenidas y de una plusvalía por el capital invertido. Pero es bueno tener presente que, en la mención que aquí se hace al concepto de empresa, se considera como tal a

⁴ Vuotto, Mirta en "Paradojas de la organización cooperativa" (ob.cit.) señala que una sociedad mercantil convencional se organiza sobre una base de capital con el objetivo de obtener beneficios sobre el mismo. La ganancia está representada por un reparto de los beneficios y una apreciación del capital. Dado que el control va unido al capital, éste se convierte en instrumento de control y método de repartir beneficios. La cooperativa, en cambio, tiene una base personal y la suscripción de capital no se hace en consideración del beneficio directo del capital invertido (ni bajo forma de remuneración ni bajo forma de plusvalía). El capital tiene un papel instrumental y no de control.

cualquier organización instrumental -no sólo la lucrativa- de medios personales, materiales e inmateriales, ordenados bajo una dirección para el logro de fines económicos o benéficos.

A su vez, no es ocioso señalar que la economía social no se corresponde excluyentemente con la noción de asociaciones sin fines lucrativos, a la manera anglosajona. En la óptica anglosajona y, particularmente, en la norteamericana, “the non profit organizations” alude a las asociaciones que no distribuyen excedentes. En cambio, en las cooperativas existe un excedente (aunque no sea este el objetivo principal) que, eventualmente, se distribuye en proporción a las operaciones realizadas por cada asociado.

1. UN POCO DE HISTORIA

Si rastreamos en la pre-historia de la economía social, aún teniendo presente que sus fuentes más certeras se encuentran en el siglo XIX, se puede aventurar que se confunde con el asociativismo primigenio del género humano. Por ejemplo, las corporaciones y los fondos de seguros colectivos datan del Egipto de los faraones. Los griegos habían conformado sus “hetairas”, mientras que los romanos se nucleaban en colegios de artesanos y en “sodalitia” (agrupaciones políticas). Con la caída del Imperio Romano, los conventos, monasterios, abadías, prioratos, cartujas y ermitas, serán los refugios asociativos de las ciencias, las artes y las tradiciones.

En el siglo IX emergen los gildas, con base germánica y anglosajona y, desde el siglo XI, cobra vigencia la cofradía, organización laica que extiende el ámbito de su accionar fuera de los conventos, avanzando en el terreno de la asistencia y la ayuda mutua. En los albores del siglo XIV, afirman su espacio los gremios, fortaleciendo las condiciones de trabajo de los oficios más calificados.

En el medioevo, crece la diversidad de asociaciones: cofradía, guilda, caridad, fraternidad, hansa, oficio, comunidad, maestría, jurande. Y abarca los más disímiles lugares y culturas: las sociedades agrícolas de seguros mutuos en China (bajo la dinastía de los Tarig, en los siglos VII y VIII), las corporaciones alimenticias de Bizancio medieval, los gildas post medievales musulmanes, las castas profesionales de la India y las cofradías de artesanos y los grupos de trabajo en África pre-colonial y América precolombina.

De todos modos, es muy relativa la libre adhesión y la libertad de acción de este tipo de asociaciones. En general, eran tutelados por la Iglesia o las autoridades constituidas, deviniendo en corporaciones de Estado, en el marco del orden feudal.

A partir del siglo XVIII, junto a las sociedades caritativas, coartadas en su autonomía, surgen nuevos clubes, sociedades y círculos culturales y de recreación. En este sentido, la francmasonería irrumpe con un doble sentido: por un lado, difunde nuevas ideas que servirán de inspiración a la Revolución Francesa de 1789, por el otro, muestra un espíritu individualista y corporativo que confronta con el interés general de la Nación.

Más adelante, hay alguna revitalización de la sociedad civil pero, recién a fines del siglo XIX y comienzos del XX, las leyes dan un marco jurídico que garantiza mayor solidez institucional a esta naciente economía social.

No obstante, innumerables proyectos cooperativos y mutuales aparecen antes de su reconocimiento legal. En este acontecer, el parentesco y/o la inspiración político-religioso-cultural con movimientos obreros es la constante de este tipo de iniciativas. El asociativismo juega un rol determinante con las utopías de Owen, King, Fourier, Saint Simón, Proudhon y otros. Hasta 1870, los inspiradores de este socialismo asociativo -que promueve especialmente las cooperativas de productores- dominaron a tal punto el movimiento obrero

internacional que se llegó a identificar a todo tipo de socialismo con la economía social. La relación con Karl Marx, en cambio, es más ambigua. De una primera reivindicación, Marx pasa luego a considerar a la economía social como subsidiaria de sus tesis colectivistas y/o estatistas, aunque le reconoce un rol organizador y educador.

También el cristianismo y la doctrina social de la Iglesia reparan en la economía social, especialmente a partir de la encíclica “Rerum Novarum” (1891). Del bajo clero y de diversas iniciativas de este cristianismo social, se estimula la organización de estructuras intermedias, la autonomía de los individuos y la aplicación del principio de subsidiariedad: priorizar a las instancias más directas frente a las estructuras más alejadas del usuario y/o beneficiario.

Aunque parezca extraño, pensadores liberales de la talla de Walras (asociaciones populares) y Stuart Mills (asociaciones de trabajadores) también hicieron su aporte a la economía social. Tanto el protestantismo como el catolicismo han inspirado movimientos cooperativos y mutuales en América del Norte. En este sentido, las comunidades hutteritas (EEUU y oeste de Canadá), hace más de un siglo, han creado organizaciones y formas de producción cooperativas, imbuidas de su percepción de los valores de la fe y de la interacción comunitaria. En lo que respecta al catolicismo, ha tenido un peso decisivo en la pre-historia y la historia del fuerte movimiento cooperativo de Quebec.

En Latinoamérica, sobresalen las posturas de las *comunidades eclesíásticas de base*, que ejercen los lineamientos de la “Teología de la Liberación”, entre cuyas opciones aparece la creación de cooperativas y de entidades asociativas, como instancias de protagonismo popular.

Tanto el judaísmo (Kibutz) como el Islam (bancos islámicos, sin interés al capital) presentan ideas y realizaciones identificadas con la economía social. La filosofía del Grameen Bank da otra mirada del Islam, otra lectura de la cultura

musulmana, en la cual las mujeres más débiles tienen un destacado rol en el derrotero emprendedor. El voluntariado y las acciones justas (karma), dan un perfil budista no lucrativo a iniciativas comunitarias asiáticas que tienen mucho que ver con el Tercer Sector.

En el plano político, han sido numerosos los intentos de “terceras posiciones”, insertos entre el capitalismo liberal y el socialismo centralizado. Fue el caso de la autogestión en la ex–Yugoslavia y algunas expresiones como los kolkhozes de la ex–URSS y las comunas populares de la China de Mao. También muchos planes nacionales de desarrollo de países subdesarrollados y/o semicoloniales integraron a la herramienta cooperativa como componente significativo. Es el caso de la India, del Perú de Velazco Alvarado, Chile de Allende, entre otros. En algunas de estas experiencias de nacionalismo popular, se daba escasa autonomía a este *sector social de la economía* y, en consecuencia, las iniciativas sufrían las oscilaciones de los cambios político–partidarios o de los recambios de los equipos oficiales.

En otros contextos, en cambio, el nacionalismo democrático encontraba una mayor sintonía con la economía social, al ser empujado por las comunidades locales. Una muestra señera ha sido y es la de la *Corporación Cooperativa de Mondragón* en el “país vasco” español. Allí, a partir de los años 50, la integración de numerosas cooperativas, particularmente de trabajo, la caja popular de financiamiento y los centros de instrucción y capacitación permitieron reconstruir la economía de una región destruida por la guerra civil y la segunda guerra mundial.

2. ¿ECONOMÍA SOCIAL O NON PROFIT SECTOR?

Ya se ha visto que una parte significativa de las actividades productivas y laborales no se ajusta a la distinción habitual entre sector privado (con fines de

lucro) y sector público (de interés general), aun dejando de lado la esfera de las actividades e intercambios domésticos.

Si se quiere simplificar, se puede caracterizar a las organizaciones del Tercer Sector señalando que combinan dinámicas *privadas* de iniciativa y gestión con finalidades que no están centradas en el beneficio, sino más bien en el interés de sus miembros y del contexto social inmediato.

Aún siendo imperfecta, la denominación de Tercer Sector (o third sector), es la que ha suscitado más acuerdo en el ámbito científico internacional. Si se toma la óptica de zonas geográficas más restringidas, aparecen otros términos que coinciden o se adaptan a contextos socio-políticos, jurídicos y fiscales, e incluso que responden a usos y costumbres, vinculados a culturas e historias que han modelado sus propias percepciones. Así, en EEUU prefieren *the non profit sector* o *independent sector* y en Inglaterra *voluntary organizations*. En América Latina, en ocasiones se utilizan los términos organizaciones de la *economía popular* o *economía solidaria* los que, son equiparables a la economía social que es la más usada en los países latinos de Europa.

Entre los matices antes citados del Tercer Sector, dos se proyectan con una aceptación internacional y mayor consistencia teórica: el de economía social (o solidaria) y el de non profit sector. La opción por la economía social se asocia a una postura abarcativa e integradora. Es la que incluye, junto a las asociaciones diversas sin fines lucrativos, un tipo distinto de empresa, las cooperativas, que están en todos los países del mundo y que, muchas veces, son divisadas como una *tercera vía* entre el capitalismo liberal y el centralismo de Estado. A su vez, la noción de economía social deja lugar explícito a las mutuales, que tienen tanta relevancia en la organización de los servicios de salud y de previsión social.

Un escollo no menor es la incomprensión con que choca la economía social para que se logre comprender la complementación de sus dinámicas económicas

y sociales. Es común advertir la tentación por volcar la balanza a favor de unas y en detrimento de otras. Se desacreditan, a veces, a las asociaciones como “actividades subsidiadas” o “filantrópicas”, quitándoles toda naturaleza económica. Por otro lado, cuando una cooperativa adquiere peso en el mercado, se pone en duda su dimensión social, su organización democrática interna y sus fines extra-económicos. En muchos casos se ha llegado a acusarlas de “competencia desleal”, ante tratamientos financieros y tributarios diferenciados, con los cuales los poderes públicos conceden estímulos que se justifican en objetivos de promoción social y regional.

El carácter híbrido y a menudo no estructurado (en particular, desde lo jurídico) de nuevas y variadas actividades productivas y de servicios ha conducido a la denominación de “sector informal” (aunque tal vez sería más recomendable referirse a alternativas “atípicas”⁵ de producción y trabajo asociado) para ubicar aquí todo lo que no podría encasillarse en los paradigmas convencionales. Pero – pese a su peso cuantitativo– las teorías del desarrollo tienden a confinar al *sector informal* o *atípico* a un rol residual, satelizado a aquellas franjas competitivas insertas en el mercado. Desde América Latina, se intenta revalorizar el impulso propio de este sector “informal”, germen de una *economía popular* que imbrica lógicas comerciales y lógicas de redes sociales. En Santiago de Chile, casi el 20% de la mano de obra y el 25% de los sectores pobres, es decir, más de un tercio de los trabajos forman parte esta economía popular. Ya no se puede considerar sólo un medio de supervivencia frente a la adversidad económica sino también un ámbito de resistencia política, social y cultural que reaviva la llama asociativa. Para los analistas neoliberales, este sector “informal” supone la realización ideal de la competencia perfecta, ya que el “sector moderno” encuentra barreras impuestas por el Estado para su pleno despliegue: proteccionismos, jurisdicciones

⁵ Ver Orsatti, Alvaro. Políticas públicas para formas atípicas de trabajo. Grupo de Trabajo - Jefatura de Gabinete en "Observatorio Social", Nro.11, 2003.

rígidas, excesiva burocracia, y regulaciones laborales. Para esta lectura neoclásica, la economía popular es una forma de “capitalismo descalzo”. También a los estructuralistas les cuesta encasillar esta realidad polimórfica de la “economía informal” o popular. Para el subgrupo de los “marginalistas”, se trata aún de “economía de subsistencia”, a la cual no incluyen en el proceso de acumulación global (Urmeneta, 1988). Los “funcionalistas” (Moser, 1978) admiten lazos con la formalidad pero sólo en términos de que sean funcionales a la acumulación capitalista: como el sector informal es de tecnología inferior y evidencia debilidad en su capitalización endógena, se forman unidades informales de la cadena de producción y comercialización, particularmente a través de subcontratos. En este sentido, para los funcionalistas, el sector informal (popular) constituye una modalidad de funcionamiento del sector capitalista, unida a las nuevas formas de acumulación desreguladas, cuyas estrategias se apoyan tanto en lo formal como en lo informal. Es evidente que, en estas visiones y en el propio concepto de “sector informal”, subyace el presupuesto de “irracionalidad”, de algo que tiende a desaparecer o a ser formalizado o “normalizado”. Por el contrario, teniendo en cuenta las raíces de reciprocidad de esta economía popular y su efectiva inserción en los sectores excluidos, es deseable que la política pública apunte a fortalecerlo, reconociendo una dinámica interactiva capaz de combinar lo “económico” y lo “social” y de luchar contra la dualización de la sociedad.⁶

Aunque muchas veces se pueden asimilar ambos términos y similares actividades, no parece adecuado establecer una correspondencia directa entre economía social, economía popular y economía del trabajo o de clase. La economía social supone expresiones asociativas policlasistas no limitadas a los sectores populares. La economía popular, en cambio, intenta aglutinar a estas franjas de la escala social y es extremadamente heterogénea: comprende bajo su

⁶ Nyssens, Marthe, Doc. 17 el CESOT, Bs. As., 1998.

denominación iniciativas puramente individuales, micro-empresas familiares, estrategias asistenciales e igualmente algunas actividades ilegales que no son encuadrables como economía social.

2. 1. Divergencias y consensos semánticos

Es sabido que la llamada economía social apareció en Francia en el primer tercio del siglo XIX. Durante largo tiempo ha sido utilizada en un sentido más vago que actualmente. En algunos casos, se incluyen bajo el paraguas de esta expresión las políticas sociales activas que procuran dejar atrás estrategias focalizadas e intentan ingresar a la revalorización del beneficiario como sujeto partícipe de los programas que de *asistenciales* aspiran a la calificación de *promocionales*. En éstos últimos, siempre está latente el peligro de caer en un pragmatismo que "congele" la desocupación y la exclusión del momento, con la pretensión de tomar un atajo e intentar edificar nuevos movimientos y actores, a partir de las obras y tareas comunitarias que operan como contraprestación por el subsidio. Dada la heterogeneidad de los núcleos poblacionales involucrados, se hacen más difíciles los procesos de capacitación, se obstaculizan los vínculos organizacionales y la generación de místicas aglutinantes del tipo de las que provee la economía social más orgánica, que incentiva cambios actitudinales y mayores compromisos sinérgicos. Cuando se trata de un beneficio semi-universal de esta envergadura, hay que hacer un gran esfuerzo para evitar los efectos negativos de este tipo de planes asistenciales: la generación de parálisis y abandono en sus beneficiarios. Es recomendable acompañar el recorrido de la asistencia a la promoción con un conjunto de operaciones que refuercen la pertenencia comunitaria y promuevan fuertes sentimientos de autovaloración.⁷.

⁷ Ferrara, Francisco. Exclusión social y prácticas de subjetividad. En "Observatorio Social", Nro. 11, diciembre de 2002- marzo de 2003.

En una primera aproximación, se podría argüir que, todo lo que está en la economía tiene una dimensión social y todo lo que es social tiene sustento económico. En ocasiones, el concepto de economía social se encuentra ligado al falso debate que presenta como dos polos opuestos a “lo económico” y a “lo social”, en el cual habría una economía mala -en tanto reificación de la economía neoliberal y globalizada, dominada por el capital financiero- y lo social, que sería lo justo, lo bueno, la redistribución, la justicia social. Otro elemento ideológico ligado al anterior es la lectura de *lo social* desde el preconcepto de que sólo se corresponde con la pobreza o con los sectores populares, como si la sociedad y las relaciones sociales no fueran un todo, como si las clases y sectores de ingresos medios y los empresarios no fueran parte de lo social y no tuvieran derecho a utilizar las herramientas de la economía social.

Pero, desde hace un tiempo, superando estas disquisiciones, se afirma a escala internacional una concepción más específica de la economía social. En rigor, se podrían esquematizar dos maneras de aprehender la economía social y, de la combinación de esos dos enfoques, seguramente se delimitará más adecuadamente este Tercer Sector:

a. - El enfoque jurídico-institucional

Un primer abordaje de la economía social es el de identificar las formas jurídicas e institucionales que lo conforman. Desde ese punto de vista, existe consenso en incluir a las cooperativas, a las mutuales y lo que genéricamente se denomina como asociaciones, siendo más discutida la presencia de las fundaciones. Si se pone el acento en los tipos institucionales y no en la formalidad jurídica, se sumarían las asociaciones y sociedades de hecho y las pre-cooperativas y pre-mutuales.

b. - El enfoque normativo o ético

Esta segunda interpretación, se define agrupando a las actividades y entidades cuya ética se traduce en los siguientes principios y/o características: la organización o empresa de economía social tiene por finalidad servir a sus miembros o a la colectividad más que simplemente generar beneficios u orientarse al rendimiento financiero; tiene autonomía de gestión con relación al Estado; integra en sus estatutos y en sus formas de hacer un proceso de decisión democrático que implica usuarios y trabajadores; defiende la primacía de las personas y del trabajo sobre el capital en el reparto de sus excedentes e ingresos; funda sus actividades en los principios de participación, del hacerse cargo y de la responsabilidad individual y colectiva.

De alguna manera, esta definición tiene la ventaja de combinar el enfoque jurídico–institucional y la afirmación de valores y principios que impiden que un mero estatuto o reglamento baste para establecer la sustancia de este tipo de entidades. Engloba las dos dimensiones: la de una estrategia participativa de desarrollo local asociativo y el movimiento sociocultural que la contiene y le da fundamento.

2. 2. Los números de la economía social

En la Unión Europea, por ejemplo, se ha constituido un Comité que integra y representa oficialmente a las cooperativas, a las mutuales, a las asociaciones y a las fundaciones. Las empresas de la economía social, nutren una proporción considerable de la sociedad civil, puesto que forman parte de ellas más del 25% de los ciudadanos de la UE, en calidad de productores, consumidores, ahorradores, habitantes de una vivienda, asegurados, estudiantes y voluntarios. Con alrededor de nueve millones de trabajadores (en equivalente a tiempo completo), representan un 7,9% del empleo asalariado civil. En los países

adherentes y candidatos de Europa Central y Oriental, sólo el número de cooperativas se estima en 15.000 empresas, que proporcionan más de 700.000 puestos de trabajo e integran a casi quince millones de miembros. Tras un período de declive, éstas registran ahora una nueva fase de crecimiento.⁸

Los mayores bancos de Europa son cooperativos y el 20% del ahorro europeo está concentrado en ellos. Las cooperativas agrícolas intervienen de una manera u otra en casi toda la producción agrícola europea y, en algunos de sus países, las cooperativas controlan, por tomar un ítem, la cuarta parte del sector de farmacias.⁹

En varios Estados miembros actuales de la UE existe una fuerte interacción entre las pymes tradicionales y las empresas de la economía social. Con frecuencia, los bancos cooperativos promueven proyectos de creación de empresas y de desarrollo de pymes. Las empresas de la economía social, por su parte, han mostrado su utilidad a la hora de reforzar a las pymes, cuando éstas las emplean para formar redes o realizar economías de escala, así como para establecer mecanismos de garantía recíproca de préstamos bancarios.¹⁰

En Brasil, junto al proceso de grandes producciones agropecuarias elaboradas y comercializadas a través de federaciones cooperativas, y producciones no tradicionales de bajo volumen organizadas en Planes de Producción Programadas, a través de cooperativas de primer grado, tiene presencia una "nueva ola" de cooperativas y participaciones accionarias de trabajadores autosugestionados en ANTEAG, una asociación nacional con fuerte presencia de movimientos sociales vinculados al PT, a la CUT, al "Movimiento de los Sin Tierra" y a Universidades que, con una óptica plural, coexisten con sociedades "instrumentales" y experiencias de cogestión con la anterior patronal.

⁸ Fuente CIRIEC, Universidad de Lieja, 2000.

⁹ Thiry, Bernard, Conf. 19-10-97, Fac. de Ciencias Económicas (UBA).

¹⁰ Dictamen del Comité Económico y Social Europeo. Función de las pymes y la economía social, 2004.

Básicamente, es un fenómeno de poder popular, con mayor desarrollo en San Pablo, y que nuclea a trabajadores de diversas actividades, entre la que se destaca la metalmecánica.

En la Argentina, según datos del INAES¹¹ el cooperativismo integrado cuenta con 12.760¹² entidades, 9.392.713 asociados y emplea alrededor de 265.054 personas¹³, con más un número similar en forma indirecta.

El cooperativismo agropecuario, según el último Censo del INAES ha sido de 490 cooperativas activas¹⁴, tiene más de 120.000 asociados, lo cual quiere decir que el 30% de los productores rurales están integrados a cooperativas que canalizan el 40% de sus productos agroindustriales y regionales.

La facturación de las cooperativas agrarias es de más de 9.000 millones de pesos al año. Si comparamos el total de toneladas de trigo comercializadas por las entidades con el total de 15.959.580 toneladas de producción¹⁵ en el país durante la campaña 2004/05, obtenemos que las toneladas de trigo comercializadas por las cooperativas equivale al 16% de dicho total, mientras que las toneladas de maíz comercializadas equivalen al 11,2% del total de toneladas de producción (20.482.572) durante la misma campaña.

¹¹ www.inaes.gov.ar - Estadísticas. Las cooperativas y las mutuales en la República Argentina - Reempadronamiento Nacional y Censo Económico sectorial de cooperativas y mutuales – Noviembre de 2008, 2ª edición – Buenos Aires

¹² Existen entidades cooperativas en todo el territorio nacional. Se constata que cinco jurisdicciones concentran el 62,5% del total. Buenos Aires (26,4%), CABA (14,5%), Córdoba (8,4%), Santa Fe (6,9%) y Tucumán (6,3%) – INAES -

¹³ Según datos del INAES, los puestos de trabajo directos se distribuyen de la siguiente manera: personal ocupado (año 2006) 52.242 (19,7%); nuevas entidades (periodo 06/2005 a 06/2008) 35.244 (13,3%); asociados a cooperativas de trabajo 112.112 (42,3%); asociados a 2038/3026 (hasta 6/2008) 65.456 (24,7%)

¹⁴ Según Mapa de Situación del Cooperativismo Agropecuario Argentino de Mario Latuada, María Elena Nogueira, Juan Mauricio Renold y Marcos Urcola (Realidad Económica del IADE) “Los registros oficiales de información sobre cooperativas consideran “activas” a aquellas que se encuentran con sus balances actualizados, se verifica su actividad, y responden con información los censos y encuestas realizadas. Es de destacar que en todos los años donde se realizaron los relevamientos el número de cooperativas “registradas” prácticamente duplica el de las consideradas como “activas”.

¹⁵ Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca –MAGyP–. Estimación de la campaña de trigo 2004/05.

El total de toneladas de soja comercializadas por las cooperativas representa el 16,6% del total de toneladas de producción de soja en el país durante la campaña 2004/05 (38.300.000 toneladas).

En otro orden, las 53 cooperativas que realizan comercialización bovina, vendieron un volumen total de 789.292 cabezas de ganado, lo que equivale al 5,5% del total de cabezas de ganado bovino faenado en el país durante el 2005¹⁶.

Se estimaba que existían más de 900 cooperativas agropecuarias de primer grado registradas pero ante estos datos, son atinados los reparos: no se cuenta con guarismos oficiales sistemáticos confiables que permitan discriminar entre entidades nominales y “activas”. Más aún, que reflejen la caída de numerosas cooperativas desde mediados del 80, arrastradas por la crisis de sus bases (los pequeños y medianos productores) pero, en muchos casos, presas de su propia inercia organizacional, de su pérdida de liderazgo, cohesión y dinamismo social y falta de una reconversión empresaria que las reposicionara ante la nueva realidad competitiva¹⁷.

Se destacan, como entidad emblemática, SanCor -la primera empresa láctea del país- que procesa el 15% de la leche producida en el país y ocupa 4.115 personas en relación de dependencia. Constituye una red de 1.379 tambos asociados, algunos de ellos en el seno de 60 cooperativas de primer grado, formando parte de una gran cooperativa de primer grado, junto a productores lácteos individuales. Tiene un sistema representativo y de gobierno que se basa en una combinación de derechos por cooperativa y por volumen productivo, que procura la equidad en las obligaciones y beneficios institucionales. El radio de

¹⁶ Tomado de: Mapa de Situación del Cooperativismo Agropecuario Argentino de Mario Lattuada, María Elena Nogueira, Juan Mauricio Renold y Marcos Urcola - Fuente: MAGyP - Extraído de <http://www.siaa.gov.ar/>.

¹⁷ Acuña, Juan Carlos. “Hacia una transformación del management cooperativo agropecuario”. Este dirigente señala que “Hacia mediados de la década del 80 se registraban alrededor de 1230 cooperativas agropecuarias operando, a julio de 2002, según registro del INAES, existen 567”, agregando que “la caída ha sido mitigada por fusiones, absorciones y alianzas diversas que mantienen en operación muchas cooperativas caídas”.

influencia de SanCor, abarca las provincias de Santa Fe, Córdoba, Buenos Aires, Entre Ríos y Santiago del Estero. Esta organización procesa 4 millones de litros de leche diarios, participa en el mercado interno con el 21% de la manteca, el 36,4% en quesos rallados, 40.2% en quesos procesados, entre otros productos. Representa el 20% de las exportaciones lácteas del país; facturó en el 2008 más de mil setecientos millones de pesos y doscientos diez millones de dólares en el mercado externo. Actualmente representa el 1% de la producción mundial¹⁸.

Otro exponente relevante es la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA), una cooperativa de cooperativas, de segundo grado, uno de los más importantes exportadores de granos del país que, además, opera en agroindustrias y en la provisión de insumos y cuenta con un patrimonio que incluye inversiones en algunas privatizaciones y puertos de los más modernos, como Quequén y San Lorenzo. ACA, integra unas 156 cooperativas de primer grado, cuenta con sucursales y filiales en las ciudades de Rosario, Bahía Blanca, Córdoba, Tres Arroyos, Necochea, Pergamino, Santa Fe, Junín, General Pico y Paraná y tiene una activa presencia en las principales ciudades del país. Tiene una participación del 12% en la comercialización interna de granos y del 8% al 10% de las exportaciones del país. Instaló el primer criadero cooperativo de semillas híbridas en Pergamino y es el primer exportador de miel del país¹⁹.

En la provincia de Mendoza, la Federación de Cooperativas Vitivinícolas Argentina (FeCoVitA) es una cooperativa de segundo grado, que asocia a 31 cooperativas, integradas por más de 5.000 productores y elaboradores vitivinícolas. Con la adquisición de la unidad de fraccionamiento y comercialización de Bodegas y Viñedos Giol, lograron participar en el mercado nacional e internacional con su producción entre los líderes del sector.

¹⁸ Datos provistos por la entidad.

¹⁹ Datos provistos por la entidad.

Algunos pequeños productores (de hasta 10 has promedio) solo son viables a partir de formar parte de esta organización, que le financia la cosecha a tasa cero y les otorga un seguro de protección solidaria, entre otros apoyos y asistencias. FeCoVitA ocupa el primer lugar en ventas en el país en vinos comunes, es el primer exportador de la argentina de mosto y el segundo exportador de vinos a granel, comercializado más de doscientos millones de litros anuales²⁰.

El cooperativismo de obras y servicios públicos es un aliado natural de los municipios y ha sido pionero de la distribución de la energía eléctrica en los rincones más alejados y olvidados, siendo el primero en llegar con más del 80% de la electrificación rural existente. En la Provincia de Buenos Aires, ha alcanzado especial arraigo el cooperativismo eléctrico que movilizó, desde 1926 (Punta Alta), a las comunidades de vecinos en lucha contra el trust capitalista de entonces. Estas cooperativas de obras y servicios públicos han acompañado el proceso de reconversión, han orientado con sus puntos de vista los nuevos marcos regulatorios y las normativas de control de calidad y de defensa del consumidor que conforman otro modelo participativo de servicio público de gestión privada. Sólo en la provincia de Buenos Aires existen más de 200 cooperativas eléctricas. De estas 200 cooperativas de servicios públicos bonaerenses, 118 abastecen a poblaciones de menos de 1.000 usuarios, 42 a poblaciones de menos de 5.000 usuarios y 35 a poblaciones de menos de 40.000 usuarios. Gran parte de estas cooperativas eléctricas, además de distribuir energía, son distribuidoras de gas por redes y envasado, televisión por cable, agua por redes, realizan tratamientos de líquidos cloacales, servicios de enfermería, sepelios y de ambulancia²¹.

²⁰ Datos provistos por la entidad.

²¹ Nocetti, Oscar, Presidente de Cooperativa Popular de Electricidad de La Pampa. "La economía solidaria", Clarín económico del 6-10-2002.

Si nos trasladamos al ámbito nacional, estas cooperativas de servicios públicos llegan con sus servicios a cerca de dos millones trescientos mil asociados²². Desde que se liberaron las licencias de telecomunicaciones, estas organizaciones solidarias se empeñan en invertir y crecer en telefonía e Internet, ocupando nichos que garantizan la democratización en el acceso a las nuevas tecnologías. Con la marca “Nuestro”, las cooperativas telefónicas lanzaron su propio operador de telefonía celular, un viejo anhelo del sector. El servicio ya está disponible en 180 ciudades, habiendo comenzado en Villa Gessel. De acuerdo con fuentes cooperativas, en tres años esperan conquistar el 5% del mercado, algo así como 2 millones de clientes-asociados. Detrás del plan, está la Federación de Cooperativas Telefónicas del Sur (Fecosur), que firmó un acuerdo con Telecom Argentina, empresa que le alquila el acceso a su red móvil y, al estar interconectada con las otras operadoras, permite a los usuarios de “Nuestro” comunicarse con cualquier otro teléfono. El servicio de telefonía móvil de las cooperativas es lo que se conoce técnicamente como Operador Móvil Virtual (OMV), porque funciona sobre las redes de terceras empresas sin una concesión de espectro de frecuencia. El movimiento cooperativo intenta así ser el cuarto jugador del mercado de telefonía móvil.

En los servicios de agua potable, el cooperativismo ocupa, especialmente en las pequeñas y medianas comunidades, un papel muy significativo. Más de cuatro millones y medio de usuarios dependen de este tipo de cooperativas.

En algunas provincias (Chubut, La Pampa, Córdoba), la presencia de las cooperativas eléctricas es cercana al 100%, no existiendo otros distribuidores de envergadura.

En lo que respecta al crédito cooperativo, luego de una historia azarosa (en la cual numerosas cooperativas de crédito de larga trayectoria fueron obligadas a

²² Nocetti, Oscar, ob. cit.

transformarse en bancos), hoy subsisten unas pocas Cajas de Crédito y el Banco Credicoop. Este último se originó en la fusión de 44 cajas de crédito que, en 1979, dieron nacimiento a esta “cooperativa bancaria” que tiene 249 filiales y se ubica como el primer banco privado de capital 100% nacional y el más importante banco cooperativo de América Latina. Está asociado en la Argentina al IMFC, a Cooperar y a Abappra; es miembro de la ACI y de la Confederación Internacional de Bancos Populares.²³

El cooperativismo de consumo tiene como máximo exponente a nivel nacional a la Cooperativa Obrera de Bahía Blanca, que tiene más de un millón de asociados, cuenta con más 83 supermercados cooperativos, localizados en cuarenta y dos ciudades de las provincias de Buenos Aires, Río Negro, La Pampa y Neuquén, es líder indiscutida en el país en materia de promoción de la alimentación saludable, condición que le ha sido reconocida por la Organización Mundial de la Salud, tiene una activa política de cuidado del medio ambiente y estimula la participación a través de círculos de consumidores.

La Cooperativa Obrera, y sus empresas vinculadas, dan empleo a más de tres mil personas. Desde 1988 cuenta con su propio laboratorio de control de calidad, es pionera en el desarrollo de productos de marca propia, y ha desarrollado un sistema de financiamiento a través de Coopeplus, que es la tarjeta de crédito propia, que facilita el acceso al crédito a sus asociados.

Se posiciona entre las 10 principales cadenas de supermercados de argentina y es la segunda cooperativa de consumo más grande de Latinoamérica después de una cooperativa de consumo de Sao Pablo, en Brasil.²⁴

Las cooperativas, en suma, constituyen una red de trabajo y provisión de servicios que, diseminada en todo el territorio nacional, puede poner a disposición

²³ Página Web del Banco Credicoop, 2011.

²⁴ Datos provistos por la entidad.

del desarrollo local la experiencia de su capital humano y sus infraestructuras tecnológicas y administrativas de punta.

Al igual que las cooperativas tienen a la ACI, numerosas *mutuales* en Europa se agruparon en el seno de la Asociación Internacional de la Mutualidad (AIM), que aglutina a más de 66 millones de miembros individuales y cerca de 110 millones de beneficiarios.²⁵ En nuestro país, se pueden mencionar unas 3.655 mutuales activas. Y, por su actividad principal, considerando únicamente las dos más importantes socialmente, se estima que 570 operan en servicios de salud y unas 300 en ayuda económica mutua. Por servicios de salud, debe entenderse la amplia gama que va del dispensario elemental hasta la alta complejidad, comprendiendo todas las ramas de la promoción, protección, recuperación y rehabilitación de la salud e incluyendo enfermería, kinesiología, bioquímica, farmacia, medicina y odontología. En cuanto a la ayuda económica, también se expresa de distintas maneras: préstamos con fondos propios de la entidad; ídem, con captación de ahorros e intermediación con entidades financieras.²⁶

La Asociación Mutual Mercantil Argentina (A.M.M.A) es una de las 150 mutuales que funcionan en Córdoba, atendiendo a unos 330.000 mutualistas de esa provincia, ubicada en Villa María. A.M.M.A cuenta con 60.000 beneficiarios, tiene delegaciones descentralizadas, que funcionan en Villa María, Río Cuarto, Córdoba, San Francisco, General San Martín, en la provincia de Mendoza, en Salta (Región Noroeste), en Paraná (Región Noreste), en Capital Federal (Región Metropolitana) y en las regiones Patagonia Norte y Patagonia Sur.

Administra 128 millones de pesos, equivalentes al presupuesto de esa municipalidad para el 2010; produce servicios de salud, provee medicamentos,

²⁵ Defourny y Delveltere, 2001.

²⁶ Moirano, Alfredo, 2004. (mimeo).

brinda educación media, terciaria y universitaria, otorga ayuda económica, turismo, proveeduría y actividades recreativas²⁷.

El Grupo Cooperativo Mutual de Devoto, Córdoba, hace realidad su funcionamiento a través de dos tipos de actividades económicas: servicios y producción. Por medio de la prestación de servicios, las entidades del grupo cooperativo se insertan directamente en el circuito económico de la localidad de Devoto. Prestaciones básicas como agua potable, televisión por cable, Internet, subsidio de sepelios, guardería, deportes y recreación y otros, hacen que los devotenses trasladen parte de sus ingresos a entidades de servicios locales, con precios accesibles y prestaciones a medida.

Por otra parte, a través de los emprendimientos productivos del grupo cooperativo, se generan ingresos netos que llegan al pueblo a través de la venta de la producción realizada íntegramente en la localidad.

En la actualidad, la Sociedad Cosmopolita de Socorros Mutuos, entidad madre del grupo cooperativo mutual, capta el 93% de los ahorros de Devoto y representa una oportunidad crediticia y de ahorro segura para toda la región, financiando la actividad estatal y las inversiones privadas²⁸.

La Mutual Federada “25 de Junio”, hoy más conocida como Federada Salud, tuvo su origen en la Federación Agraria Argentina. La cobertura médico-asistencial llega a más de 70.000 asociados, fue fundadora de la Federación Argentina de Mutuales de Salud (F.A.M.SA.) y actualmente ejerce su Presidencia.

En una alianza estratégica con otra entidad solidaria, ASE (Acción Social de Empresarios), la mayor obra social del personal de dirección de empresas, conformaron SOLIDEZ S.A., una prestadora de servicios de alta complejidad médica, la cual ya cuenta con más de 250.000 beneficiarios provenientes de

²⁷ Datos provistos por la entidad.

²⁸ Extractado de la pagina web de la entidad - <http://www.grupodevoto.com.ar>

entidades que han encontrado el adecuado resguardo económico para quienes demandan los mayores gastos y complejidad médica²⁹.

En Mendoza, la Federación de Mutuales Unidas, cuenta con 140 entidades y 100.000 asociados, produciendo 200 millones de pesos en servicios sociales.

3. EL VOLUNTARIADO Y LA ECONOMÍA SOLIDARIA O POPULAR

Algunas fuentes dan cuenta que cerca de dos millones de personas trabajan como voluntarios en organizaciones no gubernamentales, conformando una parte importante del Tercer Sector que se vincula más al involucramiento de la sociedad civil por defensa de derechos, sin connotación emprendedora y/o empresaria.

En las empresas de la economía social (básicamente cooperativas y mutuales), existe una historia de articulación con el Estado que no se da en la llamada *economía informal*, en la cual ha primado un vínculo paternalista, al estilo de la “concepción bancaria” de Freire: por una parte, el Estado depositando recursos y, del otro lado, el receptor, como beneficiario no participante.

A los microemprendimientos a los cuales se alude, se los denomina aquí de economía solidaria y/o popular, no sólo por originarse en los pequeños productores y en las capas obreras y populares, si no porque se asocian para compartir esfuerzos solidarios y hacen hincapié en distribuir en forma igualitaria o equitativa el fruto de sus productos o de los servicios prestados. Porque, en estas experiencias, el trabajo es productor de *valores de uso* y de bienes de capital social.³⁰

Estos pequeños emprendimientos satisfacen necesidades básicas, apelando a una reciprocidad que siempre formó parte de la cultura del trabajo de

²⁹ Extractado de la pagina web de la entidad - <http://www.federada.com>

³⁰ Las experiencias y datos que aquí se mencionan, surgen de un trabajo del Ing. Claudio Lowy, elaborado para el INAES (2004).

los pueblos. Pero sus proyectos, encuentran obstáculos por la vigencia de normativas de difícil cumplimiento. Para allanar el camino, se imaginan y generan salidas originales, con la intención de ingresar a la economía formal o de armar sus propios mercados. Una breve referencia a sus orígenes y especificidades, contribuirá a ordenar sus diversas categorías:

Dentro de esta economía solidaria, están los clubes del trueque, las huertas familiares y comunitarias, las ferias solidarias, los movimientos campesinos o aquellos que reivindican derechos de los aborígenes, grupos pre-cooperativos, cooperativas escolares, guarderías y hogares de día, emprendimientos de transporte, iniciativas de seguridad vecinal, consultorios organizados por médicos, en coordinación con los pacientes, comedores autogestionados, ferias populares, programas de recuperación y reciclado de residuos, producción de combustibles alternativos, entre otros.

Se trata de experiencias que amplían la reproducción de la vida, cuyo fortalecimiento debe subordinarse a la naturaleza de cada una de las organizaciones. Superar los inconvenientes que se presentan, proveyendo una regulación ad hoc para el cumplimiento de sus objetivos y metas. Estas dificultades y limitaciones se vinculan con:

- Necesidades de capacitación en las diversas variantes del asociativismo y en cuestiones técnico-productiva específicas. La distribución y comercialización de lo producido es un cuello de botella de complicada resolución ya que hay que definir bajo qué parámetros se la realiza.

- Una vez satisfechas las necesidades de producción para consumo propio, empieza la inquietud para intercambiar los excedentes, mejorar los resultados y conseguir una gestión independiente de los programas de promoción. Por ejemplo, desde el punto de vista bromatológico, falta alcanzar un cumplimiento eficaz de las exigencias sanitarias.

- Obstáculos para contar con algunos insumos como energía, materias primas, transporte y espacios físicos para llevar adelante la actividad.

- Impedimentos en el acceso al crédito.

Las huertas orgánicas y familiares generan un volumen de aproximadamente 67.000 toneladas de alimentos. Existen 455.140 huertas orgánicas, de ellas 445.400 son familiares y de la producción de ellas se nutren más de 2 millones de personas. Hay más de 7.000 que son huertas escolares, que alimentan a más de 500.000 personas y más de 2.000 comunitarias, que proveen a cerca de 150.000 personas.

El programa Pro-Huerta, impulsado por el INTA, con el apoyo del Ministerio de Desarrollo Social, es una iniciativa de seguridad alimentaria, destinada a la población con necesidades básicas insatisfechas (NBI) y bajo la línea de pobreza. Se lleva a cabo mediante la autoproducción de alimentos, con asesoramiento, capacitación técnica, financiamiento y entrega de semillas en forma gratuita, provistas por una Federación de Cooperativas de San Juan.

Otro ejemplo para mencionar son las escuelas cooperativas, constituidas a partir de una necesidad compartida entre padres (cooperativas de educación) o entre docentes (cooperativas de trabajo) para crear y llevar adelante una institución escolar con gestión democrática. Así, se apunta a transformar el ámbito de aprendizaje en una experiencia creativa y gratificante, objetivo en cuya consecución se percibe déficits, tanto en la enseñanza oficial como en la privada no cooperativa.

Es habitual que se presenten dificultades en las construcciones edilicias, como así también en el reconocimiento oficial de los estudios, cuya convalidación debe efectuarse en escuelas públicas o privadas que estén dentro del sistema tradicional.

También están los mercados solidarios, que son sistemas de producción e intercambio que no utilizan la moneda de curso legal. Coexisten las relaciones de solidaridad con la productividad. No operan sobre ellos ni la regulación ni las limitaciones propias del régimen de competencia. Es común que se los llame clubes de trueque y, por lo general, se organizan en redes. Pero no es propiamente trueque, ya que se instaura una *moneda social* que posibilita el intercambio. Además, el término “trueque” se refiere a formas pre-capitalistas de intercambio y estos mercados, en cambio, coexisten con el capitalismo, aunque tienden a fortalecer la integración socioeconómica de los actores.

Sin embargo, en estas redes, que llegaron a movilizar a casi tres millones de personas, se perpetraron faltas que las desacreditaron. Por ejemplo, fue un exceso la sobre-emisión de la moneda social y la aspiración de que fuera reconocida en el ámbito nacional. No obstante, hay experiencias de mercados solidarios que trabajan correctamente y mantienen la capacidad de satisfacer los objetivos por los que fueron creados. Se destaca la conservación de formas de producción tradicionales, generando y distribuyendo satisfactores a la población empobrecida y desprotegida.

La seguridad ha sido gravemente afectada por la crisis, dado que la caída en los ingresos de la población, sumada a la pérdida de valores individuales y colectivos, produce aumento de la delincuencia. Esta situación se extiende a las regiones periféricas de los centros urbanos. Ante esto, algunos vecinos pueden optar por contratar seguridad privada, si es que disponen de los recursos para ello. Pero existe la posibilidad de organizarse entre sí para brindarse este servicio, permaneciendo vigilantes ante movimientos sospechosos, saliendo en conjunto a sacar la basura o determinando caminos seguros para el regreso del colegio de sus hijos. Estas iniciativas, requieren de capacitación asociativa, destreza para

lograr introducir la propuesta entre los vecinos y la elaboración de una normativa específica.

La recuperación y reciclado de residuos, tiene un potencial nada despreciable, tanto en el sentido educativo como ecológico y económico. Las consecuencias derivadas de la basura en el mundo son inconmensurables y, cuando los residuos o los efluentes, no se tratan como corresponde, la contaminación puede producir serios problemas de salud en la población. En muchos municipios, hay plantas de tratamiento que separan estos residuos pero no hay reciclado. Se divide la basura en diferentes materiales que sirven de insumos para otros procesos. La mayoría de las veces, los elementos son acopiados por intermediarios que conforman un monopsonio, fijando precios paupérrimos.

Un programa de separación y tratamiento adecuado de residuos, minimiza los impactos sociales y ambientales, recicla la mayor cantidad de componentes posibles, genera trabajo y, a través de la capacitación y la reorientación laboral, jerarquiza una actividad de gran utilidad para la sociedad. Se calcula que se podría generar de un 2 a un 2,5 por mil de puestos laborales autónomos o en relación de dependencia, de acuerdo a la cantidad de población.

No es necesario un alto presupuesto para el tratamiento de los residuos en los municipios; aún en el caso que fuera necesario subvencionar la actividad ésta se convierte en una significativa fuente de ingresos, disminuyendo los costos que hoy generan los problemas ambientales. El Estado podría intervenir, a favor de los trabajadores asociados, estableciendo *precios sostén*, para disminuir la ganancia de los acopiadores.

El aceite usado en los grandes centros urbanos, y el aceite vegetal en asociaciones de productores agrícolas, pueden transformarse en biocombustible, generando externalidades sociales, económicas y ecológicas. Además del

biodiesel, se pueden extraer otros subproductos como el glicerol, obteniendo más puestos de trabajo. Siguiendo una óptica de economía solidaria, la recolección del aceite usado debería ser realizada por un grupo asociativo, en vehículos pequeños que podrían utilizar el propio combustible renovable. De esta manera, se haría efectiva la posibilidad de agregar un combustible renovable no contaminante, alternativo a los fósiles tradicionales, siendo menor el gasto del municipio en combustibles y en mantenimiento.

Para productores agropecuarios pequeños y medianos, este proyecto apunta al autoabastecimiento del insumo, con un decrecimiento sensible de los costos. Por otra parte, el gasoil tiene un alto contenido de azufre. Al no utilizarlo, se resguarda a los campos de un factor adicional de acidificación del suelo.

La fabricación de este combustible, permitiría cultivar tierras donde la napa es tan profunda que es inviable extraer agua por el costo del gasoil. Los productores agropecuarios tendrían que reservar entre un 4 y un 6% de la superficie para cultivar una oleaginosa, dependiendo de las características productivas de la zona y de la intensidad del uso del biocombustible. La articulación de consumidores y productores que, en muchos casos, son los mismos, constituye un paso esencial, ya que la inversión necesaria para comenzar se recupera rápidamente.

Las ferias populares, artesanales y de productores funcionan generalmente en predios públicos, pero a veces logran algún préstamo de uso en espacios privados. Una adecuada formación en asociativismo, brindaría a los feriantes oportunidades de intercambio y participación adicionales. Las dificultades de estos emprendimientos están vinculadas a la localización, a las autorizaciones municipales para funcionar, a normativas de producción y comercialización dentro de la feria, a la definición de rubros y a la fiscalización.

Entonces, las nuevas mediaciones de la economía solidaria, que se multiplicaron a partir de la crisis, arraigaron en dinámicas colectivas, que amalgamaron los reclamos y deseos de movimientos sociales de desocupados y excluidos de todo tipo de procedencia. Registran inconvenientes de gestación y maduración, relacionados con dificultades para el acceso al crédito, con la gestión y con la comercialización de sus productos. Por ello, es menester diseñar herramientas que simplifiquen las normativas, allanando la vía para una adecuada formalización e inserción en el mercado formal que contemple, al mismo tiempo, como facilitar el mantenimiento de sus mercados alternativos. En esto, pueden intercambiar experiencias con quienes ya han recorrido los sinuosos caminos de la producción cooperativa fundacional.

4. LA PEDAGOGÍA SOCIAL DE LOS SISTEMAS ECONÓMICOS

La economía social imbrica naturalmente actividades económicas y creaciones culturales que constituyen poderosos vectores de sentido. Es hija de la necesidad, de necesidades insatisfechas en comunidades locales desfavorecidas, y se arraiga en dinámicas colectivas que reúnen una adecuada dosis de cohesión social. Moviliza a grupos integrados y no a personas yuxtapuestas y desarticuladas, insertas en la cultura de esa socialización de ideas y prácticas cotidianas.

La sociedad toda es un ensayo de cooperación. La mayoría de los seres humanos pasan la mayor parte de su tiempo y de su vida en actividades económicas. Por ello, las circunstancias en que se desenvuelve el proceso económico afectan intensamente los caracteres de sus personalidades. No existe en el mundo aparato de educación que actúe de modo tan ubicuo y permanente como el sistema económico³¹. Y esa influencia educadora puede ser “para bien” o

³¹ Olivera, Julio H. Teoría económica y sistema cooperativo en Academia de Ciencias Económicas, 1973.

“para mal”. Puede incentivar el impulso creador e innovador o adormecerlo en la repetición rutinaria, obediencia y sometimiento a la voluntad ajena. Puede alentar la solidaridad o excitar las pasiones egoístas y antisociales.

Todo sistema y/o régimen económico lleva en sí mismo una *pedagogía social*. El capitalismo liberal representa la aspiración de ciertos grupos de poder por construir una sociedad mercantil autosuficiente que tenga su correlato social y cultural. La estrategia no declarada del modelo neoliberal consiste en quitar los valores éticos solidarios del análisis de los conflictos sociales y, de esta manera, “naturalizar” o hacer “normal” la injusticia de las relaciones sociales³². El producto de esta naturalización de lo existente se evidencia en la hegemonía de la ética mercantil típica del proyecto neoliberal. “Para la religión mercante, lo fundamental es que se identifique el bien y la salvación con la posesión de bienes de consumo. Pero en este aspecto, el consumismo es mucho más que una moral del goce individual: es la forma peculiar que adquiere la relación del individuo con la comunidad, relación de competencia o puja de poder, lucha de todos contra todos.”³³

La economía social, y particularmente el cooperativismo, se posiciona explícitamente en las antípodas, al erigirse como un tipo de empresa que puede tomarse como modelo de *comunidad organizada* ya que “el cooperativismo no es sólo una forma de organizar la economía. Es también una forma que presenta un escalón ético superior”³⁴. Integra una unidad de producción y una comunidad educadora. Constituye un trabajo educador, que transforma la personalidad de sus protagonistas, siendo al mismo tiempo una educación para el trabajo. Al intervenir

³² Etkin, Jorge. La empresa competitiva. Grandeza y decadencia. Mc. Graw-Hill, Chile, 1996.

³³ Scavino, Dardo, "La era de la desolación". Ética y moral en la Argentina de fin de siglo. Ed. Manantial, Bs. As, 1999.

³⁴ Elgue, Mario César en Seminario Internacional “Crecimiento Económico con Desarrollo Social”, COOPERAR y ACI, Ed. Intercoop, 1997.

en la producción de bienes y servicios, el cooperador asociado y/o el trabajador cooperativizado, se educa y adquiere la capacidad de educar a otros.

Por ello, educar para la cooperación va más allá de los tipos de educación formalizados y externos a las empresas. Es el paso de la educación explícita (cursos, seminarios, capacitación gerencial) a la educación implícita. En esta última, la educación no es parte de un proceso educativo formal, ni el resultado de una acción educativa planeada, aunque no formal. Es más apropiado referirse a esta instancia como *educativa* y no como entrenamiento o *enseñanza*, pues incluye un componente apreciable de formación ideológica y actitudinal. Se hace referencia a las múltiples formas de socialización dentro de la cultura de la empresa y/o organización. Formas que hacen que las personas, a través de su lugar productivo o laboral, obtengan una serie de experiencias que, con el tiempo, le otorgan comprensión sobre la especificidad de ese emprendimiento y sobre la *racionalidad* que subyace en el mismo. Personas en interacción que aumentan sus conocimientos sobre las consecuencias que implica ser miembro de esa entidad, en relación con sus derechos, sus obligaciones y la expresión de los intereses comunes³⁵.

La producción actual exige cuatro o cinco tipos de capacidades para ser empleables y/o autogestionarios. La primera es la *cognitiva*: para poder trabajar hay que tener capacidad de pensar. Entre otras cosas, porque el mundo se modifica rápidamente y la generación que se incorpora al mundo laboral deberá cambiar de trabajo entre 5 y 7 veces a lo largo de su vida; y si está en el mismo empleo, lo que va a cambiar es el perfil del mismo. El segundo grupo de capacidades corresponde a las *interactivas*: tratar e interactuar con otros. El tercer tipo de competencias se refiere a las *metacognitivas*: aprender a autogestionar procesos de aprendizaje a lo largo de toda la vida. Y el cuarto son las capacidades

³⁵ Jakobsen, Gurli, "Procesos de aprendizaje en las cooperativas", en Acciones colectivas y organizaciones cooperativas, Comp. Giarracca, Norma, CEAL, 1994.

éticas, las que permiten discernir entre lo “bueno” y lo “malo”, de acuerdo con el contexto sociocultural. Un quinto grupo de capacidades hace alusión al manejo de recursos y habilidades *administrativas y gerenciales e informáticas*.³⁶

Las capacidades antes mencionadas no se forman en la escuela de hoy; en ella solo se transmite información, con menor eficacia que la televisión o Internet. Para generar estas capacidades, no se necesitan escuelas “pegadas” a lo que solicitan las empresas sino asumir el desafío de brindar un proceso integral de enseñanza-aprendizaje, que tenga que ver con la lógica de producción del nuevo milenio pero que incluya valores solidarios que propongan un compromiso con un proyecto de país. Y, aunque habrá menos empleo al estilo clásico, la apuesta educativa debe ser ética: brindar a todos la posibilidad de adquirir las competencias básicas para que el mucho o poco empleo disponible sea distribuido con igualdad de oportunidades.

En suma, la conciencia solidaria y/o cooperativa (o la falta de ella) entre los asociados o entre los miembros activos de otras entidades de la economía social es la consecuencia de aprendizajes tanto asociativos–doctrinarios como surgidos del negocio de este tipo de empresas sociales. Estos aprendizajes aconsejan un esfuerzo explícito de actividades educativas para completar los procesos educativos implícitos que tienen lugar en él, para balancear la dimensión asociativa y la dimensión empresarial y evitar degeneraciones o compartimentos estancos en uno u otro sentido.

³⁶ También hay que contrarrestar con inteligencia y formato atractivo el auge de una cultura cada vez más visual, que posterga las ideas en aras de la información: sabemos más que nunca antes pero pensamos menos en ello. Gracias a Internet, nos impacta el tener inmediato acceso a todo lo que podríamos querer saber. Pero por lo expuesto sabemos que no se trata sólo de reunir información: es preciso convertir esa información en ideas y conocimientos que le den sentido a la información. La estética de la imagen prefiere saber a pensar porque saber tiene más valor inmediato en el mercado. Sin duda, no es casual que parte de este mundo, que ha relegado a las ideas, haya surgido junto con el mundo de las redes sociales. Si bien hay sitios y blogs dedicados a ideas, Twitter, Facebook, My Space, Flickr, son básicamente intercambios de información pero no a generar ideas. Son formas de distracción y de anti-pensamiento.

5. LOS MOVIMIENTOS SOCIALES HOY

La economía social fundacional nació con el objetivo de sentar las bases de otra sociedad. Sus emprendimientos estaban insertos y eran conducidos por *movimientos sociales* que luchaban por la transformación social y simultáneamente, “preparaban el terreno” con iniciativas autogestionarias.³⁷ Promovían empresas sociales, practicaban la democracia participativa, sin que ello se dissociara de una estrategia de *poder alternativo*. Con el tiempo, más aún con la hegemonía neoliberal, en muchos casos se concibió al *proyecto empresario* (que una y otra vez convalidó su eficacia como herramienta de desarrollo comunitario) separado del *proyecto de sociedad* y se fue diluyendo el *movimiento social* y su “misión” más trascendente.

Esta misión, se originaba en núcleos políticos pero, sobre todo, se vinculaba a identidades colectivas y a comunidades de destino. Así, en el siglo XIX y la primera mitad del siglo XX, el dinamismo de la economía social era la expresión de una cultura de clase. Los miembros de las cooperativas, mutuales y asociaciones obreras estaban ligados por condiciones de trabajo y culturas populares. En los medios rurales, el fenómeno era similar, aunque los catalizadores socioculturales eran más tradicionales (religión, familia, identidades aldeanas). Quebec, por ejemplo, creó hace más de cien años multitud de Cajas Rurales que aún subsisten. Fue la manifestación de todo un pueblo para defender su identidad francófona y católica ante la dominación anglosajona y protestante de toda América del Norte. En el “país vasco”, fue la identidad vasca frente a la preeminencia castellana el resorte esencial del Complejo de Mondragón.

³⁷ De los treinta miembros fundadores de los “Pioneros de Rochdale”, quince eran socialistas owenistas, otros ex “cartistas” y otros “antialcohólicos”. Solamente diez eran tejedores. No provenían de los sectores más pauperizados: eran artesanos con una situación más holgada. Los Pioneros se iniciaron promoviendo un camino para un nuevo orden social. Sin ello, no habría existido el movimiento cooperativo. Fairbairn (1994) afirma que las fuerzas de la pobreza inspiraron a la primera cooperativa del mundo. Pero esto fue mediado por la crítica social y por los diversos activistas de los movimientos sociales. (Doc. Nro. 49 del CESOT, Bs. As.).

Los movimientos sociales viven hoy un período de cambios profundos. Se impone examinar la reconfiguración de las clases sociales, de estos movimientos y de la economía social; explorar alternativas a la reestructuración económica neoliberal de las décadas de los 80 y de los 90.

Los años 70, habían visto proliferar movimientos obreros y populares, particularmente urbanos. Los 80 provocaron más bien una fragmentación de estos movimientos. En poco tiempo, los 90 vieron crecer a nuevos actores sociales entre los que se destacaron las mujeres y los jóvenes que se abroquelaron en las comunidades locales, convocados por estrategias concretas de sobrevivencia y mejora de la calidad de vida, entre las que sobresalieron las comunidades cristianas de base³⁸.

Si en los años 70 se había puesto énfasis en el esclarecimiento sobre las asimetrías norte-sur, con los argumentos de la *teoría de la dependencia*, los años 80-90 revalorizaron la democracia, con reinterpretaciones que profundizaron sus contenidos más allá de los aspectos jurídico-formales. Este nuevo milenio, ha puesto todo en cuestionamiento y podría emerger de él un creciente contrapoder que esté en condiciones de coordinar acciones para ofrecer una respuesta integral a los tres sostenes del ideologismo global: la liberalización, la privatización y la desregulación.

Se aprecian en varios países del sur, avances de movimientos sociales locales que se hacen abanderados de las nociones de economía popular, luego de haberse apoyado en las economías “informales” y de subsistencia. Y aunque la “economía solidaria” parece a veces competir con el término “economía social”, en rigor designa a menudo las apariciones recientes de la economía social o sus caracteres más innovadores. Es más bien sinónimo de “nueva economía social”.

³⁸ Castañeda, J. (1993), *La utopía desarmada*. Ed. Ariel.

En Argentina, las movilizaciones de los sectores medios y medios bajos de fines del 2001 dieron nacimiento a Asambleas Barriales que motorizaron una interesante experiencia de horizontalidad democrática y esbozos de diversas iniciativas de asistencia (comedores, merenderos, ayuda escolar y huertas) que luego se fue debilitando, en la medida de que se recuperó cierta estabilidad y que se encontró una resolución del "corralito" y el "corralón" financiero. La movilización de los *piqueteros*, como expresión de las franjas más pobres y excluidas, impuso una forma distinta de "mostrar" ante todos el acrecentamiento de una pobreza que, aunque estaba desde antes, había permanecido "contenida" en los barrios más humildes. Estos movimientos de desocupados reconocen dos afluentes: por un lado, una experiencia comunitaria vinculada al colapso de las economías del interior y a la privatización acelerada de las empresas del Estado en la década del 90 y, por el otro, la organización territorial gestada en el conurbano, ligada a la desindustrialización y el empobrecimiento que arrancó a fines del 70.³⁹ También los piquetes se aliaron a otras estructuras de asistencia y promoción, fueron solidarios con algunas empresas recuperadas y con numerosos apoyos a otras reivindicaciones. No obstante, combinan elementos contradictorios: por un lado, un componente ideológico de crítica antisistémica, una pretensión de sustituir al mercado y al Estado empresario (maximalista), de búsqueda de otros tipos de organización y representación y, por el otro, la existencia de necesidades básicas e inmediatas que demandan una respuesta urgente (minimalista), más allá de la ideología o de la teoría que respalde a esas respuestas. Algunas de las organizaciones piqueteras, por citar un caso, habían convocado a impugnar el voto o a votar en blanco y quedaron descolocadas por la caída del "voto bronca" en las elecciones del 27-04-03, en las cuales se superaron todas las previsiones de participación del electorado, ya de vuelta del "que se vayan todos". Esta

³⁹ Svampa, M y Pereyra, S. "Entre la ruta y el barrio": La experiencia de las organizaciones piqueteras". Ed. Biblos, 2003.

situación hace vulnerables a estos movimientos, en tanto y en cuanto sus líderes exhiben una “ideología” que no siempre es la de gran parte de sus bases. Otros disparadores de tensión son el mayor o menor acercamiento de estas conducciones piqueteras con los funcionarios y con los planes asistenciales y cierta intermediación clientelar en la adjudicación de parte de estos planes.

Algunos dirigentes piqueteros niegan la noción misma de excedente económico, en nombre del “imperativo moral” de rechazo al “capitalismo”, pero otros tantos hacen a un lado ese nihilismo inconducente y ponen la mira en la obtención de recursos (en parte, de los propios subsidios que posibilitaba la asignación parcial de estos ingresos) para la sustentabilidad de sus emprendimientos productivos, como un modo de independizarse de la asistencia oficial. En estos casos, la participación en piquetes es un medio y no un fin en sí mismo, lo que pone en debate la definición de su identidad como desocupados previa a la identidad piquetera.⁴⁰

6. PROYECTO NACIONAL, ORGANIZACIÓN E INSTITUCIONALIDAD

Si se considera a la economía social como la estructuración de diversas organizaciones que se identifican con una cultura específica es preciso evaluar sus aportes desde el ámbito de nuevos proyectos de desarrollo, sus contribuciones organizacionales y cuáles son sus fortalezas para diseñar otra institucionalidad.

Aunque tal vez no constituyan un “sistema” o un modelo alternativo sino más bien un subsistema, las organizaciones de la economía social renuevan las prácticas socioeconómicas, desde una acción democratizadora de la economía y de la sociedad. Los modos de gestión de las empresas de la economía social, armonizan los imperativos de rentabilidad y los que se originan en su dimensión

⁴⁰ Palomino, Héctor, “Los movimientos sociales en Argentina”, Trabajo de campo, 2004.

asociativa, apuntan a la viabilidad económica y al impacto social. Con el entramado de los *movimientos sociales*, aparecen ricas experiencias de anclaje local, otras modalidades de emprender y de elaborar políticas.⁴¹

La institucionalidad de la economía social oscila en función de los escenarios y de los proyectos que cada país o región ponen en marcha: en el cauce estrecho de una economía neoliberal hegemónica, a la economía social se le suele reservar el rol de simple paliativo; ante un intervencionismo público neo-keynesiano, la economía social puede ser un componente para pasar de la asistencia tradicional a la promoción; y si se trata de un replanteo profundo, centrado en los intereses nacionales y populares y en la preeminencia de los grupos más desprotegidos, la economía social podría ser un ingrediente diferenciador de la interacción entre lo económico, lo social y la democracia participativa.

Hay que evitar sostener el dominio excluyente de la antigua economía social o de la que encaja mejor en la economía formal. Pero también es preciso reparar que si bien el sector informal o "atípico" puede servir de punto de partida para el surgimiento de una nueva economía social, sería erróneo identificar mecánicamente la economía social con la economía informal. En algunos casos, la economía informal es más un mecanismo defensivo de sobrevivencia que un instrumento para el desarrollo; una instancia provisoria "de aguante" que se disuelve con la reactivación económica y con la transformación de estas manifestaciones del "autoempleo" y la microproducción en emprendedores que logran cierta estandarización de sus niveles de calidad, alguna escala viable y un mercado cierto o en asalariados que son absorbidos por la economía formal.

⁴¹ Laclau, Ernesto (Clarín, 4-05-03) opina que, con la globalización, los puntos de antagonismo generados por el capitalismo globalizado se han multiplicado: ya no es posible pensar que la contradicción fundamental del sistema se encuentre en la fábrica y que el único *sujeto emancipatorio* sea la clase trabajadora. Hay todo un nuevo abanico de identidades sociales alternativas que han sido lanzadas a la arena histórica. Según este autor, a partir de esa pluralidad, se debe reflexionar sobre como articular la acción colectiva de modo tal que logre constituirse un *sujeto emancipatorio global*.

Las actividades de la economía social deben ser prestigiadas para que resulten significativas ante sus propios actores. En algunas ocasiones, son los mismos sujetos de la economía social los que viven su experiencia cómo un *plan B*, o sea, como una actividad reservada a los trabajadores que ocupan los espacios marginales del sistema productivo. Es más, muchos trabajadores se proyectaron como obreros o empleados y se “hicieron” emprendedores al fracasar en su intento de conseguir un empleo en relación de dependencia. Por ello, es importante borrar esta mácula de origen, para revitalizar la fuerza de la autogestión.

Más allá de la semántica, tanto la economía social fundacional como la economía solidaria es un amplio sector de empresas, organizaciones y movimientos sociales cuya actividad se desarrolla entre la economía pública, la economía capitalista y la economía doméstica. Tiene expresiones formales e informales y “atípicas” y está presente en los capitalismo liberales y en los intervencionistas, incluso en experiencias de un país como China que se autodefine como socialismo de mercado.

En suma, la economía social debe adquirir su espacio e identidad en una estrategia de desarrollo plural, equidad distributiva y equilibrio territorial, inscripta en un proyecto nacional y regional de largo alcance, en el cual los protagonistas llegan a ser sujetos conscientes, contribuyendo a cambios sustentables en los “mundos de vida”⁴² de todos los actores involucrados.

⁴² Se hace alusión aquí a transformaciones organizacionales efectivas y mejoras apreciables en los niveles de implicación y en la calidad de vida de las personas. El concepto “mundos de vida” fue elaborado por Alfred Schütz y Luckmann. Supone el carácter autoorganizado de la vida social. Es necesario entender nuestros *mundos de la vida* para actuar en ellos y sobre ellos. La idea es retomada por Habermas en *Teoría de la acción comunicativa* (1990).

ANEXO

LA PARTICULARIDAD DE LAS COOPERATIVAS DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS

El cooperativismo es el que aparece como uno de los componentes más significativos de la economía social, sobre todo cuando la decisión es la generación de producción, trabajo y/o empleo o la prestación de servicios públicos. Este cooperativismo se erige como un movimiento plural –de impacto transversal– que hace pie en todas las clases y sectores sociales. Tiene sus propios valores y principios pero adapta su práctica a las diversas franjas productivas y laborales de los cuales se nutre. Es una organización democrática policlasista, que integra en un solo ente la dimensión asociativa y la dimensión empresaria. Esas dos dimensiones deben interactuar en un esquema “monista”, que integre armónicamente lo “económico” y lo “social”. Puertas adentro, priva el control de sus asociados (un hombre–un voto, en las entidades de primer grado), no obstante lo cual, hacia afuera, se impone la competitividad que exige la economía global. Tanto las pequeñas cooperativas de trabajadores como las grandes, del tipo de las de provisión de servicios públicos, industrialización y comercialización, encuentran en esta herramienta solidaria un *traje a medida* de sus necesidades.

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI), en su Congreso Centenario de Manchester de 1995, reformuló los valores y principios, emitiendo una declaración sobre Identidad Cooperativa: *Definición*: Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática. *Valores*: Las cooperativas están basadas en los valores de la autoayuda, la democracia, la

igualdad, la equidad y la solidaridad. Los asociados cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad y la vocación social. *Principios:* Los principios cooperativos son pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores. *Primer principio: Adhesión voluntaria y abierta:* Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser asociado, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo. *Segundo principio: Gestión democrática por parte de los asociados:* Las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los asociados, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar y gestionar las cooperativas son responsables ante los asociados. En las cooperativas de primer grado, los asociados tienen iguales derechos de voto (un asociado, un voto), y las cooperativas de otros grados están también organizadas de forma democrática. *Tercer principio: Participación económica de los asociados:* Los asociados contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan de forma democrática. Normalmente reciben una compensación, si la hay, limitada sobre el capital entregado como condición para ser asociado. Los asociados asignan los excedentes para todos o alguno de los siguientes fines: el desarrollo de su cooperativa; el beneficio de los asociados en proporción a sus operaciones con la cooperativa; y el apoyo de otras actividades aprobadas por los asociados. *Cuarto principio: Autonomía e Independencia:* Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus asociados. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus asociados y mantengan su autonomía cooperativa. *Quinto principio: Educación, Formación e Información:* Las cooperativas

proporcionan educación y formación a los asociados, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Informan al gran público, especialmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, de la naturaleza y beneficios de la cooperación. *Sexto principio: Cooperación entre cooperativas:* Las cooperativas sirven a sus asociados lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales. *Séptimo principio: Preocupación por la comunidad:* Al mismo tiempo que se centran en las necesidades y los deseos de los asociados, las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades.

Las primeras cooperativas argentinas se originan a fines del siglo XIX. Aunque hay algún antecedente anterior, se considera que la primera fue *El Progreso Agrícola de Pigüé*, una cooperativa de seguros contra el granizo, constituida en 1898 por colonos franceses. Muy pronto, otros productores de la pampa húmeda los imitaron, porque comprendieron que esta original estructura de interés común era la mejor forma de defenderse de la *concentración de la demanda*, de la manipulación de los precios por parte de sus concentrados compradores y exportadores de granos. Poco a poco, otras cooperativas, en el ámbito de las ciudades y las zonas rurales, fueron ocupando actividades y regiones que estaban desatendidas por el gran capital y por el Estado.

Constituyeron así un tejido de fuerte anclaje local, que posibilita la articulación flexible entre la descentralización de cada unidad productiva y de servicios y la fortaleza de la escala federativa. Estas federaciones se integran, a su vez, en la instancia confederal de Coninagro⁴³ y Cooperar.⁴⁴ A nivel del

⁴³ La Confederación Intercooperativa Agropecuaria Cooperativa Limitada (CONINAGRO) reúne como asociadas a la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA), Unión de Cooperativas Agrícolas Algodoneras (UCAL), Federación de Cooperativas Agropecuarias (UNCOGA), Federación de Cooperativas

Mercosur, el cooperativismo es parte del arrea de *sectores diversos* del Consejo Económico y Social y es uno de los pocos sectores que dispone de una Reunión Especializada.

1. LAS REFORMAS DE 2DA. GENERACIÓN

Lo que siempre se han denominado *reformas de primera generación* se sustentaron en el traspaso de lo público a lo privado. Se trató del paso del Estado benefactor y empresario, que se configuró luego de la 2da. guerra mundial, a un Estado mínimo, adoptado como bandera por el llamado *pensamiento único*.

Arroceras Argentinas (FECOAR), Federación Entrerriana de Cooperativas, Federación de Cooperativas. de Corrientes, Federación de Cooperativas Vitivinícolas Argentina (FECOVITA), Federación de Cooperativas Agrícolas de Misiones, Asociación de Cooperativas Hortícolas y Frutícolas Argentinas (ACOHOFAR) y, como entidades de apoyo, a La Segunda Cooperativa Limitada de Seguros Generales, SanCor Cooperativas. de Seguros Limitada, Asociación Mutual SanCor, ACA Salud Cooperativa de Prestación de Servicios Médicos Asistenciales Ltda., Federación Nacional de Productores de Papa.

⁴⁴ Las entidades asociadas a COOPERAR son la Asociación de Cooperativas Proveedoras de Servicios Públicos del Conurbano Bonaerense, la Asociación de Prestadores Eléctricos de la Provincia de Buenos Aires (APEBA), la Asociación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina (ACTRA), la Asociación Intercooperativa Regional (AIR), la Cámara Argentina de Cooperativas, Mutuales y Prestadoras Comunitarias de Radiodifusión (CARCO), la Cámara de Empresas Líderes de Seguridad e Investigaciones (CELSI), las Cooperativas Asociadas de Entre Ríos (CADER), la Cooperativa Argentina de Provisión de Gas Licuado (CADEGAS), la Federación Argentina de Cooperativas de Consumo (FACC), la Federación Argentina de Cooperativas de Electricidad y Otros Servicios Públicos (FACE), la Federación Argentina de Entidades Solidarias de Salud Cooperativa Ltda. (FAESS), la Federación Chubutense de Cooperativas de Servicios Públicos Ltda. (FECHCOOP), la Federación de Cooperativas de Enseñanza del Noroeste Argentino (FECENOA), la Federación de Cooperativas del Servicio Telefónico de la Zona Sur (FECOSUR), la Federación de Cooperativas Eléctricas y de Obras y Servicios Públicos Ltda. de la Provincia de Córdoba (FEDESCOR), la Federación de Subdistribuidores de Gas de la República Argentina Cooperativa Ltda. (FESUBGAS), la Federación Argentina de Cooperativas Farmacéuticas (FECOFAR), la Federación de Cooperativas de Agua Potable de la Provincia de Entre Ríos (FECAPER), la Federación de Cooperativas de Trabajo de la Provincia de Bs. As. (FECOOTRA), la Federación de Cooperativas Eléctricas del Nuevo Cuyo Ltda. (FECOCUYO), la Federación de Cooperativas Prestadoras de Servicios Sociales y Comunitarios Ltda., la Federación Argentina de Cooperativas de Telecomunicaciones Ltda. (FECOTEL), la Federación de Cooperativas de Electricidad y Servicios Públicos de la Provincia de Bs. As. (FEDECOBA), la Federación Nacional de Cooperativas de Agua Potable y Otros Servicios Públicos (FENCAP), Federación Pampeana de Cooperativas de Electricidad y Otros Servicios Públicos Ltda. (FEPAMCO), la Federación Santafecina de Cooperativas de Electricidad, Obras y Servicios Públicos Ltda. (FESCOE), Federación de Cooperativas de Trabajo de Actividades Portuarias, Navales, Pesqueras y Afines Ltda. (FECOOAPORT), el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos (IMFC), Previsol-AFJP, Red de Cooperativas del Centro Bonaerense (REDECOOP), Servicios Cooperativos Cooperativa de Cooperativas Ltda. (ASERCOOP), Unión de Cooperativas de Vivienda Ltda. (UNICOOP).

En la etapa del Estado empresario, de los grandes servicios públicos, la regulación de esos servicios públicos no se hacía tanto en términos de los usuarios sino en función de orientaciones generales, que eran fijadas por el mismo Estado. Pero ese Estado “social”, de bienestar, entró en colapso en la década del 80. Ello se da en el marco del endeudamiento, de la hiperinflación y del “éxito” tenido por el llamado *Consenso de Washington*, en cuanto a fijar la dirección y condicionar un perfil de reforma estatal, y a la incorporación del principio del mercado “libre” como asignador excluyente de los recursos. Era el “camino capitalista” que aparecía como triunfador imbatible ante la caída del muro y el fracaso de la experiencia soviética. También constituía el triunfo de una argucia ideológica: la de identificar el llamado segundo mundo “comunista” con todo tipo de socialismo y/o intervención pública socializante, cuando en términos estrictos ese bloque -que se había conocido como socialista y/o comunista- constituía una inesperada combinación de capitalismo de estado, totalitarismo político, intolerancia cultural y religiosa y anacrónica negación de todo tipo de “señales del mercado”; de un adecuado estímulo a la auténtica competencia e innovación como motores del progreso y de la equidad social.

Es durante los 90 cuando se dan estas transformaciones de primera generación, que se pueden sintetizar en las privatizaciones, en la descentralización, en la apertura y en la desregulación. Este pasaje de lo público a lo privado, significó una modernización tecnológica de los procesos productivos y distributivos y un grado mayor de eficiencia en los servicios públicos. Las reformas macroeconómicas permitieron un grado de estabilidad de precios que propició cierta previsibilidad e inversiones crecientes. Pero se produjo, al mismo tiempo, una gran concentración de la riqueza y de la propiedad, con un alto grado de transnacionalización de la misma. Este tipo de gestión privatista y la propiedad

transnacional, impusieron una visión en la que predominaba la óptica de sus casas matrices.

Con el ahora todopoderoso mercado, era de esperar un rol regulador en la definición del Estado post-social, post-privatizaciones. Pero ello no fue así: salió a la superficie la debilidad regulatoria que tuvo la transferencia de bienes del ámbito público al ámbito privado. En un primer momento, se apuntó a dejar libres las manos de los operadores, privatizando con una regulación *ex post*, como un subproducto residual, incómodo y no transparente. Tampoco se estipuló la compra de insumos nacionales por parte de estas empresas concesionarias. De manera tal que, muchas empresas redujeron costos a expensas de importar casi todos los insumos tecnológicos que podían ser de utilidad. Este quiebre de las cadenas productivas de valor agregado no es un tema menor, porque los servicios públicos tuvieron un impacto muy grande en el proceso productivo.

Esta falta de cultura regulatoria posibilitó, en muchas ocasiones, la captura del órgano de contralor. El ente regulador terminaba trabajando con déficits informativos, financiado por las mismas empresas a las que regulaba y sirviendo a los intereses estratégicos de esas mismas empresas. Los ciudadanos, en el mejor de los casos, estaban más informados pero poco participativos ya que no se abrieron los canales que hubieran permitido equilibrar a este modelo.

¿Cuáles son, entonces, las reformas de segunda generación aún incompletas? En ellas, lo significativo no es tanto el mercado sino las instituciones. Los mercados de los servicios públicos no funcionan por sí mismos, lo hacen en un entramado institucional que requiere transparentar y regular adecuadamente a dichos mercados.

En términos de regulación, hay dos modelos de participación: el modelo consumista y el modelo ciudadano. Para el modelo consumista las personas son usuarias, clientes, pero esencialmente “objeto” de la regulación. El objetivo es la

maximización de bienes individuales; y se supone que son todos consumidores (sin tener en cuenta a los excluidos). En dicho modelo, participan básicamente funcionarios y empresas, guiados por los expertos, por la racionalidad instrumental, la eficiencia y la eficacia, con armados que no asignan el lugar que corresponde a las compensaciones regionales y sociales ni proveen aquellas visiones políticas que priorizan el bien común.

En la otra vereda, en el modelo de regulación ciudadano, el bien público debe lograrse no sólo en términos de mayor competencia, plazos y tarifas. Se incorpora la dimensión participativa: además de los expertos y de las grandes empresas energéticas, están las cooperativas y las asociaciones de usuarios. Se amplía el espacio público, tanto desde el tratamiento de tarifas especiales (por ejemplo, la tarifa social), como para llegar a determinados lugares de baja densidad, como para acceder a los planes de inversiones efectivas y al control de la calidad del servicio ex ante.

Los actores de la economía social tienen mucho que ofrecer, imprimiendo su matiz en el modelo ciudadano: las cooperativas de servicios, como apoyo al capital social desconcentrado, son valla de contención de ese capital privado concentrado que privilegia el beneficio, la máxima rentabilidad en el menor tiempo posible. Se incorpora el rescate de otro tipo de política, no como "politiquería", sino en su sentido transformador, participativo y trascendente, con un adecuado diseño institucional que impida la *partidización* exagerada e indebida.⁴⁵

Por todo ello, cobra entidad el reafirmar la autonomía cooperativa manteniendo, al mismo tiempo, una alianza estratégica entre el Estado y el subsistema de la economía social, en dirección a los comunes objetivos de democratizar la economía y revitalizar a la sociedad civil. En esta sinergia, ambas partes deben hacer los "deberes": las áreas gubernamentales avanzar en las

⁴⁵ García Delgado, D., Coloquio de Cooperativas Eléctricas, Mar del Plata, Pcia. de Bs. As. 2000.

reformas de *segunda generación*, mejorando lo atinente a una gestión eficaz⁴⁶, y el cooperativismo superar cierta desconexión entre cada una de sus ramas, alentar la renovación generacional y la capacitación continua, evitando tanto los excesos doctrinarios como el mimetizarse con el “eficientismo” de los grandes grupos económicos.⁴⁷

2. UNA EMPRESA SOCIAL DIFERENTE

Como organizaciones privadas que son, las cooperativas de servicios funcionan en los mismos mercados en que operan las otras empresas y enfrentan las mismas presiones competitivas, al menos por comparación. Por lo tanto, tienen que ser tan eficientes y rentables como las demás empresas privadas. Sin embargo, aunque haya algunas metodologías y técnicas gerenciales comunes a todo tipo de empresas, “la diferencia radica en los valores y propósitos hacia los que se dirigen esas metodologías” (Davis, 1999). Tienen una forma diferente de organización y de toma de decisiones y una forma particular de distribución de los resultados. Es decir, exponen diferencias significativas en su gestión, en la forma de relacionarse con sus miembros y en la función de servicios que maximizan.

La diferencia cooperativa aparece como una ventaja competitiva, uno de cuyos logros es la conformación de equipos de consejeros, funcionarios y empleados comprometidos con resultados tangibles e intangibles que son *apropiados* por todos los participantes.

La organización cooperativa, prioriza el buen servicio antes que el rendimiento del capital, estado así acorde con *consumidores globales* que exigen

⁴⁶ La constitución de organismos *autárquicos*, con autonomía funcional, es uno de las reformas de *segunda generación* de mayor impacto para los sectores públicos nacional y provincial. Por ejemplo, demostró su efectividad en lo que fue el IPAC en el período 1992-99, en la Pcia. de Bs. As. Es notable la agilidad de las respuestas y la eficacia que se adquiere con esta institucionalidad, con un Directorio en cogestión con el sector involucrado y con el manejo de un presupuesto propio.

⁴⁷ Están pendientes en las cooperativas mayores reflexiones en torno a como tender puentes para superar la escasa participación de la mujer y de los jóvenes y como instrumentar su incorporación a los Consejos de Administración, superando restricciones legales y estatutarias.

estructuras transparentes, democráticas y equitativas, guiadas estratégicamente por valores y principios

La actividad del Consejo de Administración y la delegación instrumental en los niveles gerenciales, abarca y resume todas las facultades de ejecución de la cooperativa. La asamblea de asociados, como instancia suprema, solo obra por sí misma en las decisiones y controles de mayor importancia, como la designación de los miembros que integran los órganos de fiscalización y administración, cuando controla la actuación de estos órganos, modifica el estatuto o resuelve disolver la cooperativa.

La definición de la ACI trasmite los rasgos diferenciales de la cooperativa. Es, al mismo tiempo, una “asociación autónoma de personas” y una “empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática”. Como empresa (Gutemberg, 1992), la cooperativa tiene componentes que son comunes a todo tipo de empresas (capitalistas, públicas, cooperativas) y otros que se diferencian según el sistema y/o régimen en que se insertan: capitalista liberal, capitalista reglamentado, socialismo estatal o socialismo de mercado.

a) Factores empresariales independientes del sistema económico

Tres son los factores determinantes de la actividad empresarial que son independientes del orden económico y que deben darse en todo tipo de empresas, sean capitalistas, públicas, autogestionarias y/o cooperativas.

*** El proceso de combinación de factores**

En todas ellas, se trata de conseguir la relación óptima de los factores de la producción con el fin de obtener un producto o un servicio. Ello se refleja en magnitudes técnicas por la productividad o el grado de utilidad conseguido por cada uno de los factores (equipos e instalaciones, mano de obra y materias

primas). Aunque aquí la *dirección* que combina estos factores se ejerce de modo distinto según cada sistema económico.

*** Racionalidad económica o principio de economicidad**

Se pretende obtener el máximo producto con determinados recursos (escasos) o conseguir un producto dado con los mínimos recursos posibles. Esto es así en todo tipo de empresas.

*** Equilibrio financiero**

Junto al circuito de los bienes reales, en sus aspectos técnicos y económicos, hay una tercera evaluación que es la financiera: se refleja en magnitudes de pagos y cobros a las que debe hacer frente la empresa. En cualquier actividad empresarial y en cualquier sistema económico, debe darse el equilibrio financiero: una relación óptima entre los medios financieros y las necesidades financieras.

Como los tres factores son independientes del sistema económico, la cooperativa también los necesita. Y una dedicación especial merece el equilibrio financiero en la empresa cooperativa ya que, siendo idénticas las necesidades financieras a las de otro tipo de empresas, sus fuentes de financiación son más escasas.

b) Factores empresariales determinados por el sistema económico Quizás haya parecido extraña la afirmación de que el sistema económico no influye en el proceso combinatorio, en su economicidad y en el equilibrio financiero. Donde influye el sistema o régimen económico es en la *configuración de los centros de poder y de decisión*. Y éste manejo del poder sí incide en los procesos productivos y de servicios.

La respuesta a estas dos cuestiones enmarca a cada empresa en un sistema económico o en su propia concepción empresaria. Estas cuestiones son: 1º) Quien tiene *el poder* en su doble sentido, de *autonomía* respecto a instancias exteriores y de *ejercicio del poder de decisión*; 2º) Como se motivan y se miden las decisiones económico-empresariales.

Las respuestas a estas temáticas vienen dadas y determinadas por el sistema económico correspondiente.

*** Autonomía empresarial**

Es una de las características de la empresa cooperativa por la que el cooperativismo ha velado desde sus orígenes. A pesar de que se dio como reacción al capitalismo, el cooperativismo no buscó contemporáneamente su solución en el Estado (aunque éste interviene con sus políticas activas) o en la toma del poder político. La organización democrática cooperativa exige la autonomía, como también la solicita la empresa privada convencional.

*** Autogestión**

El meollo de la empresa capitalista es el principio de decisión exclusiva y única de parte de los propietarios (por sí o a través de sus gerentes). En una economía centralmente planificada, el principio regulador es el principio de *órgano o dependencia*, ya que instancias supra-empresariales deciden para la empresa. La cooperativa, por el contrario, tiene en la autogestión de sus asociados una de las originalidades que establece una personalidad propia. Cada asociado tiene un voto, al margen del capital aportado y la distribución de los excedentes se efectúa en proporción a las operaciones realizadas.

*** Distribución de resultados**

En las empresas capitalistas rige el objetivo del máximo lucro. Así se orienta el responsable de la empresa y el mercado asigna el derecho al beneficio. En una economía centralmente dirigida se pone en primer plano a la producción, que responde a un plan elaborado por órganos externos a la empresa.

En el régimen cooperativo la distribución de resultados asume la forma de una economía de prestación de servicios con la obtención (eventual) de un excedente, como expresión cuantitativa del exceso de previsión en el cálculo de los costos y gastos.

Entonces, la cooperativa, junto a los factores comunes a otras empresas, presenta (como organización alternativa a las empresas capitalistas y públicas) las características siguientes: la autogestión, la economía de servicio con excedentes eventuales y la autonomía en la organización y en las decisiones.

3. EL VALOR PERCIBIDO Y LA DIFERENCIA COOPERATIVA

La cooperativa debe “ser” y también “parecer”. Es habitual que estas entidades concentren toda su energía en la provisión de un servicio eficiente, con poca recepción de las opiniones de los asociados-usuarios. Esta actitud -creer que basta con prestar un buen servicio, ya que éstos “hablan por sí solos”- suele generar divorcios pronunciados con los asociados.⁴⁸

Aún con las injusticias originadas en la distribución desigual de la riqueza, la globalización tiende, en los servicios públicos, a generalizar el acceso a la información, a la tecnología y a la competitividad. Es por ello que hay que hacerse fuerte en la *diferencia cooperativa*, contrarrestando el *valor percibido*, esa “sensación” que siente gran parte de los vecinos: que la cooperativa es una

⁴⁸ Drucker (1989) menciona como un ejemplo a seguir el de una *cooperativa eléctrica* del noroeste del Pacífico (EEUU) que creó un Comité Ejecutivo por cada miembro del Consejo. Cada uno tiene asignado un trabajo específico: relaciones comunitarias, tarifas, personal, calidad, etc. Se definen los objetivos para el lapso de uno a tres años, y el trabajo que se deberá realizar para alcanzar esos objetivos. El Presidente revisa el trabajo de cada miembro y su rendimiento todos los años y el miembro cuyo desempeño no logró cumplirse en el año no puede presentarse para ser reelecto.

empresa ajena y distante que -a veces- considera a sus asociados como meros clientes cautivos; que progresa y crece mientras ellos sufren el deterioro de su calidad de vida. No hay que quedarse en la reivindicación del origen innovador, épico y solidario de la etapa inaugural, aquello que “fuimos”, sino trabajar el perfil de lo que hoy “somos”; que podemos ser los mejores y más cercanos defensores del interés de los asociados-usuarios, fortaleciendo el sentido de pertenencia original de las cooperativas: estructuras participativas, funcionales a las nuevas necesidades de una comunidad que no tiene otra forma democrática de satisfacerlas.⁴⁹

La complejidad que trae aparejado el crecimiento (que dificulta el mantenimiento del contacto personalizado), se puede afrontar exitosamente con tecnologías como Intranet y la videoconferencia, entre otras, que ofrecen la alternativa de una info-comunicación interactiva, en tiempo real, que salva las barreras de la distancia y del elevado número de asociados.

3. 1. Actividad principal y actividades complementarias

Las cooperativas de obras y servicios públicas se han caracterizado por su multi-actividad, por añadir a su actividad principal –la telefonía, la electricidad, el agua- otras iniciativas, generalmente denominadas “servicios sociales” -sepelios, ambulancia, viviendas, provisión de insumos varios, etc.-. Ahora bien, el achicamiento de los márgenes de rentabilidad de estas actividades principales, entre otras cosas por el retraso tarifarlo impuesto por las autoridades

⁴⁹ Durante 1998-99 el entonces Instituto Provincial de Acción Cooperativas (IPAC) de la Provincia de Bs. efectuó *diagnósticos asistidos* sobre el 20% de las cooperativas de obras y servicios públicos bonaerenses. Los profesionales especializados que lo realizaron, culminaron su labor sugiriendo propuestas de reconversión administrativa e institucional. En esos relevamientos, se constató un débil *sentido de pertenencia*, tanto de los funcionarios y de los empleados como de los asociados, los cuales apreciaban los servicios pero no tenían plena conciencia de ser parte de una entidad con acceso a derechos y obligaciones. Al mismo tiempo, se observó un “dualismo” exacerbado, en el cual los consejeros ocupaban la mayor parte de su tiempo en los temas “sociales” y comunitarios y los gerentes y asesores profesionales en los “empresarios”, acentuando en estos últimos criterios “eficientistas” de las empresas lucrativas.

gubernamentales, debe llevar al desarrollo de nuevos servicios y el mejoramiento de los existentes. Para eso debe analizar concienzudamente la contribución económica y social (y no sólo la llamada contribución marginal) de cada uno de ellos, y la especificidad que demanda la “atención al cliente” cooperativo que, además, es titular de una “cuota-parte” de “su” empresa. Es probable, en este sentido, que algunas actividades complementarias pasen a tener el mismo peso que la otrora “principal” y que sustituyan total o parcialmente la pérdida de los ingresos de la misma. Esta tarea supone una adecuada capacitación y reentrenamiento permanentes, un cambio *actitudinal* de los Consejos de Administración y de los funcionarios para garantizar tomas de decisiones acordes a las circunstancias.

4. LA CLAVE DE LAS RELACIONES

Es central concebir a las cooperativas de servicios definidas por relaciones y no por estructuras. Esta visión, basada en relaciones, destaca la importancia de cuestiones tales como la confianza y la agencia: el grado de confianza de los asociados en la cooperativa y hasta que punto la cooperativa es eficaz y eficiente en actuar como agente de sus intereses. La relación con los asociados es diferente y más amplia que las que se establecen con inversores, debido a que los asociados son una fuente no sólo de capital y control, sino también de ventas y de uso de los servicios de la entidad.

Para tender un nexo entre lo económico y lo social, la gobernabilidad y el funcionamiento operativo, se pueden adoptar los conceptos de vinculación económica, transparencia y de planeamiento estratégico participativo (cognición).

Vinculación económica: Si se hace referencia a la vinculación, no es ocioso volver a pensar que la distribución de excedentes es, entre otras cosas, un

dispositivo para asegurar que los asociados compartan el éxito económico de la cooperativa, al constituir una “devolución” en proporción a su operatoria. Este tipo de lazo, crea incentivos y recompensas que son un aspecto nada despreciable del vínculo.

Pero los vínculos no son sólo acerca de la orientación de los servicios o de la distribución de excedentes. Otras alternativas se relacionan con el hecho de que las acciones económicas de las cooperativas y de sus asociados podrían estar más coordinadas entre sí, proveyendo el tipo de servicio, producto o protección de mejor utilización. También pueden promoverse nuevos servicios prestados por las federaciones a las cooperativas, que éstas trasladen a sus asociados.

En suma, parte de la *misión* debe consistir que las cooperativas vinculen sus economías a la economía y vida privada de sus asociados en la mayor cantidad de maneras posibles: a través de la distribución de excedentes (cuando ello sea posible y adquiera alguna magnitud), ofreciendo productos o servicios especiales que atienden necesidades o intereses específicos de los asociados; ofertando productos o servicios en un formato o ubicación que resulte conveniente para los asociados y/o desarrollando componentes no materiales (los llamados “bienes relacionales”, del tipo de aquellos que exhiben el respeto por el equilibrio ambiental, orgánicos, o que fomenten mercados alternativos de *comercio justo*, acciones de contención educativa y sanitaria, entre otros).

Se podría arriesgar la hipótesis que la cooperativa que no pueda incorporar un lazo con sus asociados en al menos una de estas formas -éxito operativo compartido, necesidades específicas satisfechas, ubicación o formato conveniente o calidad relacional- sufrirá las consecuencias de un conjunto de asociados con muy poco compromiso. No necesariamente fracasará o dejará de ser cooperativa, pero se acrecentará su vulnerabilidad, en particular ante cambios repentinos o ante crisis económicas o institucionales en las que sea irremplazable la presencia

de los asociados. Y, precisamente, en el caso de las cooperativas de servicios, que han crecido y se han hecho más complejas, se encuentran dificultades adicionales para que estos vínculos se puedan mantener o percibir.

Transparencia: La transparencia es un factor crítico para la supervivencia de largo plazo de las cooperativas. Es muy fácil para los asociados comenzar a tomar a la cooperativa “como un hecho existente” y perder de vista donde estarían si la cooperativa no existiera. Cuanto más antigua es una cooperativa, es más fácil para sus asociados olvidarse para que fuera creada. La transparencia, como instancia organizativa o comunicacional, es esencial para reproducir la lealtad y la “fidelización” cooperativa de generación en generación. Supone que los asociados sienten la pertenencia no sólo a su cooperativa sino también del sector o subsistema del que forman parte, de modo de poder internalizar lo que la organización hace por ellas. Se podría asegurar que esta confianza originada en la transparencia disminuye los costos de transacción, de monitoreo y agencia, reduciendo las barreras entre la empresa y sus asociados-clientes.

Cuanto más solicite a sus asociados -tiempo, lealtad, capital- más transparente debe ser la cooperativa para justificar el nivel de compromiso y no degenerar en una “caja negra”, inabordable para propios y extraños.

Allí donde la cooperativa posee muchas secciones (y cuando se otorgan subsidios cruzados), una estructura excesivamente centralizada puede alejar a los miembros o incrementar la indiferencia.

Tal vez viene al caso recordar que la cooperativa original de Rochdale fue un modelo de transparencia en muchos sentidos: contabilidad abierta a los asociados, presentación periódica de resultados en reuniones de socios, educación cooperativa, en administración en general y sobre aspectos

macroeconómicos y macrosociales que posibilitaban discernir el rumbo del sector y el ser parte de un proyecto de sociedad.

Planificación estratégica participativa: Las cooperativas necesitan un “modelo cognitivo”, no solo como herramienta de planificación estratégica participativa sino también como instrumento de cohesión de sus miembros y de la cooperativa, cuando ambos están cambiando. No tener una identidad y un propósito común, compartido por todas las partes interesadas, es sumamente peligroso. La cooperativa puede terminar haciendo algo que los asociados y la comunidad en general no comprenden o no aceptan. Con este proceder, la lealtad de los miembros puede evaporarse en una noche. Qué es y para qué es una cooperativa en particular, nunca debería darse por sobrentendido. Cada cooperativa tendrá que encontrar su propia combinación de prácticas de comunicación, de actividades educativas, de funciones de investigación, de unidades y políticas para apoyar los procesos cognitivos de la organización.

Capital cooperativo: Una cooperativa que esta “vinculada”, con transparencia, que es una organización pensante acerca de su futuro, tiene un valor agregado con relación a las empresas convencionales. De este modo, en lugar de ser vista como un tipo marginal de empresa con menor acceso al capital, adquiere una ventaja poderosa, a causa de esta integración flexible y dinámica con sus miembros que le permite generar el excedente para la capitalización. Se impone, entonces, abandonar prejuicios muy instalados: cuando escasea el capital lo que en realidad falta son los *vínculos económicos*, la *transparencia* o el *planeamiento estratégico participativo*. Al mismo tiempo, se debe innovar en mecanismos de financiamiento como los *fideicomisos* que permiten obtener recursos de menor costo, sin afectar la capacidad de endeudamiento ni comprometer su patrimonio.

El involucramiento de los empleados: Como en cualquier organización, los empleados de las cooperativas deben estar satisfechos, bien capacitados y tener buenas condiciones de trabajo. Necesitan, además, ser una fuente constante de innovación, de nuevas ideas, proyectos y configuraciones. Para ello, las cooperativas deberían crear y/o institucionalizar *comités laborales*, a través de los cuales los empleados estén informados de las políticas que se adoptan y de su razón de ser, para que puedan opinar y formular propuestas para el mejor desenvolvimiento no ya de las relaciones obrero-patronales sino de los derechos y responsabilidades comunes que emergen de las cooperativas como empresas sociales participativas.

Un nuevo tipo de liderazgo: Durante los últimos tiempos, las cooperativas se ocuparon especialmente de desarrollar la calidad de su gerencia. Hoy aparece con mayor intensidad la asignatura pendiente de construir liderazgos, que pueden provenir de los líderes (dirigentes) electos o de los profesionales y técnicos en cargos contratados. En este punto, se debería volver a analizar la propuesta del proyecto de reforma de la ley cooperativa de 1994, que contemplaba la inclusión de no asociados en la administración de la entidad, para tener la opción de recurrir al concurso de administradores profesionales o expertos en la actividad propia del objeto social.

Este nuevo tipo de liderazgo debe girar en torno a la *motivación* de las personas, inyectando en ellas inspiración y apoyo, desarrollando una *visión compartida*. No es suficiente, en consecuencia, que los líderes piensen; deben lograr organizaciones que piensen, con un lenguaje y conceptos que describan direcciones estratégicas apropiadas a las fortalezas y oportunidades de las cooperativas.

5. Comentarios finales

En la cooperativa no sólo “se debe servir al cliente” sino que es deseable reconocerlo en su integridad. El cliente debe ser considerado, al mismo tiempo, asociado, consumidor y ciudadano e, incluso, empleado y empresario. En esta postura, no llama la atención que se procure “cooperativizar” a los gerentes y técnicos y “profesionalizar” (capacitar) a los consejeros. No basta con asumir que el cambio está en algunas técnicas de gestión similares a las lucrativas pero que cuidan los objetivos “cooperativos”. Las técnicas de gestión no son neutras: responden a una ideología, a un objetivo, a una intención, casi siempre implícita. Se fuerza, entonces, a encontrar otros instrumentos y procedimientos para atender a la particularidad cooperativa. Conceptos como productividad, eficiencia, competitividad no deben abordarse solamente desde la medición de los resultados convencionales sino insertarlos en el marco de los valores y principios. En la cooperativa, se aborda una tipología administrativa que no enfatiza el ejercicio excluyente de la autoridad sino el estímulo al compromiso y a la participación.

Hasta la *calidad* de los productos y de los servicios apela a la asociación y ésta demanda cooperativas basadas en la mutualidad. Las cooperativas están en mejores condiciones para definir estándares de calidad y de satisfacción para el cliente, en tanto y cuanto pueden situar a las personas en la comunidad.

Una propuesta que corrija las desviaciones “mercantilistas” de las cooperativas y revalorice su inserción en la comunidad, debe consistir en una labor pautada en el tiempo y con la posibilidad de cuantificar resultados. Es recomendable que dicha tarea, combine la reflexión sobre las debilidades y fortalezas de la cooperativa con relación a los centros de poder internos y de los factores de poder externos, la eventual puesta en marcha de nuevos servicios, la

capacitación dirigenal y de los “recursos humanos” y el diseño y gestión de una estrategia comunicacional.

Deben preverse dos etapas: una primera de análisis y diagnóstico, apuntando a la calificación de la imagen institucional de la cooperativa (encuestas y sondeos de opinión), a la determinación de la percepción de los asociados-usuarios de los servicios prestados, de nuevos requerimientos y del sentido de pertenencia. Una segunda etapa de acciones, estructurada en función de las demandas que surjan de este diagnóstico, vinculadas a propuestas asistidas, capacitación, nuevos canales de participación e interacción con la comunidad, presencia institucional, información sistemática en medios propios y para consumo de los “formadores de opinión”, iniciativas de incubación de emprendimientos jóvenes y avances graduales hacia la elaboración de un *balance social* que acompañe el balance tradicional.

Se puede afirmar que, en el caso cooperativo, además del excedente y/o las “ganancias”, hay otras mediciones de buen desempeño organizacional: los precios adecuados para el consumidor, la alta calidad y el acceso universal a los servicios públicos y los empleos generados. En suma, los vínculos reales y simbólicos, la transparencia y la cognición de una organización, con profundo arraigo en su comunidad, que posibilita el *empoderamiento* y la participación de sus asociados y a la cual no le son indiferentes los puntos de vista legítimos de todas las partes interesadas: los provenientes de la demanda social y los originados en los poderes públicos, en las instituciones intermedias y en los proveedores.

Referencias bibliográficas

Aranzadi, Dionisio, El arte de ser empresario, Universidad de Deusto, Bilbao, 1992.

Bleger, Isaac, Los empleados como stakeholders de las cooperativas, Cuadernos de Economía Social, IAIES, marzo de 2005, Bs. As.

Bleger, I. y Vuotto, M, Acerca de la gestión en las empresas cooperativas, Doc. Nro. 49 del CESOT, Bs. As., 2005.

Claire Malo, Marie, La gestión estratégica de las cooperativas y de la asociación de la economía social, Doc. Nro. 47 de CESOT, Bs. As.

Congreso Centenario de Manchester, Inglaterra, Documentos y resoluciones de reformulación de valores y principios cooperativos, 1995.



Davis, Peter, La administración de la diferencia cooperativa, OIT, Ginebra, 1999.

Davis, P y D Donaldson, John, Management Cooperativista, Ed. Granica, Bs. As., 2005.

Fairbairn, Brett, Tres conceptos estratégicos para la orientación de cooperativas. Vínculos, transparencia y cognición, Doc. Nro. 48 del CESOT, Bs. As., 2005.

Hutchinson, Tomás (Comp.), Experiencia y perspectivas de las privatizaciones en Argentina, El papel de las cooperativas, Ed. Intercoop, Bs. As. , 1994.

Moirano, Armando A., Las cooperativas de trabajo, Ed. Gheresi, Bs. As. , 1995.

Keith Bradley y otro, Cooperativas en marcha, Ed. Ariel, Barcelona, 1985.