

# **La reciprocidad como elemento de valoración microeconómica. Un estudio de caso.**

Florencia Cascardo.

Cita:

Florencia Cascardo (2019). *La reciprocidad como elemento de valoración microeconómica. Un estudio de caso. XIII Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-023/129>

## **Lo solidario como elemento de valoración microeconómica**

*María Florencia Cascardo*

*Centro de Estudios de la economía social - UNTREF*

*fcascardo@untref.edu.ar*

Eje 2: Economía, Trabajo

MESA 32: Experiencias socio-económicas alternativas en la Argentina reciente. Trabajo asociado, organización socio-productiva y acción colectiva ante las transformaciones del mundo del trabajo

### **Resumen:**

En este trabajo buscaremos abordar el estudio un grupo de cooperativas de trabajo que habiendo surgido con de una política pública con la figura 3026, lograron consolidarse y desprenderse del programa que les dio origen, funcionando de manera autónoma con inserción en el mercado. Aún entendiendo que la sostenibilidad de estas organizaciones debe abarcar los niveles macro y mesoeconómicos, creemos necesario considerar los componentes microeconómicos que permitieron la perdurabilidad de las mismas. Asimismo, en este análisis partimos de considerar la racionalidad diferenciada existente en estas organizaciones, no regidas por la relación capital-trabajo, por lo que proponemos un abordaje que contemple de forma integrada los elementos económicos, sociales y culturales que nos permitan dar cuenta de la presencia de elementos vinculados a la práctica de la autogestión. De este modo, buscaremos ponderar la solidaridad y reciprocidad como elemento de valoración microeconómica.

**Palabras claves:** cooperativismo-trabajo-reciprocidad-sostenibilidad

## **Introducción**

Entre los años 2003-2015, la economía social se erigió como uno de los principales ejes de intervención del Ministerio de Desarrollo Social a partir de una diversidad de herramientas programáticas destinadas al sector, que buscaron abarcar diferentes etapas del proceso productivo (financiamiento, comercialización, incubación entre otros) y tuvieron como destinatarias diversas experiencias pertenecientes al campo estudiado. Dentro de estas políticas tuvieron gran relevancia las referidas a la creación de cooperativas de trabajo para la ejecución de obra pública bajo el formato 3026<sup>1</sup>.

Esto abre una serie de interrogantes referidos a las posibilidades de perdurar de estas experiencias, surgidas a expensas de una política estatal y no por voluntad autónoma de sus asociados, por lo cual no proponemos analizar su sostenibilidad. Aún entendiendo que este concepto excede una simple ecuación ingreso-costos, que debe contemplar sus dimensiones macro y mesoeconómicas, buscamos en este trabajo ponderar los componentes internos de su gestión, que permiten revalorizar las prácticas de solidaridad y reciprocidad como elementos de valoración microeconómica. Para ello presentaremos el análisis de una serie de cooperativas de trabajo que habiendo surgido a partir de un programa social, lograron sostenerse y “salir” del mismo, insertándose de manera autónoma en el mercado.

Para llevar adelante este estudio de tipo cualitativo se realizaron entrevistas semiestructuradas con referentes de órganos ejecutores de programas provenientes del movimiento cooperativo, integrantes de federaciones cooperativas y miembros de las experiencias identificadas que lograron insertarse de manera autónoma en el mercado. Las experiencias fueron seleccionadas a partir de la técnica bola de nieve, partiendo desde las federaciones de cooperativas de trabajo que identificaron las experiencias que reúnan las características buscadas<sup>2</sup>.

## **La racionalidad de la economía popular, social y solidaria**

Al estudiar el campo de la economía popular, social y solidaria, nos encontramos con experiencias con características particulares, guiadas por prácticas que requieren ser analizadas con lógicas que excedan el análisis económico convencional. Por ello, partimos de observar este universo de organizaciones bajo la mirada de la economía sustantiva (Polanyi, 1976), que identifica la existencia de múltiples racionalidades económicas además de la mercantil: reciprocidad y

---

<sup>1</sup> Se conoce con este nombre a las cooperativas surgidas a partir de la implementación de programas sociales, englobadas en la resolución 3026 del INAES que establece mecanismos burocrático-administrativos particulares, como el pronto despacho, la exención de aranceles y la necesidad de contar con el aval de una institución que asegurará su financiamiento.

<sup>2</sup> Este trabajo se presenta como un avance de la tesis “La sostenibilidad de la EPSS en sus diferentes niveles. Análisis de experiencias surgidas por impulso estatal entre 2003-2015” de maestría en políticas públicas para el desarrollo con inclusión social (FLACSO).

redistribución, las cuales interactúan en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades humanas. Partir de esta concepción permite comprender la multiplicidad de experiencias presentes dentro de este campo, caracterizada por formas alternativas de utilización y organización de los factores productivos, de gestión y de distribución (Guerra, 2010; Razeto, 1999).

La economía popular se centra en el trabajo y surge a partir de la búsqueda por parte de los sectores populares de la reproducción de la vida (Sarria Icaza & Tiriba, 2004), que pueden trascender esta búsqueda de la supervivencia individual al incorporar el elemento asociativo, comenzando a construir una identidad común. En este nuevo sujeto, sus integrantes crean sus propios objetivos, criterios y mecanismos de participación, en contraposición a la perspectiva individualista (De Jesús & Tiriba, 2004), generando una cooperación recíproca para la consecución de objetivos conjuntos, propiciando prácticas que trascienden la lógica de mercado y contienen un fuerte componente de reciprocidad, a la vez que se constituyen como espacios de coordinación política y social, donde se promueven modelos de participación ciudadana activa en espacios colectivos (Gaiger, 2013; Laville, 2004). Por ello elegimos hablar de economía popular, social y solidaria entendiendo que se trata de esas experiencias centradas en el trabajo con un modelo de gestión asociativo donde se revaloricen las prácticas vinculadas a la solidaridad.

Las particularidades de estas organizaciones, que funcionan con una racionalidad diferenciada, donde no existe relación subordinada del trabajo al capital, implica pensar de una manera particular su desempeño económico: al exceder la lógica de análisis económico convencional, no pueden ser evaluados exclusivamente desde el punto de vista de factibilidad económica. El concepto de eficiencia sistémica (Gaiger, 2004), busca abarcar tanto su capacidad de perdurar en el tiempo como el efecto que generan en la sociedad, y se vincula con la idea de sostenibilidad (Vazquez, 2014; Coraggio, 2006), la cual amplía la noción de sustentabilidad mercantil al considerar otros impactos y dimensiones de estas experiencias. De este modo, se propone un concepto multidimensional y multiescalar, que considera el impacto que trasciende el aspecto meramente mercantil<sup>3</sup> y que pueda ser observado de diferentes niveles micro, meso y macroeconómico.

### **La dimensión microeconómica desde una concepción sustantiva**

La sostenibilidad de estas organizaciones no puede entonces limitarse al aspecto económico-mercantil, pero considerando que trata de organizaciones productivas insertas en un sistema donde predomina esta racionalidad, es necesario abordar aspectos que permiten la reproducción ampliada

---

<sup>3</sup> Al incorporar las dimensiones social, política y cultural de las iniciativas, se observan elementos como la inclusión social que se genera a partir del trabajo y los vínculos que se establecen entre sus integrantes, el carácter democrático y solidario que rige su funcionamiento.

de estas experiencias. Allí es que surgen interrogantes sobre a aspectos internos referidos a la gestión de estas organizaciones, vinculados a la forma en que puede pensarse lo microeconómico en organizaciones guiadas por la solidaridad y cooperación, y la forma en que interactúan los principios de intercambio mercantil y reciprocidad.

Para ello, observaremos los elementos referidos al proceso productivo, considerando de forma integrada la dimensión económica, social y cultural (Fairbain, 2005 y el lugar asignado a la solidaridad en este proceso, al considerarla un elemento que brinda competitividad y viabilidad a las cooperativas (Razeto, 2002).

Trabajamos para este caso con la Federación de Cooperativas de Trabajo Unidas de Florencio Varela, perteneciente al segundo cordón del conurbano, ubicado en la región sudeste del mismo, donde fueron conformadas por el gobierno local las primeras 50 cooperativas incubadas a del Programa “Emergencia Habitacional” con formato cooperativas 3026, comenzando por las obras de construcción de vivienda en los barrios de la localidad.

Al comenzar el proceso de reactivación económica posterior a la crisis, los grupos conformados originalmente comienzan a desmembrarse, uno de los entrevistados afirma que *muchos compañeros con oficios se van, tuvimos que armar de vuelta nuestras cooperativas* (Hugo, 2017). En dicho proceso es que las cooperativas comienzan a articularse, y en el año 2006, 16 de estas cooperativas - que nucleaban 400 asociados- deciden integrarse y conformar la Federación de Cooperativas de Trabajo Unidas de Florencio Varela, obteniendo en el año 2007 la matrícula 32.739 ante el INAES.

En estas organizaciones se desenvuelve una racionalidad interna que supone la negación de la relación empleador-empleado, estableciendo relaciones económicas y sociales que pueden contraponerse al modo de producción capitalista (Sarria Icaza & Tiriba, 2004). La gestión se encuentra a cargo de los mismos trabajadores (Razeto, 2002) quienes asumen de manera colectiva el rol empresario (Verbeke, 2008). En el siguiente testimonio podemos observar la forma en que se manifiesta esta particularidad de sentirse cooperativista:

*“Ser cooperativista es un sentimiento, pero en la trama laboral no sos trabajador ni sos empresario, sos las dos cosas, porque desde la cooperativa tenés que generar el trabajo, buscarlo, y a la vez ser parte de la producción, para lograr el objetivo del trabajo”* (Luis)

La organización cooperativa deriva entonces una racionalidad económica particular; pero como toda organización económica persigue una utilidad o beneficio que opera por el interés de quienes la constituyen (Razeto, 2002). Podemos decir que en este caso, la finalidad consiste en lograr la

valorización del trabajo de sus integrantes, por lo que buscaremos los elementos que entendemos, permitirían cumplir ese objetivo. Sin embargo, no debemos dejar de lado que se trata de organizaciones socioeconómicas (Flury, 2017; Fairbain, 2005), por lo que resulta necesario destacar los procesos desarrollados en su interior, no solo al pensar la forma en que estos aportan a la consecución de objetivos económicos, sino también la forma particular que adquiere el trabajo cooperativo.

Tomando los aportes de Fairbain (op.cit.), afirmamos que estos aspectos no pueden pensarse de manera escindida: justamente la particularidad cooperativa se da al encontrarse integradas ambas funciones, al obtenerse las finalidades sociales a través de actividades económicas, las cuales se entrelazan en estos procesos. La capacidad de sus trabajadores de articular esas metas sociales con las actividades económicas, combinando una lógica empresarial con una solidaria, es reconocido como uno de los principales desafíos de las organizaciones (Vuotto, 2011) y un elemento fundamental para su sostenibilidad (Gaiger, 2013).

### **Obtención de resultados económicos y proceso de capitalización**

Como forma de observar la forma en que la cooperación puede constituirse como un elemento de valoración microeconómica, retomaremos tres conceptos desarrollados por Fairbain (2005): la vinculación económica, transparencia y cognición.

La cooperativa es un tipo de combinación, representación o proyección de las economías e intereses individuales de sus miembros; esta compenetración entre los intereses económicos de la cooperativa y sus asociados, el entenderse como dueños de la organización colectiva es lo que el autor llama vinculación económica. A su vez, esta se retroalimenta con la confianza que tienen sus asociados en que un buen funcionamiento de la cooperativa redundará en beneficios para cada uno (transparencia) y se relaciona con cómo ven los socios a su organización. Por cognición se entiende la capacidad de la organización para mutar, adaptándose a los cambios de contexto de forma de poder seguir siendo útil y necesaria para sus asociados; en este aspecto, se observa la búsqueda, por parte de las experiencias analizadas, de una “salida” al programa en momentos de crecimiento económico.

Construimos el siguiente cuadro con relato de miembros de las cooperativas que nos permitan observar la presencia estos elementos:

<b>Testimonio</b>	<b>Elemento observado</b>
-------------------	---------------------------

<p><i>"Acá no somos patrones de nadie, todos somos dueños de todo. Vos mañana te querés llevar la máquina llevátela, pero acordate que es de todos, si se llega a romper hay que poner la monedita cada uno para arreglarla"</i> (Luis).</p> <p><i>"(...) se hace el esfuerzo, porque cuando le va bien a la cooperativa, nos va bien a todos".</i> (Hugo)</p>	<b>Vinculación económica</b>
<p>1) <i>"Si hay 10 no repartamos los 10, repartamos 8 y dejemos 2 para que en unos meses la cooperativa tenga su camioneta, y pueda trasladar sus herramientas, etc"</i> (Luis)</p> <p>2) <i>"en un momento estaba creciendo la producción, y dijimos, vamos a hacer los bloques nosotros. Y hacíamos bloques, vendíamos... y así crecieron cooperativas nuevas"</i> (Antonio)</p>	<b>Cognición</b>

Como podemos observar, estos dos elementos permitieron afrontar un proceso de capitalización, aspecto que fue destacado por sus integrantes:

*"el proceso fue largo pero a la vez acumulativo porque nos dio posibilidad de capitalizar el trabajo, que el asociado se lleve un buen dinero a su casa producto de su trabajo, y que a su vez, FECOOTRAUN creciera como institución, al poder capitalizar el trabajo de las cooperativas y adquirir bienes producto del trabajo."* (Luis, 2017).

Entendemos como capitalización al proceso a partir del cual los trabajadores fueron adquiriendo los medios materiales –máquinas, medios de transporte, herramientas, etc- que necesitan para su accionar. Entre los mismos podemos distinguir aquellos que consideramos internos y externos o de diversificación. Consideramos internos aquellos vinculados con la adquisición de medios materiales necesarios para el desarrollo de la labor las cooperativas de construcción, como camionetas o herramientas, que de otro modo deberían adquirir en el mercado, descontando este dinero de los ingresos, y por ende, de sus excedentes; esta inversión es la que redundará en un ahorro para la cooperativa. Definimos como externas o de diversificación aquellas inversiones a partir de las cuales se fueron generando nuevos emprendimientos cooperativos vinculados a la producción de insumos para la construcción que funcionaron, en un primer momento, como proveedoras de las cooperativas de construcción y que luego comenzaron a actuar de manera independiente en el mercado; el resultado de esta inversión es entonces una diversificación que redundará en la creación de nuevas cooperativas. Estas decisiones no se tomaron buscando una máxima tasa de beneficios, sino con el propósito de mejorar las condiciones en que se desarrolla el trabajo de sus asociados.

Dadas las limitaciones de medios materiales a las que se enfrentan los emprendimientos gestionados por sus trabajadores (Razeto, 1988) el proceso de capitalización adquiere vital importancia al convertirse en un elemento que permite mantener la actividad productiva y así generar los ingresos que permitan retribuir a sus trabajadores, a la vez que brinda una mayor capacidad de controlar las condiciones técnicas de producción, gestionando la combinación de su fuerza de trabajo con los

restantes factores (Razeto, 2002) y generando nuevas oportunidades de negocio (por ejemplo, a partir de la producción de insumos). Al haber sido estos bienes adquiridos con el producto del trabajo realizado de manera conjunta, existe una apropiación colectiva de los medios de producción, la cual es uno de los elementos que según Gaiger (2004) determina la racionalidad específica sobre la que descansa la eficiencia de las iniciativas de emprendimientos de la economía solidaria.

Podemos identificar en este proceso la presencia de un acto de cooperación recíproca (Flury, 2017) a la hora de pensar en el aporte del dinero con el cual adquirieron estos elementos, ya que esos ingresos que resignaron cada uno individualmente sirvieron para fortalecer al colectivo del cual todos forman parte.

Este mecanismo a partir del cual el buen desempeño económico de la cooperativa se refleja en mejores ingresos personales para sus asociados refuerza el vínculo y compromiso entre la organización y sus integrantes, el cual se institucionaliza a partir del reparto de excedentes (Vuotto, 2011), que observamos en afirmaciones como *“Se trabaja por producción, cuanto más trabajás más se gana y hay más reparto para cada asociado”* (Hugo), *“las obras son de nosotros, si hay que trabajar 10 hs se trabaja 10 hs”* (Cristian) o *“si nosotros no avanzamos no construimos, si no cumplimos el compromiso de la obra el compañero no cobra nada, llega a fin de mes y no tiene nada para comer”* (Hugo). Estos testimonios que clarifican el impacto para los asociados del buen funcionamiento de la cooperativa reafirman la transparencia.

### **La gestión de la empresa cooperativa**

Aun comprendiendo que lo económico y lo social no pueden pensarse de manera separada, para realizar este análisis tomaremos la distinción de Vuotto (2011) entre los aspectos referidos a la empresa cooperativa y los que refieren a la asociación, centrándonos en este apartado en la gestión de la empresa cooperativa: ¿cómo y qué producir, dónde vender, a qué precio? son algunas de los interrogantes que surgen en esta dimensión.

La actividad de la cooperativa, construcción, no fue elegida por sus integrantes sino que derivó de la política a partir de la cual fueron creadas. Una vez consolidados en esta tarea, fueron los propios trabajadores quienes decidieron la forma en que la empresa podía continuar. En esta línea, es que identificamos dos estrategias que fueron tomando de manera simultánea: por un lado, el trabajo de construcción más allá de la ejecución de los programas; por otro, la diversificación de actividades. De este modo pudieron mantener y ampliar los puestos de trabajo a partir de su relación con diversos actores de la demanda (Estado y privados) para la venta de sus productos.



La primera estrategia se inició en el año 2006, cuando fueron subcontratadas por PIPSA para actividades de construcción del Plan Federal de Vivienda<sup>4</sup>; de las 100 viviendas iniciales, finalizan construyendo 750, ampliación que los asociados atribuyen a *la capacidad de trabajo* (Hugo) y a la *seriedad con la que se trabaja* (Cristian)<sup>5</sup>, o al hecho que *“trabajo que asumía, trabajo que terminaba, porque esa seriedad (...) cuando nos sentamos en mesa de negociación es nuestro carnet de identidad”* (Luis).

Resulta de gran importancia este momento ya que lo identificamos como el inicio de un proceso de hibridación de recursos (Laville, 2004) en referencia a la combinación de diversas formas en que las organizaciones adquieren sus recursos y los principios predominantes en la misma; en este caso, vemos como del aporte estatal comienza a transitarse un proceso donde los ingresos se generan a partir de la contratación del sector privado. Retomando los conceptos de Polanyi, vemos como en la reproducción de estas experiencias que se basó en un inicio en el principio de la redistribución, comienza a preponderar una lógica de intercambio mercantil.

Esta contratación por parte de empresas privadas se complementó con la ampliación del vínculo con el Estado, ya no cómo cooperativas de programas sociales sino como licitadoras de obra pública, como la refacción en el Hospital de La Plata, ampliación y mantenimiento de escuelas, Obras en el Barrio Las Margaritas o la recuperación del edificio del INAES (2013) entre otras.

La otra estrategia se vincula con la diversificación de actividades que les permita un crecimiento. En el caso de la producción de insumos para la construcción (facilitado por el proceso de capitalización analizado anteriormente), la misma se vio ligada a la posibilidad de colocar esos productos en el mercado, siendo que conocían la demanda por parte de las obras de construcción al ser quienes las ejecutaban. Así es como comenzaron con la fabricación de placas, piletas, cerramientos, cercos perimetrales y premoldeados entre otros, con los cuales *se autoabastecen en las cooperativas* (Cristian) y además *trabajan para afuera* (Carlos) -en referencia a la demanda privada que proviene del mercado-. Algunas incluso funcionan *“sin subsidio, todo excedente”* (Luis). Para el cálculo de costos, afirman conocer el costo del trabajo que realizan, y tener en cuenta la competencia por precio, y buscan identificar *cuáles son los mercados a los que hay que apuntar*

---

<sup>4</sup> A diferencia del Plan de Emergencia habitacional, se trataba de módulos de mayor tamaño y el mismo no estaba destinado a cooperativas de trabajos encuadradas bajo la figura 3026 sino a empresas de la construcción.

<sup>5</sup> Otros entrevistados, pertenecientes a otra Federación destacaron las características con las que trabajan sus cooperativas, al afirmar que se caracterizan por *“la eficiencia, estamos parejos, le competimos a cualquiera”* (Rául).

y empezar a producir algo que sea realmente nuestro (Antonio) como forma de lograr un diferencial.

En varios testimonios se destaca la faceta empresaria de la federación, a partir de afirmaciones como *“Nosotros nos convertimos en una PYME social”* (Luis, 2017) o *“la cooperativa (funciona) como una empresa social”* (Antonio, 2017). A partir de ello es que podemos comprender la importancia otorgada a su participación en la Regional Sur (Quilmes, Florencio Varela y Berazategui) de CGERA (Confederación Empresaria de la República Argentina) y su vínculo con las Pymes - *Porque nosotros no solo trabajamos, sino también consumimos, consumimos a las Pymes* (Luis)- y con las empresas de la región, y las oportunidades de negocios que se abren a partir de una presencia en dichos espacios. Vemos entonces como desde las cooperativas se da un trabajo activo en la búsqueda de nuevos canales de venta que redunden en ingresos para sus asociados.

### **Integración e intercooperación**

Un aspecto que consideramos de vital importancia a la hora de observar esta faceta empresaria es la articulación que lograron entre cooperativas. Aún antes de conformarse la federación, las entidades comienzan a trabajar de manera conjunta, concertándose *“reuniones con los consejos de administración para organizar las compras de los materiales y eso generaba que pudieran salir a pelear mejores precios en el mercado por la cantidad de compras”* (Luis, 2017). Esta integración es identificada como parte de un proyecto de *“desarrollo hacia el futuro, no sólo por la necesidad de trabajo”* (Antonio, 2017). Los mismos protagonistas lo identifican como un elemento fundamental para su desarrollo.

Además de visibilizar al sector y la fortaleza de la organización solidaria (Sosa, 2018) la integración cooperativa permite ganar en escala y poder en el mercado (Vuotto, 2011), tal como reflejan los asociados *“se agrupan para mejorar algunas condiciones de laburo, las compras y ayudarse unos a otros”* (Cristian, 2009).

Otro aspecto de la gestión empresaria es que la integración cooperativa marca la diferencia en lo referido al acompañamiento a partir de un equipo técnico, equipo legal y contable que apoyan la estructura de trabajo. Se logra de este modo que todas las cooperativas asociadas a la Federación tengan los papeles al día, lo cual les permite ser contratadas y facturar por los servicios y bienes vendidos. Se evidencia además un esfuerzo por comprender la importancia de este tipo de tareas: *“yo siempre digo a los compañeros, es tan importante el laburo en la obra como los compañeros que están administrando”* (Luis).

En vinculación a los principios cooperativos, observamos como la cooperación entre cooperativas se constituye en una orientación con una marcada presencia en el caso de FECOOTRAUN FV, el cual identificamos como uno de los elementos que permitió su continuidad al generarle no sólo mejores condiciones de competencia en el mercado, sino forjar lazos que potencien cada una de las experiencias individuales: así como la cooperación como un accionar en conjunto que trasciende a sus integrantes, aquí la integración logra una nueva organización que trasciende a sus cooperativas asociadas que permite su fortalecimiento e instalación como un actor que confronta con la lógica de mercado.

### **La gestión de la asociación**

Retomando la distinción del apartado anterior entre la empresa cooperativa y la asociación, analizaremos las prácticas que se dan al interior de las organizaciones a partir de las cuales la gestión asume un carácter específico (Fairbain, 2005; Flury, 2017). Por prácticas exploramos en aquellos aspectos que Fairbain define como “lo social”, tomando algunos elementos como la relación entre los asociados, los procesos de participación, los dispositivos para la toma de decisiones, el vínculo con la comunidad (2005), y las características interdependientes identificadas por Gaiger (2013), relacionadas a la organización interna de las experiencias económicas y a sus interacciones con el entorno y la sociedad: autogestión, democracia, participación, igualitarismo, cooperación, viabilidad, responsabilidad social y desarrollo humano. De esta exploración compartimos algunos hallazgos destacables que expresamos en términos de conformación de i) liderazgos, ii) aprendizaje de la autogestión, iii) participación y toma de decisiones y iv) la solidaridad como diferencial cooperativo.

### **Liderazgos**

En tanto grupo de personas que interactúan de manera coordinada bajo normas y pautas en la búsqueda de la consecución de objetivos (Burin, Istvan, & Levin, 2014), al interior de las cooperativas se da una división de funciones y roles. Partiendo de entender al poder como la posibilidad de afectar el comportamiento de otros individuos, estos autores afirman que al reconocer la capacidad de una persona para dirigir un grupo aceptando su liderazgo, el mismo se cohesiona y fortalece.

Los entrevistados destacaron reiteradas veces el rol del liderazgo de su presidente que *“logra unificar a todas esas cooperativas recientemente creadas (en la práctica, todavía no estaba la figura de Federación) para organizar las compras de los materiales”* (Luis, 2017). Incluso este rol se pone de relieve al pensar el momento de la reconfiguración de las experiencias: *“Éramos 10*

*cooperativas, algunos queríamos renunciar, éramos 5, 4 en cada una, y ahí Cristian dice "vamos a rearmar las cooperativas y salir a buscar laburo, si nosotros tenemos una carta de presentación que hicimos 200 viviendas" (Hugo, 2017).*

En sintonía con los roles del liderazgo señalados por Burin, Istvan, & Levin, vemos como el liderazgo acompañó y favoreció el crecimiento del asumiendo tareas de promotor de participación, organizador y movilizador. Esta característica se vincula con los trabajos de Gaiger (2013), quien destaca los liderazgos genuinos que valorizan la vida comunitaria y el asociativismo y que se fortalece al retroalimentarse de experiencias de organización y lucha donde esas personas forjan una identidad común y lazos de confianza, tal que les permiten defender sus intereses de manera colectiva.

Ahora bien, la figura del líder si bien quizá ha sido decisiva en momentos críticos, no es suficiente para consolidar la madurez de una organización colectiva. Esto nos da lugar a analizar el los procesos de participación y la toma de decisiones.

### **Procesos de participación y toma de decisiones**

Un valor particular en el trabajo autogestivo consiste en permitir a sus integrantes no sólo ser sino sentirse como propietarios del emprendimiento (Gaiger, 2013), logrando asociarse para realizar un proyecto colectivo compartido (Vuotto, 2011) que les es propio. Esta participación, entendida como el ejercicio del poder de toma de decisiones y de actuación sobre la realidad, se convierte un medio para lograr una gestión eficiente al promover un mayor compromiso con la organización (Burin, Istvan, & Levin, 2014).

A partir de las entrevistas pudimos observar que el ejercicio democrático fue un elemento a partir del cual sus integrantes comenzaron a sentirse dueños de la cooperativa:

*“eso solo se logra cuando vos le das participación en las decisiones a tus compañeros hay un consejo de administración de 5, 6, 7 personas, pero si esos creen que son el dueño de la cooperativa ahí es donde está el error, ahí es donde muchas cooperativas fracasan” (Luis).*

Este ser y sentirse propietarios junto a otros y percibir el poder que esto les confiere, genera que vivan y sientan el trabajo que en él realizan como algo diferente permitiendo además la construcción de vínculos sociales entre los mismos (Gaiger, 2013).

### **La solidaridad como diferencial cooperativo**

Todos los elementos analizados nos permiten identificar la existencia de este diferencial que perciben sus integrantes en relación a otras formas de trabajo, al afirmar “*sentirse parte de una gran familia*” (Antonio) o “*la solidaridad es estar todos juntos*” (Hugo).

Esta solidaridad posee un efecto concreto brindando competitividad y viabilidad al construir vínculos sociales entre sus integrantes dotándolos de creatividad (Gaiger, 2013):

*“Nosotros no nos vamos a pelear con los compañeros, así nos tengamos que llevar menos plata, pero no es nuestro objetivo dejar compañeros fuera de carrera, sino buscar para conseguir más trabajo y poder involucrar más compañeros. Esa es la diferencia entre una cooperativa de trabajo y una empresa de capital”* (Luis).

Vemos aquí cómo los trabajadores se sienten directamente responsables de lo que sucede con la cooperativa y eso los motiva a buscar nuevos trabajos, una de las ventajas del trabajo autogestionado propiciadas por el ambiente democrático que amplía la capacidad productiva de los individuos, que junto a la propiedad conjunta promueve un mayor rendimiento del trabajo (Albuquerque, 2004) estimulando su actividad y brindando mayor satisfacción a sus dueños (Burin, Istvan, & Levin, 2014)

Estas relaciones entre los asociados hacen a la diferencia cooperativa y se constituyen como fuente de posibilidades (Vuotto, 2011). Por ello, a la vinculación económica que identificamos en apartados anteriores entre los asociados y la cooperativa, debemos entonces agregar el aspecto relacional entre sus asociados como un elemento que aporta a la valorización de la organización: ya no se trata simplemente de hacer que la cooperativa funcione para que le vaya bien a uno, sino también porque del trabajo de cada uno depende que sus compañeros también puedan obtener mejores retribuciones. Esta lógica de cooperación, complementariedad y coordinación (Flury, 2017) hace que cada trabajador sea consciente de las consecuencias de su trabajo y el impacto que eso tiene, tanto en lo personal como en lo colectivo: “*no nos interesa la rentabilidad solo por la rentabilidad misma, si no por el crecimiento del conjunto*” (Luis, 2017). De este modo, se hace posible trascender una de las dificultades que surgen al comprender la cooperativa como un medio para resolver necesidades inmediatas de manera individual (Vuotto, 2011), a medida que se van generando normas comunes relativas al carácter asociativo, donde las relaciones interpersonales se configuran con un modelo cooperativo y no competitivo-individualista (Burin, Istvan, & Levin, 2014).

Los entrevistados perciben esta diferencia entre lo individual y lo colectivo, al afirmar *“cualquiera de los compañeros que ves acá adentro tienen el grado de pertenencia de su cooperativa muy arraigado, a partir de ahí le empezás a hacer un cambio de conciencia”* (Antonio, 2017).

En base a estos testimonios, podemos advertir que la solidaridad se erige como un elemento que brinda competitividad y viabilidad a las cooperativas y una eficiencia económica – a la cual se llega a través de la propiedad conjunta, la autogestión, la cooperación y el trabajo asociado -sumada a una distribución equitativa de los resultados. En este sentido, Vuotto (2011) afirma la existencia de una resiliencia cooperativa al referirse a la capacidad de las Cooperativas de trabajo de atravesar de mejor manera períodos de crisis, y Razeto (1988) caracteriza la emergencia de un nuevo factor, el Factor C, el cual denota la existencia de elementos como la cooperación, colaboración, compañerismo, etc., los cuales permean la gestión de la organización, forjando una conciencia de lo colectivo que tracciona a sus integrantes a una mayor productividad. Es así que podemos identificar cómo la cooperación aporta cierto nivel de eficacia económica (Gaiger, 1999; Vuotto, 2011) que produce efectos tangibles y beneficios reales, en comparación con la acción individual y la cooperación técnica no solidaria.

## **Conclusiones**

En este trabajo nos propusimos analizar la dimensión microeconómica de la sostenibilidad, entendiéndola como uno de los factores necesarios, que en conjunción con el escenario macro y mesoeconómico permite la continuidad y consolidación de experiencias que surgieron de un programa social. Luego de la implementación del Plan Federal de Emergencia Habitacional que les dio origen, las cooperativas analizadas comenzaron un proceso de diversificación. Por un lado, en lo referido a los actores con quienes celebraron vínculos contractuales; por otro lado, en el tipo de actividades llevadas a cabo, a partir del desarrollo de emprendimientos vinculados a eslabonamientos y producción de insumos para las cooperativas originales que luego se expandió el mercado en su conjunto. A partir de ello, pudimos identificar una hibridación de recursos que les permitió dejar de depender exclusivamente del financiamiento del programa que les dio origen.

Buscando dar cuenta del carácter multidimensional de la sostenibilidad y la lógica diferenciada de estas organizaciones, a la hora de analizar los elementos de valoración microeconómica, no se puede dejar de lado los aspectos sociales y culturales comprendidos en estas experiencias.

Un primer aspecto a destacar es que la vinculación económica y cognición de sus integrantes permitió que los mismos adquieran una plena identificación entre ellos y la cooperativa, razón por la que pudieron afrontar un proceso de capitalización, aun cuando esta implicó una resignación de

ingresos en pos de comprender la importancia futura para ellos y sus organizaciones de propiedad conjunta. Este proceso se convirtió entonces en un elemento que posibilitó no sólo mantener la actividad productiva sino también diversificarla.

Los aspectos analizados nos permiten ponderar a la organización cooperativa no sólo en clave de viabilidad económica, sino también como experiencia de transformación en cuanto al lugar y compromiso de sus integrantes con lo común. Ese proceso les permitió sentirse dueños, asumiendo el compromiso que implica llevar adelante una empresa con fines sociales. Además, esta vinculación, sumada a mecanismos democráticos y equitativos para la distribución de excedentes permitió que observen el buen desarrollo económico de la organización como fundamental para la obtención de ingresos personales, traduciéndose en mayor compromiso a la hora de realizar su aporte de trabajo.

La conformación de la Federación implicó un fortalecimiento no solo político sino también en términos económicos, al permitirles operar a escala y desarrollar mecanismos de inter-cooperación a partir de los cuales pudieron actuar de forma conjunta en el mercado. Este proceso fue impulsado por liderazgos que permitieron fortalecer la conciencia cooperativa de todo el conjunto.

A partir de las diferentes dimensiones analizadas podemos identificar la existencia de un diferencial en esta forma de organización y observar cómo el mismo actúa como elemento de valorización económica, brindando competitividad y viabilidad al construir vínculos sociales entre sus integrantes y entre ellos y la cooperativa, generando una alternativa económica real para sus integrantes.

## **Bibliografía**

- Basco, M., & Foti, M. (2003). *Economía solidaria y capital socia*. Buenos Aires: Paidós.
- Cattani, A. D. (2004). La otra economía: Los conceptos esenciales. En A. D. Cattani, *La otra economía*. Buenos Aires: Altamira.
- Coraggio, J. L. (2006). *Sobre la sostenibilidad de los emprendimientos mercantiles de la economía social y solidaria*. Caracas, Venezuela: Cuadernos del Cendes.
- De Jesús, P., & Tiriba, L. (2004). Cooperación. En D. Cattani, *La otra economía*. Buenos Aires: Altamira.
- Fairbain, B. (2005). Tres conceptos estratégicos para la orientación de cooperativas. Vínculos, transparencia y cognición. *Serie Documentos, Documento N° 48, CESOT - FCE - UBA*. Buenos Aires.
- Fairbain, B. (2005). *Tres conceptos estratégicos para la orientación de cooperativas. Vínculos, transparencia y cognición*. Buenos Aires: Documento del CESOT N° 48.
- Flury, J. (2017). Pensar la cultura en la economía social, comunitaria y solidaria. En M. Burgos, *Memorias del cuarto Congreso de Economía Política 2017 : del modelo industrial con inclusión social al modelo financiero, América Latina y Argentina en una encrucijada*. Buenos Aires: Ediciones del CCC Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini.

- Gaiger, L. I. (1999). La solidaridad como una alternativa económica para los pobres. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 31, 187-205.
- Gaiger, L. I. (2013). A economia solidária e a revitalização do paradigma cooperativo. *Revista Brasileira de Ciências Sociais* N°82.
- Guerra, P. (2010). *La Economía Solidaria en Uruguay. Caracterización de sus emprendimientos y opinión de los trabajadores autogestionados*. Montevideo: Kolping.
- Laville, J. L. (2004). Marco conceptual de la economía solidaria. Buenos Aires: Altamira.
- Pastore, R. (2008). *Diversidad de trayectorias, aproximación conceptual y pluralidad de proyectos de la Economía Social*. Buenos Aires: Documentno de Trabajo CESOT - UBA.
- Peixoto de Albuquerque, P. (2004). Asociativismo. En A. D. Cattani, *La otra economía*. Buenos Aires: Altamira.
- Polanyi, K. (1976). El sistema económico como proceso institucionalizado. En M. Godelier, *Antropología y economía*. Barcelona: Anagrama.
- Razeto, L. (2002). *Las empresas alternativas*. Montevideo: Nordan.
- Razeto, L. (1999). La economía de solidaridad: Concepto, realidad y proyecto (¿pueden juntarse la economía y la solidaridad?). *Persona y Sociedad, Santiago de Chile*, 97-110.
- Sarria Icaza, A. M., & Tiriba, L. (2004). Economía Popular. En A. D. Catanni, *La otra economía*. Buenos Aires: Altamira.
- Singer, P. (2004). Economía Solidaria. En A. D. Catanni, *La otra economía*. Buenos Aires: Altamira.
- Sosa, G. (2018). *Prácticas y herramientas legales de la integración del cooperativismo de trabajo de Argentina*. Buenos Aires: CGCyM.
- Vazquez, G. (2014). ¿Son sostenibles los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados? Algunas reflexiones a contramano del sentido común. *Voces en el Fénix* N° 37, 130 a 137.
- Vuotto, M. (2011). *El cooperativismo de trabajo en la Argentina: contribuciones para el diálogo social*. Lima: OIT/ Programa Regional para la Promoción del Diálogo y la Cohesión Social en América Latina (Serie Documento de Trabajo, 217).

#### **Entrevistas:**

- Antonio. (Agosto de 2017). Referente Ente Ejecutor CNCT. (F. Cascardo, Entrevistador)
- Hugo. (Junio de 2017). Referente Fecootraun FV. (F. Cascardo, Entrevistador)
- Luis. (2017). Referente Fecootraun FV. (F. Cascardo, Entrevistador)
- Cristian. (2009). Referente Fecootraun FV. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=3OGKrlrI3yE>