

## Reflexiones y propuestas basadas en la experiencia

José J. Echeverría<sup>1</sup>

Nuestra Cooperativa de Vivienda Vicoer Ltda., cumplirá este año los 15 años. Daré un ligero pantallazo sobre los hechos más salientes que produjimos en esta joven vida institucional.

En lo específico, es decir en cuanto a viviendas, construimos y entregamos 1530 unidades, con planes desarrollados en cinco ciudades de nuestra provincia, Entre Ríos. Estamos construyendo y en algunos casos, próximos a entregar, otras 302 viviendas en tres localidades entrerrianas.

Tenemos nuestra sede propia desde hace 10 años en un predio de 5800 metros cuadrados, con 1500 metros cuadrados edificados.

Estamos dando ocupación laboral, si incluimos los 5 planes de vivienda en marcha y nuestra administración central, a 344 personas, comprendiendo personal de la construcción, administrativos y profesionales.

Disponemos de un Banco de tierras que fuimos adquiriendo para reemplazar a las que fuimos usando en los distintos emprendimientos.

Nuestro Consejo de Administración está compuesto de 18 personas; de ellas, 7 son de sexo femenino y 11 masculinos; 5 son jóvenes, 8 de edad intermedia y 5 de la tercera edad.

Creamos una Mutua para atender distintas necesidades de nuestros asociados: amoblamiento de sus hogares, emergencias médicas, seguro de vida, préstamos personales, etc.

Junto con otras entidades cooperativas y con cooperativistas individuales, creamos la Fundación Fe Cooperativa, para la promoción y educación cooperativa, que tiene una labor muy fructífera en sus ya 11 años de vida. Funciona en nuestra sede y con el apoyo económico y de toda la infraestructura técnica y humana que le presta Vocoer.

Promocionamos y apoyamos en sus primeros pasos, al colegio secundario cooperativo Edupro, que dio inicio a su funcionamiento en nuestra casa, funcionando en ella por sus primeros 6 meses con dos cursos. Hoy ya produjo sus primeros egresados y es un orgullo en la ciudad, por su calidad humana y su nivel científico- técnico.

Promovimos y colaboramos en la creación de la carrera de Técnico Superior en Cooperativismo en Paraná y hemos dado prioridad, en lo posible, a los egresados de ella

---

*(1) Presidente de Vicoer Ltda.- Cooperativa de Vivienda y Consumo. Servicios Sociales y Crédito. -Disertación ofrecida en el Taller de Cooperativas de Vivienda, tema: "El problema de la vivienda y la respuesta de las cooperativas de base", organizado por IDELCOOP y convocado por la Federación de Cooperativas de Vivienda de la Provincia de Buenos Aires Coop. Ltda. (FECVI- PBA) Y CADER Cooperativas Asociadas de Entre Ríos Ltda., Buenos Aires, 7 y 8/5/99.*

cuando hemos debido incorporar personal a nuestra cooperativa: por ello trabajan en Vicoer 3 técnicos. Teniendo en cuenta que nuestra administración está al máximo técnica, ese número representa una presencia importante.

Colaboramos permanentemente con las cooperativas que se acercan en procura de apoyo: en fecha reciente concedimos en comodato un salón de 320 metros cuadrados a la Cooperativa de Trabajo, Producción y Turismo Ltda., Protur.

Desde nuestra casa convocamos a las cooperativas entrerrianas para formar CADER, entidad convocante de este encuentro y constituida por 23 entidades ubicadas en distintas localidades de nuestra provincia. Vicoer le dio espacio físico y le presta la colaboración que necesita para su funcionamiento. La preside nuestro Vicepresidente 1° y además, ocupamos 3 espacios en el Consejo de Administración.

Y dejé para el final la revista *Vocero* que ustedes tienen en sus manos y que, además, de informar a nuestros asociados del accionar de la cooperativa y del avance de las obras de los distintos emprendimientos, da lugar en sus páginas a material formativo e informativo cooperativo, de economía y comentarios sobre nuestra presencia en los distintos eventos, tanto nacionales como internacionales a los que asistimos representando a nuestras entidades y en los que, en algunos casos, formamos parte del Consejo de la entidad organizadora, como en el caso de Alcecoop internacional.

Este balance de 15 años transcurridos, con un resultado positivo, se debe al trabajo de equipo del Consejo y al invalorable apoyo de nuestro cuerpo de funcionarios que viven a Vicoer como su empresa y la defienden tanto o más que nosotros.

Cuando fundamos la cooperativa con Walter E. Grand y varios amigos, nos propusimos que por ningún motivo engañáramos a nadie, vendiéndole tierras con proyectos de barrios de vivienda sin aprobación previa de la financiación por parte de los organismos del Estado. También, que en el caso de fracasar un proyecto, no nos quedaríamos con los aportes de los socios, usando argumentos que siempre existen. Al contrario, cuando pese a que el Directorio había firmado la resolución aprobatoria del crédito correspondiente, y ordenado a la Gerencia Comercial efectivizar el mismo, nunca se pudo firmar el contrato de mutuo correspondiente con el Banco Hipotecario Nacional, dentro del Plan Reactivación II, y de esta manera nos quedamos sin la operatoria correspondiente a la construcción de dos edificios; Vicoer no sólo le devolvió el dinero aportado a los 64 socios, sino que le abonó el interés de plazo fijo que regía en ese momento. Eran nuestros comienzos, pero gracias a esa conducta no sólo se afirmó Vicoer como entidad sería y responsable, sino que eliminó a la plaza a los delincuentes que tanto abundaban, dedicados a engañar con distintos trucos a los necesitados de vivienda.

Ahora bien, estimados cooperativistas, ¿qué pretendemos con esta introducción? Simplemente que consideren que algún conocimiento tenemos sobre el tema de viviendas, y es ése el motivo de esta convocatoria, para que tratemos entre dirigentes un proyecto que se pueda llevar a las futuras autoridades, tanto nacionales como provinciales, para que tomen en cuenta a las empresas cooperativas de vivienda, su federación y, en especial, a sus dirigentes.

Debemos buscar constituir comisiones de consulta y asesoramiento que actúen en el seno del INACyM, en la Secretaría de Vivienda y Ordenamiento Ambiental ( que maneja hoy los recursos del FONACI), en cada provincia, tanto en los Institutos de la Vivienda como en las Direcciones de Cooperativas y Mutualidades.

Allí, en esos espacios, deben estar sentados los representantes de las Federaciones de Cooperativas de Vivienda, el gobierno, delegados de las ONGs que se dedican a la vivienda, Federaciones de Mutuales de Viviendas; ex profeso no incluyo a las empresas de la construcción por tener éstas fines de lucro, lo que me parece muy atendible, pero la comunidad de intereses de las empresas de la economía social no puede coincidir con ellas.

De todas formas, si logramos multiplicar los planes de vivienda en el país, las empresas de la construcción se beneficiarán, como así también el resto de la economía nacional.

Debemos estar dispuestos a eliminar en el futuro el manejo discrecional de los fondos que aportamos al INACyM, exigiendo que cada crédito o subsidio sea estudiado y aprobado por la comisión propuesta, deber ser obligatorio que mensualmente se tome conocimiento público, y en especial por parte de nuestras instituciones, de lo actuado por dicha comisión.

En el orden del FONAVI, debemos conseguir una resolución, decreto, ley, lo que corresponda, que le devuelva a los fondos provenientes del Impuesto Interno a los combustibles su destino específico, sin tener que depender de la buena o mala voluntad del Ministerio de Economía, como ocurre hoy al ser ingresada esta plata a rentas generales y luego manejar la Secretaría el presupuesto que quieran tener a bien asignarle. Cuando Cavallo nos cambio el destino de los fondos, no lo hizo para ayudarnos, sino para poder borrarlos ese beneficio, ya se trataba de un plan de crédito asistido para los trabajadores del país. Si hubiera sido para los grandes empresarios no se lo hubiese tocado, a lo sumo se lo hubiese aumentado. Si alguno duda de lo que estoy diciendo, pregunten por qué el “maldito subsidio a los ferrocarriles” con el que argumentaron su razón de venderlos, lo mantuvieron hasta hoy para los empresarios que los compraron. Lástima que antes trabajaban en ellos 60.000 personas y hoy no llegan a las 10.000, pero el empobrecido pueblo argentino solventa a los señores empresarios.

La propuesta concreta que traemos para estudiarla y mejorarla con vuestro aporte, es que el prototipo de planes de viviendas para los trabajadores se ajuste realmente a su condición económica actual.

En este crítico momento económico del país, donde una cuarta parte de la población no cuenta con el ingreso básico indispensable para mantener su hogar, con tal elevado porcentaje de desocupados, es imperioso que el gobierno futuro tenga la sensibilidad necesaria para estructurar un plan que los contenga; para permitir que la unión haga la fuerza. El escaso presupuesto deberá estar direccionado en promover a la empresa de economía social para multiplicar el empleo, por ende combatir el hambre, la desocupación y, en forma muy particular, atender a los jóvenes que hoy no tienen perspectivas de inserción en planes de producción y son los que vemos sumarse al delito, la bebida, la droga, etc., todos los días.

En una situación como la descripta, que nos golpea diariamente desde la televisión y el resto de la prensa escrita o radial, debemos ingeniarnos para multiplicar los dineros destinados a paliar el déficit de viviendas, ofreciendo a los trabajadores una propuesta de vivienda digna y, si es posible, sobre lotes individuales. Las casitas deben tener un costo final que permita su pago con los sueldos \$500 o \$600 que están cobrando en general, o sea que la cuota no debe sobrepasar los \$120.

Proponemos el lote individual, aunque el tamaño se adaptará en cada lugar del país a los valores de la tierra, con servicios.

Otro llamado de atención que queríamos plantear, es la necesidad de combatir la burocracia, en especial la improductiva.

Todos habrán aprendido, por lo acontecido recientemente con las empresas nacionales y/o provinciales de todo tipo, a las que políticos mediocres saturaron de empleados, pues cada uno vigilaba su quintita, para tener votos que les permitan ocupar cargos públicos, y a las que nadie defendió cuando llegó el momento y se planteó su ineficiencia como empresa o se denunciaron las pérdidas que sufrían en cada ejercicio, posibilitando así su enajenación al capital privado, lo nefasto de ese proceder para los intereses del país.

Hay que poner atención especial a las Secretarías que están sobredimensionadas, para los escasos fondos que manejan.

En vez de dar préstamos a nuevos emprendimientos, o a pequeñas y medianas empresas que los necesitan para expandirse, queman estos recursos en mantener empleados a condiscípulos, políticos y amigos.

Conocemos un caso en el que, como no caben más personas ni muebles en el edificio, el funcionario encontró una figura muy útil para su proyecto político y nombró delegados en las ciudades, sin que sepamos hasta hoy qué tareas desempeñan.

Volviendo al tema de los hogares de trabajadores, digamos que, de acuerdo a lo que cobra en promedio un obrero, es decir un sueldo de bolsillo de alrededor de los \$ 600, la cuota no debería ser nunca más de \$ 120. Para llegar a estos valores, debemos entregar las viviendas con costos mucho más bajos que los actuales, o sea viviendas de materiales tradicionales, techo de chapa, contrapiso alisado, baño instalado, instalación de luz, de agua y cloacas.

Creemos que se podría partir con un prototipo de 40 metros cuadrados, como mínimo, sobre lotes individuales para que puedan expandirse. Luego se podrían ofrecer alternativas según el poder adquisitivo del grupo familiar.

Nuestra experiencia nos enseñó a evitar, fuera de planta urbana, la construcción de departamentos en monoblock, así sean de dos o tres plantas. Hay graves problemas de convivencia, no pueden expandirse cuando nacen los hijos y tampoco pueden ayudarse en la economía familiar con una huerta en el fondo.

En cambio, si funcionó muy bien la financiación compartida, pero previamente debemos tener planes aceptados por el Instituto de Vivienda Provincial para que la cooperativa no deba, cumplido el plazo de integración hecho por el asociados, tener que empezar a pasear en los pasillos del Instituto para firmar el mutuo e iniciar la obra, como nos ha sucedido con postergaciones de hasta cuatro años de esa decisión.

Y la última propuesta que traemos a la mesa para tratarla y ver si hay algunas ideas que indiquen un cambio que facilite su concreción, y si no la hay la seguiremos masticando entre todos para hallarle viabilidad, es la creación de un Banco Cooperativo, mixto con el Estado, que tenga como único fin el de efectuar préstamos para la vivienda, con destino a empleados, obreros, técnicos, etc.; cuyos ingresos no sobrepasen los \$ 1500 mensuales.

La base del capital estaría formada por los 400 millones que el Banco Hipotecaria Nacional debe aportar al Estado nacional por su privatización. De no ser así, tendríamos que estudiar otra forma de aporte del Estado nacional.

Se invitaría a los Estados provinciales a que se integraran con aportes. Y las empresas cooperativas y/o mutuales de viviendas suscribirían, de acuerdo a su potencial, su integración.

No aportamos más ideas sobre este tema porque no las tenemos, Concretando y para terminar, las propuestas de CADER son:

1°) Trabajar para lograr integrar comisiones de consulta y participación en el destino de los fondos del INACyM, préstamos de promoción y subsidios para educación, de acuerdo a lo establecido por la Ley 23.427.

2°) Conseguir que se forme una comisión de consulta y asesoramiento, con la participación de nuestras entidades en el manejo de FONAVI, en el ámbito de la Secretaría Nacional de Vivienda y Ordenamiento Ambiental.

3°) Lograr que se repitan dos figuras también en cada provincia, con el mismo objetivo.

4°) Recuperar el destino específico genuino de los aportes para el FONAVI.

5°) La puesta en marcha de planes de vivienda con costos acordes al poder adquisitivo de los trabajadores, con cuotas que no sobrepasen el 20% de sus ingresos.

6°) La creación de un Banco o Cooperativa de Crédito para financiar viviendas, con sucursales en todas las provincias adheridas con integración económica.

Quisiéramos que lo decidido y aprobado por la mayoría al finalizar el día de trabajo de mañana, lo aportemos a la reunión del encuentro previsto por IDELCOOP para los días 17 y 18 de junio del corriente año y a todos nos sirva como convocante para que en cada provincia formemos opinión e intereseamos a los candidatos a gobernar, porque diciembre está muy cerca.

## Exigimos participación

Por: Rubén Oscar Gayol<sup>1</sup>

La situación de la vivienda en la Argentina es crítica. Por la sencilla razón de que no han existido políticas con cierto cauce de regularidad, sobre todo en procesos que han tenido políticas nefastas en el tema. En este momento estamos hablando de un déficit de más **tres millones de unidades** habitacionales. Además, tenemos que sumar el parque que está en período de obsolescencia. Todo eso involucra a *dieciséis millones de personas* que padecen el problema de falta de techo. Y este déficit no es un hecho estático, sino un proceso que se retroalimenta constantemente.

Debemos tener en cuenta que en la vivienda hay un componente, que es una parte del sueldo de cada uno de nosotros que forma parte del **Fondo Nacional de la Vivienda (Fonavi)**. Esa fue una conquista de los trabajadores que tendía a crear un fondo para que todos los asalariados solucionaran ese problema. Lamentablemente, en el tiempo que ha pasado, la falta de coherencia en una política habitacional, ha llevado a que el Fonavi esté en una crisis total. Hablamos de muchísimo dinero que ha entrado al Fonavi, que se ha otorgado a las provincias. Un fondo que debía ser solidario, que tenía que renovarse constantemente, se fue perdiendo y extinguiendo, muchas veces por los manejos políticos, y también por provincias *que tomaron ese dinero como dádiva, como subsidio, y nunca reciclaron los fondos*.

### Los sectores sociales acuden a las cooperativas de vivienda

En nuestra Federación tenemos cooperativas constituidas en villas de emergencia; otras que se encuadran en lo que se llama la clase media; y existen algunas que tienen cierto poder adquisitivo, que son cooperativas de **Servicios eléctricos y telefónicos**, con un patrimonio que les permite cierta facilidad para encarar un proyecto de plan habitacional. Uno de los grandes errores en el cooperativismo de vivienda se comete cuando se identifica, de modo absoluto, este tipo de organización con un sector determinado. Porque en la medida en que nosotros hacemos planes de autofinanciación, es cierto que tenemos que dar soluciones al más necesitado, al que está más abajo en la franja, pero, a la vez, tenemos que dar soluciones al más necesitado, al que está más abajo en la franja, pero, a la vez, tenemos que prever de dónde obtener los recursos. Se trata de equilibrar la balanza; muchas veces con distintos planes hacemos un **“Mix”**. No digo subsidiar, porque nosotros no podemos, el único que puede hacerlo es el Estado, nosotros administramos nuestros propios recursos, que cada vez son menos. Entonces, siempre decimos que *las cooperativas de vivienda no se enfrasquen en un único sector*, sino que se generan diversidad de planes.

### La actual política financiera perjudica al sector

Creo, que estamos en igualdad de condiciones con todo lo que es el resto de las ramas de Movimiento. Así como tienen que luchar a brazo partido los bancos Cooperativos

---

(1) Presidente de la Federación Argentina de Cooperativas de Vivienda de la Provincia de Buenos Aires Coop. Ltda. (FECVI-PBA).

- Disertación ofrecida en el Taller de Cooperativas de Vivienda, tema: “El problema de la vivienda y la respuesta de las cooperativas de base”, organizado por IDELCOOP y convocado por la Federación de Cooperativas de Vivienda de la Provincia de Buenos Aires Coop. Ltda. (FECVI-PBA) y CADER Cooperativas Asociadas de Entre Ríos Ltda. Buenos Aires, 7 y 8 /5/ 99.

contra la instrumentación de medidas del Banco Central, que no contemplan el aspecto de economía social; lo mismo ocurre con las telefónicas, que son los usuarios los organizados, que tienen vedada totalmente la explotación de cables. Hablemos de Seguro, hablemos de Trabajo donde tienen un decreto, el 2015, que no permite ofrecer servicios a terceros. *(En el caso de una cooperativa de taximetreros, formada para generar trabajo para sus miembros)*, de acuerdo a lo que dice la ley, la aberración es que tendrían que transportarse ellos mismos en el taxi, no podrían subir a ningún pasajero.

Estos problemas también nos pasan a nosotros. Anteriormente integrábamos los consejos asesores de la Secretaría de Vivienda, participábamos de los planes desde el Banco Hipotecario Nacional, y, lamentablemente, esa participación se fue cortando. En este momento para dar algún paso tenemos que recurrir a sociedades anónimas, que engañosamente se llaman **originantes**, y que en definitiva significan recursos que les sacamos a los asociados.

En materia de promoción de créditos hipotecarios, en principio exigimos ser partícipes en lo que es la administración de los fondos del **Fonavi**, *ese es un derecho al cual no podemos renunciar*, una bandera que es fundamental y, vuelvo a insistir, es nuestro dinero, es nuestro salario diferido que está depositado allí. En segundo término, exigimos **participación** en todo lo que sea planes, porque si el usuario no participa *no hay plan que funcione*. Por ejemplo, nosotros siempre decimos que acá al usuario se lo mete adentro una vez que están los **palomares** terminados, en el caso de estos edificios de altura, se les entrega la llave, pero no tuvieron ninguna intervención en lo que es la elaboración de su propia vivienda. La mujer no participó en absoluto *(por citar un solo ejemplo)* en lo que fue el diseño de su cocina, un lugar donde se pasa muchas horas al día. Y eso hace que los planes fracasen porque la gente no siente la vivienda, no participa, **por eso decimos que el tema es participación**.

Existen países que en cultura nos llevan muchos años de ventaja. Por ejemplo, en **Japón** antes de hacer una plaza, se toma el baldío, se siembra césped y se deja por mucho tiempo para que la gente lo transite, una vez que la gente lo transitó bien, la gente misma determina cómo se tiene que dividir esa plaza, cómo serán los accesos. Acá hacemos todo al revés, realizamos grandes estudios de arquitectura que, generalmente, *van a contrapelo de lo que es la necesidad de la gente*.

Lo que queremos es la participación de las entidades de máximo grado junto con las de primer grado, con una **descentralización** lógica, porque cuanto más cerca del usuario estén el proyecto, el dinero y la realización, más podemos corregir la cosa y cuanto más posibilidades tenemos de tener una cara conocida para ir a plantearle o exigirle nuestras inquietudes, más coherente será la solución.

Nosotros hemos estado en los **consejos asesores** de varias entidades crediticias y podemos asegurar que logramos operatorias como la *Operatoria Techo*, como la *Operatoria Protierra*, realmente descentralizadas.

El control de los usuarios cuando nosotros participábamos de los consejos asesores fue indispensable. En la provincia de Buenos Aires ocurría lo siguiente: una persona iba a la comuna y decía: necesito vivienda y puedo abonar una cuota de tanto. La comuna enviaba a esta persona a La Plata, y allí en el IPV, el funcionario le decía, *¿Usted por qué viene acá, si nosotros le estamos dando cupo al municipio?* Era todo un ir y venir, un peloteo donde generalmente la persona terminaba desmoralizada, porque no encontraba solucio-

nes en ningún lado. Cuando nosotros discutimos y logramos **descentralizar los planes**, conseguimos que éstos bajaran a las comunas, o sea, un paso fundamental. Pero faltaba otro pasito más que era de la comuna a las entidades, que completaba el ciclo de la descentralización. **¿Cómo?** Evidentemente, cada comuna es un mundo y bs intereses políticos se manejan de distintas formas. En algunos casos hay apertura al cooperativismo, a todo lo que son las entidades intermedias y en otros no. Así que **tuvimos buenas y malas**. Y les cito dos cosas en los cuales, en el año 86, discutimos mucho el tema y logramos, al igual que las cooperativas de servicio público, que se integrara dentro del Consejo de Administración de la cooperativa a dos representantes municipales. **¿Para qué?** Porque la municipalidad compromete la coprestación de recursos que tiene con la provincia, pero, a la vez, tiene que asegurarse que esos recursos lleguen bien, por un lado. Y, por el otro, para que tenga una fiscalización sobre la entidad. Lo que no significa una idea de cómo se utilizan los recursos y la posibilidad de asistir a las reuniones. *Así logramos, con los representantes municipales, cerrar la descentralización.*

En algunas cooperativas, hoy en día, los fondos llegan, primero, desde la provincia a los municipios, y de los municipios automáticamente bajan a las entidades. Después, el proceso de control se cumple exactamente a la inversa, con lo que es el reciclamiento de fondos, desde los asociados a la cooperativa; de la cooperativa al municipio; del municipio a la provincia. Quiere decir que es un sistema bastante interesante y que termina con aquello que es la **digitación de los créditos**, que muchas veces se hacía desde el poder central y otras de los municipios.

## Los créditos

Estimamos que tienen que adecuarse a las actuales condiciones que limitan al trabajador. El Banco Hipotecario está cobrando en este momento intereses que superan a la triste y famosa **1050, de Martínez de Hoz**, que quedó empequeñecida al lado de lo que se ha hecho con la refinación en todas las operatorias del Banco Hipotecario, y no solamente del **Hipotecario, sino también del FONAVI**. ¿Eso qué significa? Que cada persona que va a refinanciar su hipoteca, porque se le exige que abone una cantidad de dinero determinada, prácticamente cash, se lo obliga a firmar una refinanciación. Y en ella, la letrita chiquita, la que no se lee, hace que la vivienda, de *30 mil dólares de valor real, la lleven a 60 o 70 o 90*. Actualmente la gente damnificada se está organizando en grupos de **Perjudicatarios del Banco Hipotecario**. Lo que nosotros queremos es que los parámetros tengan relación con la persona que trabaja. Si el trabajador tiene congelado su salario por la Ley de Convertibilidad desde el año 91, y la inflación es cero, entonces contemplemos la misma medida, porque no hay otra alternativa.

La gente, muchas veces por su desesperación de llegar al crédito, inventa en sus declaraciones juradas, o dice que en el grupo familiar trabajan tres personas. Pero cuando llegamos a los hechos nos encontramos con que, por diversos motivos, hay una sola persona que está trabajando. De tal modo, los montos necesarios para una operatoria no van a cerrar nunca. Está todo directamente relacionado. No obstante, hay soluciones que se vienen aplicando. Por un lado, nosotros requerimos soluciones; pero, por otro, no nos hemos quedado cruzados de brazos ante el silencio del Estado, y hemos hecho **operatorias de autofinanciación o de un mix**, donde muchas veces con menores partidas desde el Estado y parte de autofinanciación logramos llevar adelante un plan de vivienda.

También tenemos las mejores experiencias en la transformación de una villa en barrio por gestión cooperativa. En el año 86 nosotros llevamos a un congreso que se hizo

en La Rioja la alternativa de la **autoconstrucción**, como una solución para la instancia. Eso fue un boom en el momento, lo hicimos mediante el trabajo de una cooperativa que estuvo más de **20 años** para terminar con una de las villas más pesadas que había. Así como hoy se habla de **La Cava**, hace muchos años se hablaba de otra villa muy cercana de allí, que estaba en José León Suárez, Villa Esperanza, anteriormente se la llamaba **Villa Corea**. En virtud de sus dirigentes (*próximamente la cooperativa cumplirá 40 años*), y de la participación, terminaron con la villa y hoy es un barrio que tiene su polideportivo, sala de salud, todas sus calles están asfaltadas, realmente se abrió a la comunidad, a diferencia de lo que sucede en la actualidad, que lo que está imperando es cerrando a la comunidad en las **villas de lujo**, en los countries. Mientras, por un lado, la gente humilde se abre, se integra, hay otro tipo de gente que se encierra, pone vigilancia, alambrados y vive en un coto, que realmente son muy pocos y a veces ni se conocen entre ellos, pero con todas las normas de seguridad.

En la cooperativa de Villa Esperanza, o Villa Corea, había mucha gente sin trabajo. Hoy ese índice se incrementó dramáticamente, y es bueno establecer el modo en que participaba y participa el desocupado.

Primero, lo hizo por medio de la **autoconstrucción**, una experiencia que aprendimos en **Uruguay**. La Federación uruguaya, ha hecho un trabajo extraordinario. Para citar una sola cosa, *allá se reúnen una vez por mes en una cooperativa nueva todos los integrantes de todas las cooperativas, y va a trabajarle a esa cooperativa*. Y ahí estamos hablando de la mujer del bancario, de la que trabaja en la panadería, de todos. Entonces, cuando se empezó a aplicar la autoconstrucción acá, y hasta los organismos del Estado crearon una Dirección de Autoconstrucción, al poco tiempo nosotros dijimos que la autoconstrucción estaba perimida y nos querían matar, porque fuimos los que llevamos la idea y después dijimos a los dos años que no. **¿Pero, por qué dijimos eso?** Porque la autoconstrucción no puede estar sometida al látigo, a la cantidad de horas que pone la persona y, progresivamente, veíamos que la cantidad de horas disponibles de la gente era menor. Al mismo tiempo, se daba un tema que tiene que ver con la desintegración de la familia. Cuando se inauguraban los barrios de autoconstrucción nos encontrábamos con que la mujer de Pérez se fue a vivir con Fernández y Pérez se iba a vivir con otra persona, o sea, *se destruía totalmente el núcleo familiar*.

Estas situaciones de ruptura familiar contribuyeron a que concluyéramos con la autoconstrucción. Entre otros factores, porque los planes, los reglamentos de autoconstrucción del tema social, del tema cooperativo o mutual y, fundamentalmente, buscaron hacer reglas muy duras, muy leoninas donde la cantidad de horas aportadas por el titular valía diez, la cantidad de horas aportadas por la mujer valía siete y por los hijos cuatro. Había mecanismos donde no se podía hablar de democracia ni nada por el estilo, porque, vuelvo a insistir, se necesitaba una persona con el látigo que hiciera trabajar un poco a todo el resto y le exigiera el resultado. Cuando nosotros decimos que esto estaba perimido, proponemos otro sistema. La propuesta tiene que ver con las **cooperativas de trabajo para la vivienda**, esa es la alternativa. Ahí la persona que está sin trabajo tiene la posibilidad de una fuente laboral y esa mano de obra, nosotros buscamos que se le pague. No que se le acredite en horas, que se les digan estos ladrillos pueden ser tuyos si caen en el sorteo, sino que se le pague. Y automáticamente con ese dinero participa en la cooperativa de vivienda en igualdad de condiciones con todos los sectores y, dentro de la cooperativa, tiene la posibilidad de elegir y ser elegido. Cosa que en la cooperativa de autoconstrucción era imposible, *ahí siempre el presidente era el dueño del látigo y el resto eran todos los obreros*.

**Esta operatoria tiene que ver con la idoneidad, con el saber hacer,** pero además, nosotros no queremos que alguien solamente haga su propia vivienda, sino que también participe en todo lo que es **descentralización de los municipios: en obra pública,** en cordón cuneta, en vereda, en pequeños trabajos que se pueden hacer. Hoy los municipios están sacándose estas tareas y se las están dando a terceros. Entonces, es crear fuente de trabajo real, porque *¿de qué sirve que capacitemos a una persona para construir, y para construir su vivienda? Terminó su vivienda y después cero. ¿De qué sirvió toda la instrucción que le dimos a esa persona?*

Una vez construida la vivienda, es importante lo que sucede con la cooperativa. Ahí empieza el trabajo social, bien entendido. Lamentablemente, todo esto está muy distorsionado porque, en general, los créditos oficiales son **créditos individuales.** Mejor dicho, empieza como un crédito global a la entidad, lo aporta en tierras, en infraestructura, en proyecto. Este valor ya lo puso el asociado, el resto es el crédito. Ahora, cuando la gente aporta todo esto, se hace un crédito global a la entidad. Ese crédito global contempla la construcción de las viviendas de todo el barrio y cuando se termina la construcción *(en la cual, vamos a decirlo claramente, la gente no tiene acceso a la obra, la obra es cercada totalmente, muchas veces por una empresa que tampoco elige la entidad, sino que la elige el organismo de vivienda)* y le entregan la vivienda a la gente, la llevan a firmar un convenio individual, un contrato individual.

Entonces, ahí va la pregunta: como muchas veces decimos, **¿para qué hacemos educación cooperativa?**

Tenemos el cajoncito de manzana muy lustraditas, muy lindas, pero vienen dos problemas: es común que los entes que financian se reserven un cupo, un porcentaje de adjudicación directa para su propia gente, que puede ser del **20 por ciento o del 30 por ciento.** Entonces, al cajoncito de manzanas que teníamos le agregamos veinte manzanas que no sabemos de dónde vienen, que no tienen ningún tipo de capacitación, de educación, ni conocen muchas veces lo que es el cooperativismo, y caen cuando tenemos el barrio terminado, cuando se entregan las llaves. Este es el primer problema que se presenta.

El segundo, es que nosotros seguimos insistiendo, igual que en el Uruguay, que el **crédito global siga permanente** y que la entidad sea la responsable de ir haciendo las amortizaciones de todo el crédito.

**Los asociados deben seguir integrados en la Cooperativa,** porque eso significa el contacto continuo con el asociado y con el **trabajo social posterior.** Una vez que se entregó la vivienda viene el gran trabajo que es el mantenimiento, los espacios comunes, la convivencia, que ya es un gran tema, y para abordar todo eso nada mejor que la **cooperativa,** que conoce a todos los integrantes del barrio. *Pero la perversidad del sistema hace que con los créditos individuales nos arranquen los asociados y en muchos casos van a parar a la ventanilla del Banco Hipotecario, y otros privados,* y pierden totalmente el nexo con la entidad de base. Lamentablemente, muchas cooperativas entienden que su trabajo concluye cuando se entregan las llaves, como si fueran la empresa constructora que una vez que entregó las llaves, se borró y no existe más. Por eso, los vicios de construcción exigen una gran discusión y generalmente en estos casos no hay responsables.

**Existen cooperativas que permanecen activas posteriormente**

Tenemos algunas cooperativas que siguen y no solamente en construcción o mejoras, sino

buscando nuevos planes, espacios de uso múltiple dentro de los complejos habitacionales generando actividad cultural, social y además todo lo que es tarea vecinal. Por eso, siempre decimos que después de entregar la vivienda es cuando empieza el trabajo más arduo.

Y, la otra cuestión, son los éxodos que se producen. Porque los miembros de la comisión van llegando a un momento en que se vuelcan a la comunidad, que están muchas horas en todo lo que es representar a la entidad. Además, llega una circunstancia en que algún grupo transfiere su cupo dentro de un plan habitacional y vienen los que manejando un pesito más que la gente que se fue, tienen un sentido que no tiene nada que ver con lo social. El problema es cómo revertimos este tipo de situaciones que se generan *cuando el dinero es realmente el padrón*, si sabemos muy bien que **si no tenemos integración social las entidades derivan**.

El principal problema que enfrentan hoy las cooperativas de vivienda es la **falta de participación**. Nosotros exigimos participación y exigimos **organización de la demanda**, que es el trabajo que pueden hacer las Cooperativas y siempre le han suministrado al Estado. Ahora, nos han suplantado con todas estas *sociedades originantes* y todos estos inventos que suplantando lo que hacen las cooperativas. En definitiva, **que nos respeten, que nos permitan participar**, desde ya que nosotros no podemos ser sociedad originante, lo tenemos prohibido. Por eso me refería a la similitud de dificultades con todas las ramas del Movimiento Cooperativo. Fundamentalmente queremos participar y a partir de ella elaborar nuevas opciones, porque hay algo muy importante, *la gente siempre está elaborando cosas porque sabe de sus necesidades, de su sufrimiento* y siempre está buscando respuestas, aunque muchas veces no venga la ayuda del Estado, la gente está buscando soluciones.

### **En la diversidad del Movimiento Cooperativo, ¿cuál es la ubicación?**

Si tomamos lo que cuesta un complejo habitacional, es muy caro, pero las cooperativas son un mero pasamanos en donde no queda un centavo porque ese dinero, que está determinado por los créditos oficiales y por la empresa, pasa inmediatamente a la empresa constructora. Fundamentalmente, las cooperativas son entidades que tienen muy pocos recursos, pero que tienen una buena capacitación, y eso es muy importante. Siempre decimos que en el cooperativismo de vivienda **el dirigente, aun el dirigente en una villa, es un ejecutivo**. Porque tiene que armonizar los treinta y pico de gremios que entran en una construcción, los profesionales y todo lo complejo que es el proceso, tiene que tener una ductilidad muy grande para manejar todo y para estar informando al asociado y estar receptando sus necesidades. Es una cosa muy compleja y lo **tiene que hacer con centavos**, con muy pocos fondos. Lo nuestro es como una cooperativa de trabajo y por eso estamos muy pegados a ellas.

Yo hablaba del tema de **integración**, que es lo que nos sigue faltando porque el cooperativismo **tiene que entrelazar sus servicios**.

Cuando se habla de un complejo habitacional, que tiene que tener seguros, nada mejor que esos seguros sean de una *cooperativa*. Cuando usted habla de financiamiento y hay que equipar los pocos dineros que vienen del hdo oficial, nada mejor que un *banco cooperativo*. Cuando tenemos que buscar mano de obra, nada mejor que *cooperativas de trabajo*. Cuando tenemos que hablar de telefonía, lamentablemente acá esto depende del ámbito geográfico que nos toque, pero si en el lugar hay una cooperativa telefónica, **hay que buscar la interacción urgente con ella**.

Por eso es que tenemos que seguir discutiendo en las **entidades de cúpula, de máximo nivel**, para ver cómo aceptamos y logramos que la integración sea perfecta y para ver que cada pieza empiece a encastrar, para que realmente el Movimiento demuestre lo fuerte que es. Porque, *cuarenta mil o cincuenta mil viviendas* hechas por el movimiento cooperativo son una cantidad bastante importante, que muestra el caudal que tiene el cooperativismo, la capacidad y volumen de esfuerzo de cada ser humano por concretar su deseo de una vida mejor renunciando al mero interés personal.

Emprendemos hoy una nueva modalidad en **TALLERES**, que por vez primera en ámbitos del Cooperativismo de Vivienda se desarrollarán en forma **interactiva con los principios** a los efectos de comprender en su real magnitud la compleja problemática expuesta anteriormente. Con la premisa de **Idelcoop**, *“las Cooperativas aprenden de las Cooperativas”*.

Para ello hemos encontrado la forma interactiva de transmitir las experiencias de los componentes de esta Federación de **casi 30 años dedicados a la actividad**, como así también los mejores ejemplos de estos **16 años** en la **acción Federativa** (*en ejercicios prácticos*), en lo que respecta a **integración e interacción**.

La declaración de la **Alianza Cooperativa Internacional** de setiembre de 1995, ha provisto de elementos de juicio y guía de acción al movimiento cooperativo mundial. Nos referimos específicamente a dos principios que dicen, en los incisos:

6°) Las cooperativas sirven más efectivamente a sus socios y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando mancomunadamente a través de sus estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales. Y el

7°) A la vez que entienden las necesidades de sus socios, las Cooperativas trabajan en pro del desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por ellos.

Las **Cooperativas de Servicio Públicos** en nuestro país han sabido y han podido encontrar en su accionar una gran inserción en sus respectivas comunidades, mereciendo el respeto y el aprecio por sus logros, incorporando los avances científicos y tecnológicos, **poseen la infraestructura adecuada**, como así también la sensibilidad de sus cuerpos directivos (*cosa que no pudieron alcanzar las empresas lucrativas de la especialidad*).

Sabemos también que el Estado, debido a la **globalización económica y cultural**, ha marginado a grandes sectores de la población, de sus necesidades básicas y entre ellas la **vivienda digna**, base principal para un desarrollo personal, familiar y comunitario. Para citar un solo ejemplo de actualidad, el reciente recorte del gobierno, no sólo afectó a la educación en casi *300 millones de dólares*, lo que fue de *amplio dominio público*, sino que recorta en *900 millones de dólares toda la obra pública*.

Atento a que próximamente la llamada **desregulación** someterá nuevamente a prueba a este importante sector del cooperativismo, el mismo tiene imperativamente que recurrir a **nuevos servicios comunitarios**, como la mejor forma de competir en un terreno que los *“lucrativos”* no conocen, ni dominan, por ser ajenos a los principios.

Es por ello que realizamos estos **talleres interactivos**, a lo largo de **todo el país**, a los efectos de transmitirles la experiencia y guía de los mejores ejemplos de **interacción de cooperativas de vivienda y servicios públicos (teléfonos, electricidad, agua potable, etc)**, asociadas a **FECVI**. Cabe citar que nuestra Federación en sus objetivos tiene claramente es-

tablecido que **no vende** ningún tipo de servicio (**sólo asesora**) respetando la autonomía y la descentralización (*a diferencia de otros que actúan como inmobiliarias y/o empresas de construcción encubiertas e intermediarios en créditos y/o estudios de arquitectura-proyectos*).

Estas mismas formas que defendemos, nos han llevado a gozar de un lugar reconocido y de respeto dentro de los ámbitos genuinos del cooperativismo de vivienda, tanto a nivel nacional cuanto internacional. Y también son las normas que pretendemos llevar a cabo en la **Casa de la Cooperación**, en donde la integración e interacción deben realizarse con el debido cuidado de las **identidades sectoriales**.

Somos empleados, tenemos nuestra actividad en relación de dependencia, por lo tanto, cuando vamos los sábados y domingos a visitar las cooperativas del interior y a realizar estos talleres, lo hacemos en colectivo y con los recursos mínimos. Cuando se trabaja en estas cosas, donde no se tiene ningún tipo de remuneración, es muy factible que en su trabajo siempre esté al filo, cuando hay una lista para despedidos o algo por el estilo. Pero uno tiene el fuego que hay una lista para despedidos o algo por el estilo. Pero uno tiene el fuego que le ha inculcado algún presidente de nuestras queridas **Cajas de Crédito Cooperativas** que después pasaron a conformar el **Banco Credicoop Coop. Ltda.**, integradas al **Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos**. Por ejemplo, en el caso nuestro, una caja de Munro, *Caja de Crédito Vélez Sarsfield*, aprendimos a querer el cooperativismo y a llevar su fuego durante estos 30 años, plantando sus ideas, luchando y pregonando contra los grandes muros. Por lo tanto uno tiene su actividad personal, su trabajo, pero fundamentalmente vuelca la mayor cantidad de horas a esta actividad, incluso los fines de semana, subiéndonos y bajándonos de colectivos, de un lado a otro.

Muchas gracias.

## Principios y valores cooperativos

Por: Isaac Bleger<sup>1</sup>

El tema que se me ha asignado corresponde a uno de los objetivos del Taller de Cooperativas de primer grado: *“fortalecer la identidad cooperativa en las cooperativas de vivienda”*.

Como antecedente de mi exposición, desearía transmitirles unas expresiones del poeta Antonio Machado: *“Cuando una cosa está mal, decía mi maestro- habla Mairena a sus alumnos- deberemos esforzarnos por imaginar en su lugar otra que esté bien; si encontramos, por azar, algo que esté bien, intentemos pensar algo que esté mejor. Y partir siempre de lo imaginado, de lo supuesto, de lo apócrifo, nunca de lo real”*.

Asimismo, *“las crisis son una oportunidad para analizar los valores”*.

También: *“las prácticas son una ocasión para analizar los valores que se esconden detrás de las mismas”*.

Será fundamento de mi intervención la Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional, de setiembre de 1995, sobre Identidad Cooperativa.

Entiendo sumamente auspicioso que la misma se exprese sobre la **Identidad Cooperativa**, como base y guía para todas las cooperativas del mundo. Porque las cooperativas no se parecen a..., no son similares a... Identidad es lo que hace a una organización distinta, única, reconocible, tener invariancias, que está respaldada en cosas que no cambian, que son su misma esencia. Que tienen objetivos específicos, que responden a valores y principios que les otorgan personalidad. Corresponde también que las técnicas con que se manejan deben ser distintas de las empresas lucrativas, a las que se les suele asimilar. Las categorías, conceptos y palabras usuales en las empresas lucrativas, deben ser desterradas, por cuanto las palabras arrastran tras sí concepciones que no corresponden a las organizaciones cooperativas.

Es oportuno transmitir aquí la definición que ofrece dicha Declaración: *“Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta democráticamente gestionada”*. Podemos percibir fácilmente los elementos básicos constitutivos de las cooperativas.

Expresa a continuación cuáles son los **Valores**: *“Las cooperativas se basan en los valores (1) autoayuda, (2) autoresponsabilidad, (3) democracia, (4) igualdad, (5) equidad, y (6) solidaridad. En la tradición de sus fundadores los asociados de las cooperativas sostienen los valores éticos de (7) honestidad, (8) apertura, (9) responsabilidad social y (19) preocupación por los demás”*.

---

(1) Contador Público Nacional, Asesor de FECVI- PBA.

-Disertación ofrecida en el Taller de Cooperativas de Vivienda tema: *“El problema de la vivienda y la respuesta de las cooperativas de base”*, organizado por IDELCOOP y convocado por la Federación de Cooperativas de Vivienda de la Provincia de Buenos Aires Coop. Ltda.. (FECVI\_PBA) y CADER Cooperativas Asociadas de Entre Ríos Ltda.. Buenos Aires 7 y 8/5799.

*“Los principios cooperativos son pautas generales por medio de las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores”.* Los mismos son, a criterio de la Alianza:

- 1) Asociación voluntaria y abierta
- 2) Control democrático por los asociados.
- 3) Participación económica de los asociados.
- 4) Autonomía e independencia.
- 5) Educación, capacitación e información.
- 6) Cooperación entre Cooperativas.
- 7) Preocupación por la comunidad.

Resulta así evidente que las cooperativas, al momento de su gestión, deben tener en cuenta todos los valores y los principios. No alcanza con tener en cuenta solamente uno o algunos de los mismos. No alcanza con tener en consideración la supervivencia o la democracia, o los excedentes que genera si, al mismo tiempo, no se atiende a la capacitación de todos los asociados, si no se logra la mayor participación e implicación de los directivos, de los empleados, de la colectividad en que está inmersa. Como la buena relación con los organismos superiores, la calidad de los productos que se elaboran, la satisfacción de los usuarios a quienes se sirve.

Todo ello hace que la gestión de las cooperativas sea compleja y requiere de toda la pasión, el interés, y la dedicación de todos los asociados. Existe en las viviendas, experiencias, expectativas de los asociados, aun de los menos letrados, un sinnúmero de iniciativas, capacidad de trabajo y entusiasmo que pueden ayudar eficientemente a resolver muchos problemas que presenta la realidad. Tengo para mí que ésa es la ventaja comparativa de las cooperativas con relación a las empresas lucrativas, para las cuales cada uno de dichos conocimientos son o deben ser remunerados y que deben ser incorporados al costo.

Por separado hemos elaborado una plantilla de doble entrada, en la que se presentan en forma vertical los principios cooperativos y horizontalmente los valores antes enunciados. Sugiero que cada interesado en el devenir de las cooperativas haga el esfuerzo intelectual de marcar, a su criterio, cuáles son los valores que justifican los principios esbozados por la Alianza Cooperativa Internacional.

A modo de ejemplo, estimo que el principio “cooperativo entre cooperativas”, está sustentado por los valores de solidaridad, honestidad, responsabilidad social y preocupación por los demás.

Creo haber dejado suficientemente presentado mi punto de vista sobre el tema de los principios y los valores cooperativos, pero quisiera agregar algunos comentarios que estimo de interés:

- dichos elementos servirán de criterios para la acción de los integrantes de los Consejos de Administración;
- servirán de normas para el juzgamiento de la actuación de los Consejos de Administración al momento de las Asambleas de Asociados;
- los síndicos, en oportunidad de sus intervenciones, podrán tener una visión integral del desenvolvimiento de las cooperativas y de las posibilidades futuras de supervivencias;
- interesará a los auditores externos para la consideración que deben exponer, según las disposiciones reglamentarias;

-tendrán vigencia para el juzgamiento de los niveles superiores en que está estructurado el movimiento cooperativo (federaciones y confederaciones), en el ámbito regional, nacional y aun en el internacional.

-servirá también para los estudiosos buscar nuevos principios, tal como sucedió con la ACI, que fue modificando y agregando nuevos en sus congresos de 1933, 1966 y 1995.

Agradezco a IDELCOOP y a las cooperativas convocantes la oportunidad que se me brindó de exponer mis puntos de vista que espero les sean de interés.

# Taller de cooperativas de 1er. grado

## *Crónica y Conclusiones<sup>1</sup>*

El taller de cooperativas de vivienda de primer grado se desarrolló bajo la metodología de trabajo en grupo. Cada uno de éstos estuvo representado por al menos un miembro de las cooperativas asistentes al encuentro, motivo por el cual, expondremos el trabajo realizado en uno de los grupos, ya que los resultados a los que se arribaron son similares en todos.

En el resumen final se exponen las conclusiones a las que se arribó en el debate grupal conjunto.

El trabajo grupal consistió fundamentalmente en identificar los principales problemas que enfrentan cada una de las cooperativas de vivienda presentes y buscar diferentes alternativas para la resolución de esos problemas puntuales.

La primera exposición le correspondió a una cooperativa formada por 436 trabajadores de una línea de colectivos de Berazategui.

Principalmente brinda los servicios que su gremio no cumple, como los de salud, recreación y asistencia social, no pudiendo cumplir con su principal cometido: **VIVIENDA**.

El principal problema de esta cooperativa se encuentra en la falta de financiamiento para el desarrollo de su actividad.

La causa de esta falta de recursos financieros proviene de tres factores fundamentales:

-Recorte de los ingresos individuales de los socios, sumando a la rotación del personal de la empresa a la que pertenecen.

-Política cerrada de la cooperativa en cuanto a las donaciones y/o aportes que pudieran recibir de personas no asociadas.

-Inaccesibilidad a créditos con tasas y plazos razonables.

Una conducción no capacitada para la gestión de la cooperativa agrava las condiciones anteriores. Esta causa no es identificada claramente por el representante.

El alto grado de solidaridad entre los miembros de la cooperativa es el principal factor, y quizás el único, que la mantiene en pie.

No teniendo una idea clara de las posibles soluciones a los problemas ante mencionados, se propuso realizar una lotería interna para recaudar fondos y realizar algunas ac-

---

*(1) Taller de Cooperativas de Vivienda tema: "El problema de la vivienda y la respuesta de las cooperativas de base", organizado por IDELCOOP y convocado por la Federación de Cooperativas de Vivienda de la Provincia de Buenos Aires Coop. Ltda. (FECVI- PBA) y CADER Cooperativas Asociadas de Entre Ríos Ltda.. Buenos Aires, y 8/5/99.*

*-Trabajo realizado a pedido de nuestra revista por el CPN, César Fernández, colaborador del Depto. de Asistencia Técnica de IDELCOOP.*

ciones políticas tales como manifestaciones ante las instituciones gubernamentales que deberían apoyar a la cooperativa.

Ante la necesidad de participación, se organizó un programa de radio para comunicar y difundir las acciones que realiza la cooperativa.

Estas acciones, si bien son importantes, no solucionan los problemas fundamentales de la cooperativa.

*“Se generan grandes proyectos que se ven truncados por falta de recursos”*. Esta reflexión demuestra la sensación de frustración en los asociados, que va socavando las ganas de participación, que es el pilar de la cooperativa.

Se observa que todos los problemas que tiene la cooperativa se tratan de solucionar con buena voluntad, pero no alcanza. Es necesario para la supervivencia de la cooperativa que el consejo deje de realizar tareas ejecutivas, y éstas se pongan en manos de alguien mejor capacitado para la función. No existe planificación, ni proyección alguna de la cooperativa.

Otro caso presentado fue el de una cooperativa telefónica que cuenta con 3500 socios de los cuales 2000 son activos. Por su actividad monopólica dentro de su zona, cuenta con 8000 abonados a su servicio.

Ante la inminente liberación del mercado telefónico, deberán competir con las grandes compañías telefónicas, por lo que piensan ver disminuido su mercado.

Esta contingencia ha producido la necesidad de brindar nuevos servicios a la comunidad.

Actualmente, el principal problema por el que atraviesa la cooperativa es de orden burocrático, por no tener acceso en el órgano municipal para la rápida aprobación de su aprobación de su proyecto de vivienda.

Financieramente, se encuentra en óptimas condiciones para emprender cualquier proyecto, pero la conducción no quiere arriesgar fondos propios para la construcción de viviendas. Esta decisión hace que el costo de la construcción aumente para los asociados porque se eleva la tasa financiera.

Es de destacar el esfuerzo dedicado a la planificación y a los estudios previos para llevar adelante este primer proyecto de vivienda que va a realizar la cooperativa. Se han abierto carpetas individuales para cada uno de los socios interesados en vivienda, y con estas carpetas se negoció el crédito bancario con distintas entidades, lográndose grandes ventajas respecto a cualquier negociación individual.

Entre las alternativas que la cooperativa propone para el conjunto de las cooperativas de vivienda; es la formación de un fondo fiduciario tomando como modelo a los “Consortios de crédito recíproco” existentes en Europa.

Otra alternativa que tienen en estudio es desarrollar proyectos con formas modernas de construcción que son más económicas que las construcciones actuales, aunque por un problema cultural, es muy difícil de instalar.

La siguiente cooperativa que hizo su exposición, está ubicada geográficamente en un humilde barrio de Villa Celina. Cuenta con 400 socios y ha realizado hasta el momento dos barrios de 133 y 64 viviendas cada uno.

Quien la representa en esta oportunidad detecta que la mayor dificultad para su correcto desarrollo está en la capacitación de su consejo administrativo y en la educación cooperativa de los asociados.

En segundo lugar, el problema que tienen es financiero, provocado por la decisión del anterior consejo de asfaltar el barrio sin el aporte de los socios. La utilización de los recursos de la cooperativa para este destino ha originado que en este momento no tenga capital de trabajo para realizar nuevas viviendas.

La gran dificultad para la obtención de créditos desde el sistema bancario y la indiferencia del gobierno ante la problemática planteada, presenta un doble desafío para la conducción de la cooperativa.

Fue expuesta, también, la necesidad de delegar la administración de la cooperativa a un responsable ejecutivo, ya que esta tarea la realizan los consejeros ad-honorem, cuyas actividades particulares no les permiten dedicarle el tiempo suficiente para administrar la misma. Tan sólo cuentan con una administración precaria y poco capacitada.

Los caminos, alternativos para solucionar la problemática de esta cooperativa, según su representante, deberían provenir de:

a) bancos que se solidaricen con las cooperativas de vivienda a través del otorgamiento de créditos bandos;

b) la participación política de los dirigentes del cooperativismo para impulsar proyectos cooperativos desde los municipios.

Cabe destacar el accionar comunitario que ha desarrollado esta cooperativa a través de un hogar maternal en el barrio, donde además del cuidado de los niños cuyas madres deben salir a trabajar, brindan cursos de computación orientados a los adolescentes del barrio para que tengan mayor oportunidad de inserción en el mercado laboral.

Una mala decisión de un consejo no capacitado ha puesto en peligro la subsistencia de la cooperativa. La actual conducción tiene la oportunidad de revertir la situación y no cometer los errores de la anterior. El crecimiento o subsistencia de esta cooperativa depende de una gestión administrativa adecuada, conducida por el consejo de administración y no realizada por éste. En la capacitación está la clave de su éxito.

La última cooperativa que expuso su experiencia fue VICOER, a la que nombramos en este caso porque cuenta con una suficiente experiencia positiva en el accionar cooperativo y ha ido resolviendo satisfactoriamente todos los problemas que se le han ido presentando en sus años de desarrollo gracias a una conducción comprometida con la causa de la cooperativa.

Esta cooperativa ubicada en la ciudad de Paraná, ha realizado 26 obras y entregado 1500 viviendas en sus quince años de su vida.

Las dificultades que le aquejen en la actualidad son provocadas por la baja en los ingresos de los nuevos socios, tema que han tratado de solucionar practicando una segmentación de la demanda, realizando actualmente un plan de viviendas para profesionales odontólogos. Esta diferenciación le permitirá financiar las viviendas destinadas a familias de menores recursos.

Esta cooperativa es realmente un ejemplo a seguir por las demás que participaron. Tiene una conducción comprometida con participación democrática de su consejo y una administración al nivel de cualquier empresa de primera línea. La combinación de esos dos factores hace que se puedan encontrar soluciones inteligentes a los distintos inconvenientes que se van presentando.

Dentro del lema “Las cooperativas aprenden de las cooperativas”, éste es uno de los mejores ejemplos ya que sin duda todos los participantes hemos aprendido de la experiencia positiva de esta institución.

## **Resumen**

Del debate conjunto de este trabajo en taller surgieron las siguientes conclusiones finales:

Entre los problemas identificados se encuentran:

\*Dificultades para el financiamiento de la construcción de viviendas, provocadas por la situación económica del país, el escaso apoyo del sector público, la indiferencia del sector privado, y la carencia de ideas para resolver este problema.

\*Inutilización de asesoramiento externo para capacitación y asistencia técnica profesional.

\*Falta de solidaridad de los socios por descreimiento en la buena voluntad de las personas que conducen las cooperativas.

\*Dificultades burocráticas para acceder a la aprobación de proyectos.

\*Escasa participación de los socios en la realización de los proyectos de vivienda.

Entre las soluciones planteadas se encuentran:

\*La necesidad de contar con un banco cooperativo que atienda la problemática específica de las cooperativas de vivienda.

\*Que la Federación esté integrada por miembros de cooperativas de base para que sea representativa.

\*Asociación de cooperativas para juntar fondos, similares a los “Consortios de Créditos Recíprocos” existentes en Europa.

\*Alentar a los dirigentes del cooperativismo a ocupar cargos políticos para defender nuestros principios desde ese ámbito.

\*Llegar a la comunidad a través de medios masivos de comunicación y buscar la forma de interactuar.

\*Aprovechar el espacio de interacción y comunicación con las cooperativas de trabajo y servicios.

\*Continuar con este tipo de encuentros donde las “cooperativas aprenden de las cooperativas”.

\*Buscar a través de la capacitación y la asistencia técnica profesional las herramientas apropiadas para el desarrollo de las cooperativas.

Precisando la iniciativa de VICOER para palear el problema del financiamiento, transcribimos a continuación su propuesta:

**Propuesta:** formar un fondo entre todas las cooperativas de vivienda que sirva de garantía, para poder las cooperativas acceder al préstamo para construir viviendas para sus asociados.

**Esquema básico del fondo:** las cooperativas realizan un ahorro como mínimo de un 20% del valor del conjunto a construir, en el ente financiero. Este ente sería el encargado de centralizar los depósitos y de ir otorgando los préstamos y auditando la construcción de los mismos. Una vez finalizada la obra, el préstamo global otorgado a la cooperativa se transforma en una asistencia individual con hipoteca de primer grado a favor del ente financiero.

**Metodología:** se conformarán grupos de hasta 8 cooperativas, con un ahorro de hasta tres años, con barrios que no superen las 50 viviendas, y se irán proyectando los inicios de obras a partir del mes 12 de ahorro y los préstamos globales se irán otorgando a las cooperativas que conformaron primero el 20% del ahorro, iniciándose cada 6 meses un barrio. De esta forma y tomando como etapa de construcción 12 meses para cada barrio, el plazo total del emprendimiento será, para cada grupo constructivo de 48 meses.

Este fondo funcionaría como garantía para el ente financiero, el cual debería tener un departamento de auditoría que posibilite determinar que se haya realizado la obra de acuerdo a lo proyectado, los desembolsos se realizarán en proporción a los avances de obras mensuales que sean certificados con la intervención del representante técnico de la cooperativa y el auditor del ente financiero.

**Beneficios:** el fondo funciona como garantía durante el plazo de ahorro, generando de esta forma intereses mensuales que deberían ser otorgados a favor de la cooperativa en la etapa de construcción o en el momento de otorgarse el préstamo individual, de ambas formas se beneficia al socio ya que tendrá una disminución en el precio de la cuota de amortización del préstamo.

El segundo trabajo de taller estuvo dirigido a analizar las distintas posibilidades para la construcción de viviendas y la financiación de los proyectos, y relacionarlas con los 7 principios del cooperativismo para visualizar de qué manera éstos se ven afectados.

Es un buen ejercicio realizar un análisis de este tipo antes de encarar algún proyecto cooperativo, porque rápidamente nos daremos cuenta del alcance del mismo.

## **Conclusión final**

Del taller de cooperativas de 1er. Grado y bajo el lema “*Las cooperativas aprenden*”

de las cooperativas”, se desprende que son dos los problemas que deben enfrentar las cooperativas, uno es el financiero y otro es el de capacitación.

La grave situación económica y financiera por la que atraviesa el país y que no deja afuera a las cooperativas, es el mayor de los problemas que deben enfrentar.

La falta de financiamiento desde el sector público y privado, la baja en los ingresos del grupo familiar de la gente de menores recursos, la inexistencia de apoyo del sector público hacia los sectores con necesidades sociales, hacen que las cooperativas y específicamente las de vivienda tengan hoy un doble desafío:

\*generar los recursos financieros necesarios para la financiación de la construcción de viviendas.

\*generar un espacio de contención social donde los asociados y la comunidad en su conjunto se integren a la cooperativa.

El otro factor que hace a la problemática cooperativa y que es un elemento agravante de la dificultad anteriormente mencionada es la falta de **capacitación y asistencia técnica**.

La capacitación debe estar apuntada hacia dos aspectos fundamentales:

\*La educación de los dirigentes del cooperativismo y de la sociedad en general, comenzando por la enseñanza de los principios del cooperativismo, en las escuelas y universidades acercando a la gente y demostrándole que con el esfuerzo de la comunidad, unida para un fin “común”, se pueden lograr cosas que individualmente son inalcanzables;

\*Y la profesionalización de los administradores de las cooperativas.

Es necesario capacitar a los dirigentes, para que con esfuerzo, dedicación, y bajo un marco de honestidad y respeto por los valores y principios de la sociedad, conduzcan apropiadamente el destino de las cooperativas.

Hay que educar a toda la sociedad para que participe y sepa utilizar las herramientas que tiene a su alcance para promover a los mejores dirigentes, de esta manera los ciudadanos resguardarán sus intereses y el cooperativismo ganará el prestigio que ha ido perdiendo ante el conjunto de la sociedad.

El gerenciamiento de las cooperativas debe ser llevado a cabo por personal capacitado para manejar las herramientas modernas de administración y comprometido con los principios del cooperativismo, en un ámbito de solidaridad y participación. Esta es la única alternativa viable para el desarrollo social y económico de las cooperativas.

La experiencia aportada por una de las cooperativas presentes en el encuentro nos demuestra que es posible y necesario que las cooperativas tengan una conducción comprometida y una administración al nivel de una empresa de primera línea. La combinación de estos dos factores hace que se puedan encontrar soluciones inteligentes a los distintos inconvenientes que se van presentando en épocas de crisis, y se desarrolle progresivamente en épocas normales.

La capacitación y asistencia profesional adecuadas, junto con el compromiso desinteresado de los dirigentes asegurará el futuro de las cooperativas.