

Red Metalúrgica Cooperativa

Aportes para pensar el trabajo en red

VERÓNICA CORTIÑAS, SILVINA KORNITZ,
RUBEN MATOS, AYELÉN PEREZ PENAS
Y FEDERICO SAGE¹

Resumen

La Red Metalúrgica Cooperativa es una de las redes sectoriales de cooperativas de trabajo que se dieron origen como forma de articular e integrar a los miembros en vistas a un proyecto común de sostenibilidad desde una perspectiva de Economía Social. Si bien se ha instituido en el ámbito formal, podemos observar algunas debilidades en lo que hace a la conformación de relaciones productivas y comerciales. A través de este trabajo de investigación, nos proponemos aportar elementos técnicos que den cuerpo a la materialización de esa unión. En este artículo nos proponemos presentar las problemáticas teóricas, como así también describir la experiencia de la articulación entre actores que supuso el proyecto. Al no contar con muchas experiencias en el campo, consideramos que sistematizar y socializar estos aprendizajes puede ser de suma utilidad para replicar experiencias de características similares en el futuro.

Palabras clave: sostenibilidad, cooperativas de trabajo, Economía Social, redes, cadenas de producción

Resumo

Rede Metalúrgica Cooperativa. Contribuição para pensarmos no trabalho em rede

A Rede Metalúrgica Cooperativa é uma das redes sectoriais de cooperativas de trabalho que foram criadas de modo a articular e integrar seus membros num projeto comum de “sostenibilidad”, sob a ótica de uma perspectiva de Economía Social. Embora tenha ela sido instituída no âmbito formal, é possível observar alguns defeitos no que faz à conformação das relações produtivas e comerciais. Através deste trabalho de investigação, temos por fim contribuir com elementos técnicos que ajudem na corporificação daquelas relações. A proposta nesse artigo é apresentar as problemáticas teóricas, como assim também, descrever a experiência de articulação entre atores que foram pensados dentro do projeto.

Artículo arbitrado

Fecha de recepción:
25/01/2016

Fecha de aprobación:
25/05/2016

Revista Idelcoop, N° 219,
Red Metalúrgica Cooperativa.
Aportes para pensar el
trabajo en red, julio de 2016.

ISSN 0327 1919. P. 141 -
152 / Sección: Experiencias
y Prácticas

¹ Asociadas/os a la Cooperativa de trabajo Proyecto Factorial Ltda e integrantes del departamento de Cooperativismo del Centro Cultural de la Cooperación "Floreal Gorini". Correo electrónico: info@factorial.com.ar.

Ao não contarmos com muitas experiências no estudo de campo consideramos que sistematizar e socializar essa aprendizagem pode ser de muita utilidade, para replicar experiências de características similares no futuro.

Palavras-chave: *sostenibilidad, cooperativas de trabalho economia social, redes, cadeias de produção*

Abstract

Red Metalúrgica Cooperativa. Some contributions to think about networking

The Red Metalúrgica Cooperativa is an example of the co-operative work social networks that emerged as an alternative to organize and integrate their members into a common sustainable project from the point of view of the Social Economy. Although it is a formal institution, it still has some weak points regarding the conformation of the productive and commercial relations. Through this investigation work, we intend to contribute technical elements to shape the union. In this article we want to present the theoretical problems, and also describe the articulations that the actors experienced as part of the project realization. Since we do not have much experience in this field, we consider that systematizing and socializing these lessons learned can be extremely useful in replicating other experiences of similar characteristics in the future.

Keywords: *sustainability, work co-operatives, social economy, networks, production chains*

INTRODUCCIÓN

El presente artículo es fruto de una investigación aplicada, que fue llevada adelante por nuestro equipo durante el año 2015, en vistas del fortalecimiento de la Red Metalúrgica Cooperativa. Los autores del presente artículo conformamos, junto a otros compañeros, la Cooperativa de Trabajo Proyecto Factorial Ltda. Desde esta, desarrollamos servicios profesionales y capacitación en diferentes temáticas aplicadas al desarrollo de la Economía Social, como así también investigamos la realidad de las cooperativas de trabajo en nuestro país. En este marco es que, durante el año 2015, nos hemos enfocado en trabajar con cooperativas de trabajo pertenecientes al sector metalúrgico, analizando a través de ellas las ventajas de la conformación de redes cooperativas, y resaltando las fortalezas y debilidades que encontramos en la conformación de las mismas.

Entendemos que la articulación de la teoría y la práctica son la clave para la generación de conocimiento útil en un campo donde hay tantas áreas de vacancia como es la Economía Social. En este sentido, intentaremos describir y volcar algunos aprendizajes obtenidos de la experiencia recorrida que, consideramos, pueden resultar de utilidad para quienes quieran llevar adelante iniciativas de características similares.

En primer lugar, introduciremos brevemente el marco en el que se inscribe el proyecto, en tanto responde a inquietudes teórico-políticas en relación a la Economía Social. Más tarde, haremos referencia a los antecedentes que consideramos, la experiencia de la Red Gráfica Cooperativa como red sectorial de cooperativas, como así también la historia de articulación y organización de las propias cooperativas metalúrgicas. En tercer lugar, describiremos la experiencia del trabajo con la Red Metalúrgica en base a dos ejes que

consideramos clave: por un lado, la agenda de trabajo, y por el otro, la articulación de los actores intervinientes. Finalmente, llegará el momento de las reflexiones y comentarios finales, que como siempre nos dejan con más preguntas que respuestas.

COOPERATIVAS DE TRABAJO: GÉNESIS Y CRECIMIENTO. ENTRE EL PARCHE Y LA ALTERNATIVA

Según la ACI, una cooperativa es “una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”. Esa necesidad común es la que dará origen a la empresa cooperativa. Las organizaciones en las que nos centraremos en este proyecto son las cooperativas de trabajo, nacidas precisamente para realizar de manera autónoma y colectiva el trabajo de sus integrantes.

Resulta importante agregar que en las últimas dos décadas han surgido en Argentina, así como también en otros países latinoamericanos, novedosas experiencias de cooperativismo, en particular del cooperativismo de trabajo. Como consecuencia de las políticas sociales implementadas por el modelo neoliberal en un contexto donde el alto nivel de desempleo estructural ponía en riesgo tanto la supervivencia de numerosas familias, como la integración social, muchas personas vieron en la forma cooperativa una alternativa ante la pérdida de la fuente de trabajo.

Las experiencias concretas se constituyeron en algunos casos en empresas y fábricas recuperadas, y en otros, en emprendimientos autogestivos familiares o asociativos para la subsistencia. Fueron opciones viables porque se ponía el acento, no en la reproducción del capital, sino en la generación de trabajo y la satisfacción de las necesidades de los aso-

ciados. De hecho, se verifica una estrecha relación entre el desempeño de distintas variables macro-económicas, como el crecimiento del PBI y la cantidad de establecimientos recuperados por sus trabajadores.²

Como consecuencia, se observa que el cooperativismo de trabajo en nuestro país ha registrado un crecimiento muy importante en las últimas dos décadas.³ El fenómeno de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores conformados en cooperativa se ha multiplicado en experiencias de trabajo asociado como estrategia de supervivencia para los trabajadores asalariados ante la amenaza del desempleo, como estrategia de inclusión social de trabajadores a través de programas estatales, y como alternativa laboral propia y colectiva para jóvenes que buscan empleo.⁴

Son esas características vinculadas al privilegio del trabajo sobre el capital las que permiten a esas empresas, quebradas en tiempos de crisis, ser viables bajo la gestión de los trabajadores sin mayores cambios. Es en dicha racionalidad donde radica la resiliencia de las cooperativas frente a la crisis.⁵

Sin embargo, al mejorar el contexto y reactivarse la actividad económica, se presentan nuevos desafíos tales como la posibilidad de mejorar las condiciones de inserción de la empresa en el mercado, de modo de convertirse en una opción económica alternativa y no solo de resistencia. Es decir, si bien las cooperativas de trabajo han significado un enorme aporte a la generación de puestos de trabajo y con ello de integración social, no puede obviarse el hecho de que se trata de iniciativas económicas frágiles por su posición estructural, ya sea porque se trata de empresas que se encontraban en situación de quiebra, o porque se inician con la fuerza

Estas experiencias muestran debilidades que las hacen pasibles de diluirse cuando el contexto del mercado laboral mejora y los trabajadores cuentan con alternativas de empleo de mejor calidad en términos de remuneración y seguridad social.

de trabajo como único capital. Estas experiencias muestran debilidades que las hacen pasibles de diluirse cuando el contexto del mercado laboral mejora y los trabajadores cuentan con alternativas de empleo de mejor calidad en términos de remuneración y seguridad social.⁶ El desafío entonces consiste en pasar de ser una “rueda de auxilio” a transformarse en un verdadero motor económico que propicie un modelo donde el trabajo y la solidaridad sean los valores rectores.

En este sentido es que surge el recurso de la conformación de redes cooperativas. Las mismas permiten a las cooperativas de trabajo de un mismo rubro comenzar a establecer relaciones entre sí, a través de las cuales puedan ir sorteando las dificultades sociales, políticas y comerciales que van surgiendo en el camino de consolidación de las cooperativas. A raíz de conocer la experiencia de diferentes redes conformadas en los últimos años, hemos decidido enfocarnos en el estudio de la Red Metalúrgica Cooperativa, debido a que la misma ha sido conformada en términos formales a lo largo de los últimos años, pero aún no ha sido capaz de explotar todo el potencial que posee. En este sentido es que nos proponemos realizar un ejercicio de reflexión y un esbozo de propuestas sobre sus prácticas presentes y futuras en el corto y mediano plazo, con el objetivo de poder contribuir desde nuestro lugar de jóvenes investigadores al fortalecimiento de la Red.

⁶ Ídem.

² Facultad Abierta (2013).

³ Acosta, Levin y Verbeke (2013).

⁴ Orbaiceta (2014).

⁵ Sánchez Bajo y Roelants (2012).

AMPLIANDO EL DEBATE: ¿QUÉ NOS HACE SOSTENIBLES?

La dificultad más acuciante para las cooperativas de trabajo es la debilidad económica derivada de su inserción estructural; prácticamente todas son pymes, con un acceso dificultoso al crédito. A esto se suma el hecho de que se trata de empresas que o bien se iniciaron sin capital, o bien se recuperaron de una quiebra, lo cual también implica dificultades específicas. Por último, al tener como factor organizador el trabajo, se rechazan las típicas políticas empresariales, como la reducción de los costos relacionados con la contratación de mano de obra, y se exigen alternativas de mayor creatividad para sostener –e incluso incrementar– las fuentes de trabajo, a la vez que garantizar la competitividad de la empresa.

Todas las cuestiones previamente mencionadas hacen necesario que se complejicen los debates y acciones vinculadas a la sostenibilidad de las experiencias de Economía Social en general y de cooperativas de trabajo en particular. Es decir, aplicar a las cooperativas de trabajo un criterio de sostenibilidad micro-económico estricto⁷ no hace más que sesgar el debate, ya que da por supuesto el individualismo metodológico hegemónico, y deja de lado las consecuencias generadas sobre el trabajo y el medioambiente, aspectos que la Economía Social busca integrar.

Si invertimos el “criterio mercantil estricto” y priorizamos, como es el objetivo de la Economía Social, la reproducción ampliada de la vida, es necesario cambiar el eje de análisis de lo micro a, como mínimo, lo meso-econó-

⁷ Con dicho concepto se hace referencia a la sostenibilidad aplicada en la economía tradicional a las unidades productivas, la cual radica específicamente en la maximización de la ganancia, logrando de esta manera las empresas mantenerse por sí mismas, sin ayuda exterior ni pérdida de recursos existentes, con el objetivo de lograr un excedente monetario que dé lugar a la capitalización de la empresa. Caballero, (2004); Coraggio (2008).

mico; las iniciativas de la Economía Social tienen la potencialidad de contrarrestar la fuerza del capital si se constituyen en un subsistema abierto pero internamente vinculado por lazos de intercambio, cooperación y solidaridad, controlando las tendencias al lucro desmedido y a la competencia que imprime el mercado capitalista. Creemos que es allí, redoblando los esfuerzos para construir mayor asociativismo y solidaridad, donde puede encontrarse la perspectiva que aporte a la sostenibilidad de la Economía Social de manera estratégica.

En ese camino, se cuenta con múltiples experiencias de trabajo en red, donde sobresalen por su cantidad las iniciativas vinculadas a los espacios de comercialización, como ser ferias francas o redes de consumo responsable, que promueven el consumo de bienes de la Economía Social. Las mismas son de suma importancia no solo como aporte a la sostenibilidad de múltiples emprendimientos, sino como espacios de construcción de sentido, de desnaturalización de los estándares de consumo del mercado capitalista. Sin embargo, este consumo responsable se hace sobre el último eslabón de la cadena productiva, sin tener en cuenta de dónde provienen ni cómo se producen los insumos de dicho emprendimiento solidario. En otras palabras, si

Las iniciativas de la Economía Social tienen la potencialidad de contrarrestar la fuerza del capital si se constituyen en un subsistema abierto pero internamente vinculado por lazos de intercambio, cooperación y solidaridad, controlando las tendencias al lucro desmedido y a la competencia que imprime el mercado capitalista.

bien el trabajo en red que se ha dado principalmente en el plano del consumo es sumamente importante, resulta apenas una punta de lanza para comenzar a cuestionar toda la cadena productiva.

Tal como lo expresa Mance, pasar del trabajo en red a poner la atención en toda la cadena productiva solidaria,

de manera progresiva, posibilitaría a la economía solidaria convertirse paulatinamente en el modo de producción socialmente hegemónico y no solo en una esfera de actividad económica de segundo orden, paliativa o complementaria, destinada simplemente a atender poblaciones pobres o marginadas por los movimientos de capitales.⁸

Esta estrategia de integración meso-económica ha sido comprendida como necesaria y levantada como bandera política en diversos sectores del movimiento cooperativo de nuestro país, y se ha propiciado el nacimiento de federaciones de corte sectorial cuyo objetivo es precisamente generar estrategias empresariales de conjunto que fortalezcan a cada una de sus integrantes. Entre dichas iniciativas, vale mencionar las articulaciones emprendidas en sectores tales como tecnología (FACTICC), textil (RTC), comunicación (Red Colmena) y producción de alimentos (FOPAL).

De esta manera, se verifica la presencia de una fuerte voluntad política para emprender el camino de la articulación en el plano meso-económico, aunque las dificultades en su materialización se relacionan con distintas causas, entre las que sobresale la ausencia de saberes técnicos para dar materialidad y utilidad práctica a la propuesta teórico-política de integración.

APRENDIENDO DE LA EXPERIENCIA: EL CASO DE RED GRÁFICA COOPERATIVA

La experiencia de más larga data en términos de articulación sectorial es la Federación Red Gráfica Cooperativa, que ha logrado una sólida inserción en el mercado y desarrollo sustentable a partir de la integración cooperativa. La Red le ha permitido a las cooperativas que la integran ganar escala y sinergias con ventajas comparativas y competitivas como consecuencia. Constituye una federación que reúne a 30 empresas gráficas organizadas como cooperativas de trabajo que agrupan a más de 950 asociados. Entre sus beneficios, además del ahorro generado por la expansión productiva, la complementación de productos y servicios, y la optimización de procesos a través de la reducción de estructuras, han logrado el acceso a nuevos servicios comunes financiados por la organización, el desarrollo conjunto de instrumentos de gestión cooperativos, la generación de espacios de capacitación cooperativa, y la creación de un fondo común como instrumento que aumentó su capacidad de ahorro, financiamiento y desarrollo tecnológico.

El proceso de construcción de la Red Gráfica Cooperativa implicó una primera cercanía de Ferrograf, en 1995, con la experiencia de Mondragón, en medio de una búsqueda por superar las dificultades que atravesaban las empresas gráficas en Argentina en pleno esplendor del modelo económico neoliberal. A partir de ese ejemplo, se revelan los beneficios de la intercooperación y surge la idea de constituir una red empresarial de gráficas. En ese momento, las únicas imprentas cooperativas de trabajo que existían eran Cogtal (1956), Campichuelo (1992) y la misma Ferrograf (1978), situación que derivó en que se terminara haciendo una red gráfica con pymes, que en sus propias palabras "no tuvo sustento por la diferente concepción empre-

⁸ Mancé (2004).

sarial que imperaba entre los integrantes de la red”.⁹ Con la llegada del 2000 y la crisis, surgen empresas recuperadas por sus trabajadores bajo el esquema de cooperativa de trabajo, como Chilavert, Artes Gráficas El Sol, Gráfica Patricios y Gráficos Asociados de Mendoza, entre otras.

A partir de este nuevo grupo de empresas, con las cuales sí compartían la concepción empresarial y la intención de acercamiento y colaboración, se arma un nuevo proyecto que consistiría en constituir un grupo económico y/o red. Esto fue apoyado por la Federación Gráfica Bonaerense (que había ayudado en el proceso de formación de las cooperativas gráficas como una forma de defender el trabajo del sector); Fecootra (que tenía asociadas gráficas); el Área de Cooperativas de la Ciudad de Buenos Aires; y el INAES. Las cooperativas que la integraban eran: Cooperativa de Trabajo Artes Gráficas El Sol Ltda, Cooperativa de Trabajo Chilavert Ltda, Cooperativa de Trabajo Obrera Gráfica Campichuelo (COGCAL) Ltda, Cooperativa Gráfica Talleres Argentinos Limitada (COGTAL), Cooperativa de Trabajo Gráfica Patricios Ltda, Cooperativa de Trabajo Ferrograf Ltda y la Cooperativa de trabajo Gráficos Asociados Ltda.

La organización de dicha red estuvo compuesta por dos áreas, el área institucional y el área empresarial. El área institucional estaba compuesta por el consejo de administración, el área social, el área de acompañamiento a la recuperación de empresas y el área de capacitación. A su vez, dentro del área empresarial –lugar del conocimiento estratégico del negocio gráfico y comunicacional de las asociadas a la red– estaban el área de ventas, el área de compras, el área de producción y el área financiera. La constitución de esta última área es reconocida por la red como la protagonista indispensable para lograr que las energías y la confianza de los beneficiarios

sociales y humanos de la intercooperación no se vieran imposibilitados por la falta de resultados económicos.¹⁰

ANTECEDENTES: DE LA RED METALÚRGICA NACIONAL COOPERATIVA A FEMICOOP

Es en el año 2012 que tiene lugar el lanzamiento de la Red Metalúrgica Nacional Cooperativa. Dicha iniciativa reúne a una veintena de cooperativas de trabajo de dicho rubro, y cuenta con el apoyo del sindicato de su actividad (UOM, en su seccional de Quilmes-Florencio Varela) y la Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina (FECOOTRA). Si bien ha sido una instancia que ha generado encuentros e intercambios, no ha redundado en una articulación consolidada en el plano económico, financiero o comercial de las cooperativas involucradas.

La fundación FUNDEMOS, institución de capacitación y desarrollo de proyectos de crecimientos que depende de la UOM, ha aportado parte de sus instalaciones y un equipo de trabajo para la generación y fortalecimiento de la red desde sus inicios.

Unos años más tarde, y como instancia superior de la red sectorial, se decide avanzar con la formalización institucional: en noviembre de 2015 se constituye la Federación de Cooperativas Metalúrgicas, Industriales y afines (FEMICOOP). Este proceso de consolidación se da entre las cooperativas que más vienen apostando al armado de la red, ubicadas en su mayoría en la región sur del Conurbano bonaerense. Las cooperativas que participaron de la constitución son Safra, 7 de septiembre, La Esperanza, Mecber, Galaxia, Talleres Universal, Crometal, La Metalúrgica, Coopertei y Cooperar 7 de mayo.

Esta instancia federativa, que confirma, renueva e institucionaliza las intenciones de trabajar en conjunto, es un gran mensaje y

⁹ Red Gráfica Cooperativa (2012).

¹⁰ Ídem.

estímulo en ese camino. Sin embargo, la efectiva conformación de iniciativas empresariales conjuntas requiere de mayores análisis y trabajo para su materialización, que tengan en cuenta no solo las capacidades de las cooperativas, sino también el contexto del mercado metalmeccánico en nuestro país y las dinámicas de las empresas hacia el interior del mismo.

CÓMO LO HICIMOS: QUE LO MEJOR NO SEA ENEMIGO DE LO BUENO

Para pensar la conformación de redes empresariales en general, y de cooperativas de trabajo en particular, resultan ineludibles los postulados de la “especialización flexible”.¹¹ En estos, se propone un esquema productivo y tecnológico donde el centro está en las pequeñas y medianas empresas, su capacidad de recuperar saberes artesanales, articularlos con alta tecnología y con un esquema institucional adecuado para trabajar en conjunto. Este marco institucional es el que permite e incentiva la competencia por innovación y no por bajos salarios, y resulta particularmente adecuado para las cooperativas de trabajo en tanto incorpora estrategias más creativas para el aumento de la competitividad que no sea la intensificación de la explotación del

La “especialización flexible” propone un marco institucional que permite e incentiva la competencia por innovación y no por bajos salarios, y resulta particularmente adecuado para las cooperativas de trabajo en tanto incorpora estrategias más creativas para el aumento de la competitividad que no sea la intensificación de la explotación del factor trabajo.

¹¹ Piore y Sabel (1984).

factor trabajo, a la vez que supone la autonomía de pequeñas unidades que tienen voluntad de articulación, que es precisamente la realidad con la que nos encontramos en las redes sectoriales de cooperativas de trabajo.

Estos esquemas marcaban así un norte para el conjunto de las empresas cooperativas metalúrgicas, razón por la cual emprendimos el trabajo de relevamiento técnico de la capacidad instalada en cada una de las empresas y los detalles relativos a la compra de insumos, en vistas de dar cuerpo a estrategias conjuntas en torno a la adquisición de materiales y la posibilidad de saltar intermediarios, y a la materialización de encadenamientos productivos que impliquen productos finales de mayor valor agregado.

Sin embargo, a poco de andar el proyecto, fuimos notando que dicho objetivo resultaba muy ambicioso. No solo requería de un trabajo técnico muy pormenorizado, sino también de una inversión considerable para la puesta en marcha, y sobre todo, de la voluntad y capacidad de las cooperativas de modificar sus esquemas productivos en vistas de esta integración. Es decir, si bien se plantea como una articulación necesaria y una perspectiva posible, lo cierto es que lograr una integración productiva parece más un punto de llegada que un punto de partida.

En consecuencia, fuimos construyendo un programa de trabajo que, en vistas de dicho horizonte, trazaba objetivos a corto, mediano y largo plazo. De este modo, logramos que, tal como consigna el dicho popular, “lo mejor no se vuelva enemigo de lo bueno”, y que el objetivo de máxima no paralice la posibilidad de efectuar acciones de conjunto.

Así, sugerimos una agenda de trabajo que en el largo plazo se plantee la realización de producciones e inversiones de conjunto, mientras que en el mediano plazo considere qué productos se pueden comprar/vender en-

tre las cooperativas, qué insumos se pueden comprar en conjunto, qué máquinas pueden venderse/prestarse entre los miembros, qué capacidades técnicas/capacitaciones pueden intercambiarse o contratarse internamente y qué financiamiento necesitan. Mientras, en el corto plazo, resultaba viable la puesta en marcha de una estrategia comercial colectiva que pudiera incluir un catálogo, página web, sitio de comercio electrónico y vendedor conjunto. Este primer paso, que no requería de grandes inversiones ni riesgos, fue sin dudas una punta de lanza para dar comienzo al trabajo conjunto y a la generación del conocimiento y los lazos de confianza necesarios para avanzar con las otras iniciativas, que demandaban mayor esfuerzo y compromiso.

La misma percepción ha sido manifestada por quienes vienen trabajando hace años con las cooperativas en vista de las soluciones colectivas. En el encuentro de reflexión y análisis de la investigación que realizamos, una compañera perteneciente a FUNDEMOS, expresaba:

Nosotros, si pensamos la cooperativa individualmente, tenemos algunos problemas; si pensamos estratégicamente al sector metalúrgico, tenemos otros, pero problemas que nos ayudan a resolver en conjunto. La logística es un problema. Eso de la compra conjunta es muy lindo, pero a la hora de llegar a la cooperativa vos tenés que tener la grúa que te tiene que aguantar 12, 15 kilos, hay cooperativas que la tienen, otras que no la tienen, hay que alquilarla para bajarla. Toda esta logística, hay algún plan estratégico que tiene que estar, si nosotros no la contemplamos, incorporar la máquina es un mar de problemas para la cooperativa y no una solución. Tengo todas estas cosas, las hemos charlado varias veces con los compañeros, y son parte de lo que deberíamos hablar para conseguir un plan estratégico. Está bien, primero hay que ver cómo comprar juntos, si no podemos hacer eso primero, lo otro no sale.

De este modo, y en consonancia con la bibliografía consultada, constatamos el lugar clave que ocupan el estrechamiento de vínculos y la confianza para poder dar lugar a acciones más riesgosas y que implican mayor interdependencia, como lo son las relativas a la innovación e integración productiva, y en este sector también incluso las compras en conjunto. En palabras de Lundvall:

Dentro de estas aglomeraciones industriales existe una división del trabajo que supone que cuanto más *confianza* exista entre las empresas, más bajo será el costo de transacción y más proclive será el conjunto de las firmas a una mayor desintegración de los procesos productivos, con una mayor especialización por empresa, con economías de escala creciente y estrechas vinculaciones entre proveedores y usuarios. (La cursiva es nuestra).¹²

De igual manera, se constata la ventaja que implica el emprender alguna iniciativa conjunta como forma de aportar a la consolidación del equipo en función de una tarea. Esta tarea, que debería tener un grado de frustración mínimo, ya que más allá de su consecución, tiene el objetivo de aglutinar y dar pie a la red, tiene como principal propósito erigirse en una “excusa” para mantener vínculos de comunicación fluidos y extendidos en el tiempo, dado que “la durabilidad y la informalidad en la comunicación son puntos claves en relaciones de aprendizaje interactivo”.¹³

De hecho, en uno de los encuentros propiciados, una de las cooperativas compartió con otras la experiencia de articular con otra cooperativa para el fraccionamiento de algunos insumos:

La diferencia es que no tenés que pagarle por adelantado, y que podés llevarte una parte de

¹² Lundvall (1992).

¹³ Arturi y Langard (2009).

lo que compraste. El otro te corta todos los rollos, te salen 50 [rollos] en la bobina, pero yo necesito 3 nada más, le pagas esos 3. Después vas y te traés otros 3 más, vas y le pagás. Con ellos podemos, con los grandes no.

Esta articulación, lo que supone, por un lado, son unas mejores condiciones de pago y logística para la cooperativa compradora, al poder fraccionar el retiro de los insumos, como así también la existencia de un margen de ganancia para la proveedora, haciendo que parte del dinero que se evita pagarle a los intermediarios quede redistribuido en beneficios para ambos. Esta posibilidad de articulación, que es ejercida por una cooperativa nada más, es pasible ahora de replicarse precisamente por la comunicación establecida en pos de un objetivo común, lo que da lugar a compartir estos aprendizajes y experiencias.

De este modo, y en consonancia con la experiencia antes expuesta de la Red Gráfica Cooperativa, se constata la necesidad de un camino progresivo, donde el trabajo conjunto es la clave para la generación de confianza, y esa confianza construida y los aprendizajes derivados de la comunicación y la interacción son a la vez la clave del próximo trabajo conjunto, que podrá ser más ambicioso, más arriesgado, más complejo.

CÓMO LO HICIMOS II: ARTICULANDO ACTORES

Un segundo factor que resultó crítico para la puesta en marcha del proyecto fue sin dudas la articulación de los actores intervinientes, ya que si bien nosotros haríamos el trabajo técnico, el resultado solo es útil si los cooperativistas involucrados se apropian del mismo, ya que en definitiva son los que pondrán en marcha y sostendrán la red en el tiempo.

Dicho esto, lo primero que vale la pena recalcar es que el presente proyecto fue desde

sus inicios consensuado con la Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina (FECOOTRA), entidad que aglutina a la mayoría de las cooperativas integrantes de la Red y que ha promovido su conformación. A su vez, dentro de la misma, nos vinculamos más específicamente con la seccional de GBA Sur, que es la que presenta mayor concentración de cooperativas metalúrgicas y que ha sido promotora en la generación de mayores vinculaciones, en conjunto con compañeras de FUNDEMOS, un programa de la seccional Quilmes-Varela-Berazategui de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM). Es decir, lejos de contactar directamente a las cooperativas, buscamos coordinar esfuerzos con quienes ya venían trabajando en la articulación de las mismas, no solo para no duplicar esfuerzos, sino fundamentalmente para fortalecer esa organización.

Este punto, que bien parecería una obviedad, no es nada menor, ya que a menudo los esfuerzos universitarios resultan un despropósito sin su correcta articulación. De hecho, al entablar los primeros contactos, el pedido de que se haga una “devolución” de los resultados de la investigación a las cooperativas fue rápidamente explicitado; dicho pedido se justifica precisamente por la cantidad de universitarios que han recorrido las cooperativas, que han contado con el tiempo que les dedicaron los trabajadores y que han podido terminar sus trabajos académicos, sin que eso se verifique en un resultado que aporte a las cooperativas, y muchas veces sin una devolución siquiera. Debemos entonces volver a subrayar el hecho de que este vínculo es clave, no solo por la posibilidad de que los resultados de la investigación tengan mayor relevancia social en vista de la articulación con sus protagonistas, sino también para cuidar el vínculo Economía Social – Universidad en el mediano plazo; no son pocos los cooperativistas que teniendo en cuenta lo relatado previamente, ahora con-

ciben a quien viene de la universidad como alguien que viene a “quitarles información” en lugar de “aportar” en torno a alguna problemática. Esta situación nos merece una autocrítica para quienes transitamos –entre otros lugares– la academia, y es nuestro deber transmitir a nuestros colegas la responsabilidad que implica el trabajar con organizaciones, que lejos de ser “objetos de estudio”, son sujetos de transformación.

Ahora bien, cuando el compromiso de involucramiento del componente universitario estuvo claro, fue muy bien recibido, precisamente porque se identificaba el gran aporte que podría hacer en esta etapa del sector. Sobre esto explican desde FUNDEMOS:

Antes el lema era “ocupar, resistir y producir”, ahora es producir, diversificar, crecer, exportar, tenemos otros verbos y necesitamos que el que tiene el conocimiento nos ayude a conjugar esos verbos, que son lindos, son nuevos desafíos y es otro momento, porque el momento de la crisis primaria no está, necesitamos pensar juntos cómo direccionar los recursos que tenemos, técnicos y de conocimiento, que son por suerte muchos.

A pesar de ser “bien recibidos” para encarar el proyecto, vale la pena destacar nuestra búsqueda de seguir aceitando dichas relaciones. Lejos entonces de abocarnos a la realización del proyecto por las nuestras, buscamos que el mismo se volviera para los cooperativistas una “excusa” para seguir generando encuentro y organización. De este modo, nos esforzamos en mantener al tanto a los compañeros/as más activos sobre la marcha del mismo y los próximos pasos a seguir, extendien-

No son pocos los cooperativistas que conciben a quien viene de la universidad como alguien que viene a “quitarles información” en lugar de “aportar” en torno a alguna problemática. Esta situación nos merece una autocrítica para quienes transitamos la academia.

do en todo momento la invitación a participar de las visitas, presentaciones y relevamientos. Estimamos que este *modus operandi* –que sin dudas requiere de mayor esfuerzo organizativo, logística y paciencia para el consenso– también es una clave para que el proyecto, lejos de ser el proyecto de los universitarios, sea el proyecto de los propios cooperativistas. Esto implica una profunda revisión de las formas, los lenguajes y la concepción misma del saber desde una perspectiva de educación popular. Como decía el maestro, “todos sabemos algo, todos ignoramos algo. Por eso aprendemos siempre”.¹⁴

En ese camino, realizamos en la Facultad, a principios de diciembre de 2015, un encuentro con los cooperativistas al que llamamos “Cómo lo hicimos”, precisamente para ponderar los avances y dificultades en el proyecto que los tiene como protagonistas. El alto nivel de conocimiento tanto de las acciones emprendidas, como de las cooperativas, redundó en un muy alto nivel de debate e intercambio en dicho encuentro, lo que contribuyó no solo a la construcción de la agenda que está por venir, sino también a la convicción y la fuerza para llevarla adelante.

¹⁴ Freire (2002).

BIBLIOGRAFÍA

Acosta M.C., Levin, A. y Verbeke, G. "El sector cooperativo en Argentina en la última década", *Cooperativismo & Desarrollo*, vol. 21, N° 102, 2013.

Arturi, D.J. y Langard, F. "Análisis comparativo de los sistemas productivos locales del Gran La Plata, sur de Santa Fe y este de Córdoba", *XI Jornadas de Investigación del Centro de Investigaciones Geográficas y del Departamento de Geografía* – UNLP, 2009.

Caballero, L. E. "Economía Social: algunas reflexiones sobre propuestas y prácticas", *2do. Foro Federal de investigadores y docentes de Economía Social*, Buenos Aires, disponible en www.riless.org, 2004.

Coraggio, J. L. "La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria", en *Revista Otra Economía*, vol. II, N° 3, disponible en www.riless.org/otraeconomia, 2008.

Equipo de comunicación de Red Gráfica. "Un proyecto común a través de la Intercooperación", *Economía Solidaria hacia un nuevo mapa de comunicación*. Buenos Aires: Usina de Medios, 2012.

Freire, P. *Pedagogía del oprimido*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores, 2002.