

# La gestión del trabajo en organizaciones de la economía social: motivación y subjetividad politizada por las prácticas cooperativas

## Parte IV: Conclusiones de la investigación y consideraciones finales

RODOLFO BAUTISTA FRIZZA<sup>1</sup>

### Resumen

*En las cooperativas prestadoras de servicios públicos, los trabajadores se vinculan por una doble condición: la de asociados, por la que comparten la integración propia de cualquier miembro del cuerpo social, y la de proveedores de su fuerza laboral, por la que establecen una relación de dependencia con el colectivo propietario de la entidad, del que ellos mismos forman parte.*

*Indagar la subjetividad de los asociados-trabajadores revela particularidades del modelo de gestión del trabajo que llevan a interrogarse acerca de si las cooperativas son promotoras de cooperativistas. Se ponen en análisis, desde esta particular doble vinculación, las visiones y posicionamientos frente al cooperativismo. ¿Se forman cooperativistas comprometidos con la comunidad, protagonistas colectivos de cambios, que crean bases alternativas para la construcción de una sociedad más justa, equitativa y solidaria?*

*La clave está en la visión del cooperativismo a la que se adhiere, que se asume y desde la cual se actúa y construye en la práctica de la cooperación en estas organizaciones de la economía social y solidaria.*

*La inquietud fundante estuvo vinculada con el tipo de subjetividad que genera esta doble condición “asociado-trabajador” y con las influencias que tienen las prácticas laborales en actores cooperativos. La visión del*

---

Revista Idelcoop, N°217,  
*La gestión del trabajo en organizaciones de la economía social: motivación y subjetividad politizada por las prácticas cooperativas.*  
Parte IV: Conclusiones de la investigación y consideraciones finales,  
noviembre de 2015.

ISSN 0327 1919. P. 67 - 84  
/ Sección: Reflexiones y Debates

---

---

<sup>1</sup> Subgerente general en COOPI – Cooperativa Integral Regional (Carlos Paz), magíster en Administración de Empresas (U.S.21), diplomado en Gestión Gerencial (U.C.C.), profesor de Filosofía y Ciencias de la Educación (I.S.C.P.C.). Correo electrónico: rodolfofrizza@gmail.com.

*cooperativismo a la que adscriben las organizaciones cuestiona los modos de relación al interior de las cooperativas y la vinculación que promueve en los trabajadores con la sociedad.*

**Palabras clave:** cooperativismo, gestión del trabajo, subjetividad, asociados-trabajadores.

---

Resumo

***A gestão de trabalho em organizações de economia social: motivação e subjetividade politizada pelas práticas cooperativistas. Parte IV: Conclusões da pesquisa e considerações finais***

*Nas cooperativas prestadoras de serviços públicos o trabalhador se vincula pela dupla condição de associado, compartilhando a integração própria de qualquer membro do corpo social e a de provedores da força de trabalho, pela qual estabelecem uma relação de dependência com a mesma entidade da que fazem parte.*

*Indagar na subjetividade dos associados-trabalhadores revela particularidades do modelo de gestão do trabalho, que faz se perguntar se as cooperativas geram cooperativistas. Analisa-se, dessa particular dupla vinculação as visões e posicionamentos de frente para o cooperativismo.*

*¿Criam-se cooperativistas obrigados por compromisso com a comunidade, protagonistas coletivos de mudanças que constituem as bases alternativas para a construção de uma sociedade mais justa, equitativa e solidária?*

*A chave é a visão do cooperativismo que se abraça e seja assumida, e da qual na prática da cooperação, nessas organizações da economia social e solidária, se atue e construa.*

*A inquietude fundacional está vinculada ao tipo de subjetividade que gera essa dupla condição “associado-trabalhador”, e às influências que têm as práticas trabalhistas em atores cooperativistas. A visão do cooperativismo que as organizações adscvem coloca em questão os modos de se relacionar os sócios no interior das cooperativas, e o vínculo que isso gera entre os trabalhadores e a sociedade.*

**Palavras-chave:** cooperativismo, gestão do trabalho, subjetividade, associados-trabalhadores.

*Abstract****Work management in social economy organizations: Motivation and politicization of subjectivity by cooperative practices Part IV: Conclusions on the investigation and final considerations***

*In public service cooperatives, workers are linked by a double nature: as associates, who share the element of integration common to the members of any given social body, and as providers of its work force, by means of which they develop a dependency relationship with the ownership group of the entity they belong to.*

*A close look at the subjectivity of associate-workers reveals special characteristics in the work management model that lead to question whether cooperatives promote cooperativists. From this particular double link, the different visions and approaches to cooperativism are analyzed. Are cooperativists being formed to be committed with society and to become the main actors of collective changes? Are alternative bases being generated to build a fairer, more equitable and cohesive society?*

*The key is in the particular vision of cooperativism being ascribed to, and from which action is taken to build the cooperation in these organizations of the social and solidarity economy.*

*The type of subjectivity generated by this double condition of “associate-worker” and the influences that work practices have in the cooperative actors were the core of the reflection. The vision of cooperativism being ascribed to by the organizations questions the ways in which cooperativists interact within the cooperatives, and the bonds promoted between the workers and the society.*

**Keywords:** *cooperativism, work management, subjectivity, associate-workers.*

## INTRODUCCIÓN

Esta es la cuarta parte del artículo, la última exponiendo el trabajo de investigación para tesis de maestría en Administración, realizado en el ámbito de algunas cooperativas de servicios públicos de la provincia de Córdoba. Las partes anteriores fueron publicadas en la revistas 214, 215 y 216 respectivamente.

El planteo del trabajo fue innovador teniendo en cuenta el enfoque del estudio. Los trabajadores ocuparon el centro de la atención. Ellos fueron definidos como asalariados sin patrones y dueños sin derecho a disponer de las ganancias, porque son asociados y, a su vez, trabajadores en relación de dependencia en las cooperativas.

En las publicaciones anteriores se realizó el siguiente recorrido:

La experiencia de la investigación en cooperativas de servicios públicos: las resistencias, el problema abordado, los interrogantes y las estrategias metodológicas (Parte I).

El camino transitado desde la subjetividad de los trabajadores hacia la organización cooperativa: exposición de los datos del proceso de investigación y la información relevada (Parte II).

La vinculación de las prácticas organizacionales con la motivación de los trabajadores: exposición de los datos del proceso de investigación y la información relevada (Parte III).

Con el objeto de ofrecer un marco mínimo inmediato que permita una mejor comprensión de las conclusiones y las propuestas, se ofrece, en un primer momento, una recopilación sintética del marco teórico y de aspectos metodológicos que, extensamente, se expusieron en las partes I a III. Luego se expondrán

las conclusiones, consideraciones finales y algunas propuestas que abren nuevas líneas de acción y promueven nuevos horizontes de investigación.

## SÍNTESIS DEL MARCO TEÓRICO

### A. IDENTIDAD DEL COOPERATIVISMO

El movimiento cooperativo, tal como hoy se lo conoce, surge en la primera mitad del siglo XIX en Inglaterra, en el contexto de la Revolución industrial. Fue un mecanismo de defensa de la clase trabajadora frente al deterioro creciente de las condiciones materiales de vida a las que era sometida por el capitalismo industrial. En contrapartida, se indujeron formas organizativas, contrahegemónicas, tales como el sindicalismo, el cooperativismo y el socialismo.

Hacia fines del siglo XVIII y principios del siglo XIX, la situación económica y social de los trabajadores del campo y la ciudad, por los problemas de infraconsumo, de producción artesanal no competitiva, de usura, etc., desencadenó la concreción de iniciativas cooperativas o de reforma social. Los denominados socialistas utópicos, entre ellos, Owen y Fourier, considerados los padres del movimiento cooperativo, fundamentaban teóricamente la necesidad de construir comunidades o colonias cooperativas que se constituyeran en organizaciones sociales antagónicas al naciente orden social capitalista. William Thompson, un utilitarista, impulsaba un movimiento cooperativo más radical y de carácter obrerista. Según él, los sindicatos eran los que debían establecer el sistema de cooperativas que compitiera con el sistema capitalista hasta acabarlo. En conclusión, pugnaba por un nuevo orden social en el cual la dirección de la industria pasara a manos de los propios obreros.

Las primeras experiencias cooperativas en la Argentina se ubican en las últimas décadas

del siglo XIX. El Estado se construía sobre la base de la consolidación de una alianza social integrada por grupos de terratenientes. Los latifundistas de la región pampeana orientaron la producción agropecuaria para insertar la economía argentina en el mercado mundial como proveedora de alimentos y materia prima a las potencias industriales europeas. Es lo que hasta hoy se denomina el modelo agroexportador. Las transformaciones económicas requirieron la entrada masiva de cientos de miles de inmigrantes procedentes de todo el mundo, que llegaban en busca de trabajo. Los inmigrantes aportaron tradiciones y formas de organización, que introducían ideas de solidaridad y cooperación a través de elementos de interacción grupal, regional, de oficios o actividades. Estas tradiciones fueron el sustento de las formas mutuales de asociación, antecedentes de la creación de los gremios modernos y las cooperativas.

Las cooperativas corresponden a dos tipos de experiencias diferentes, que se corresponden con las producciones teóricas relacionadas con el cooperativismo. Un grupo fue creado por sectores obreros con el fin de liberarse de la explotación capitalista o, por lo menos, atenuar los efectos de la misma. Seguían las inspiraciones originales de los socialistas utópicos, y en el caso argentino, de Juan B. Justo y otros impulsores que llegaron en el proceso inmigratorio. Otro grupo de entidades fueron promovidas por integrantes de las capas medias y la pequeña y mediana burguesía nacional, para poder desarrollar su actividad comercial o industrial, enfrentando a las grandes empresas monopólicas y la banca extranjera.

Sobre la base de las dos experiencias mencionadas, Floreal Gorini, pensador y actor destacado del movimiento cooperativo argentino, reflexionaba sobre el concepto de cooperativismo, en una entrevista con Cate-

“El tema central aquí pasa por preguntarse en cada caso qué es lo que se desea hacer con el cooperativismo. ¿A qué fines se quiere servir con él y hasta dónde se quiere llegar? Eso es lo primero.”

Floreal Gorini

na publicada en la *Revista Idelcoop* en el año 2003. Al interrogante sobre si una de las interpretaciones teóricas de las que surgían los dos tipos básicos de era cooperativista y la otra no, respondía: “El tema central aquí pasa por preguntarse en cada caso qué es lo que se desea hacer con el cooperativismo. ¿A qué fines se quiere servir con él y hasta dónde se quiere llegar? Eso es lo primero. Porque hay dos formas de cooperativismo. Una sirve solo para resolver un problema concreto de una comunidad... muy útil, valiosa para ese grupo, pero sin trascendencia general. Sirve al interés concreto e inmediato de ese lugar. La otra forma es la de un cooperativismo que aspira a ser motor de la transformación social, que reconoce que su esencia es socialista y por eso, además de organizarse para la solución de un problema concreto, se ocupa de los problemas de la sociedad en su conjunto. Se une a otros sectores del pueblo que también luchan por cambiar a la sociedad, y tiene además un programa de principios que defender y una actitud crítica hacia el sistema que lo rodea y hacia las medidas que impiden o limitan su desarrollo.”<sup>2</sup> Respondiendo a si esas diferencias habían dado lugar a debates teóricos, Gorini expresaba: “Desde la mitad del siglo XIX y hasta los años 30 y 40 del siglo XX, los debates fueron intensos y giraban en torno al carácter transformador o no de la cooperación y a los alcances de esa transformación. Pero ese debate fue superado por los

<sup>2</sup> Gorini (2003).

hechos. ¿Qué lo superó? El marco económico, que dominó y obligó a las cooperativas a encasillarse dentro del sistema. Los Estados que respondían a las estructuras del poder capitalista les impusieron normas y condiciones de funcionamiento, que en muchos casos desnaturalizaron –o lo hicieron en parte– los principios cooperativos. Con los elementos propios de la realidad político-social, se reprodujo en nuestro país lo acontecido en Europa: el cooperativismo en sus comienzos locales estuvo ligado al anticapitalismo, con fuerte arraigo y vinculación con el socialismo. No obstante, se despojó cada vez más de este carácter antisistémico. Gran parte de los cooperadores del mundo no se identificaron como un movimiento popular de transformación, sino como una forma de organización económica y social más humanitaria y solidaria, pero siempre dentro de los rígidos límites de la sociedad capitalista”.<sup>3</sup>

En síntesis, la práctica de la cooperación ha recorrido dos caminos: el de la adaptación al sistema y el de la confrontación con las condiciones monopólicas del capitalismo. La tarea cooperativista actual es comprender la realidad para transformarla. Los valores básicos de la cooperación cumplen su cometido en el hoy de la historia; hacia atrás, inspiran y, hacia el futuro, promueven la transformación progresista de la sociedad, marcan rumbo para transitar el cambio de la liberación, y en el caso argentino, alcanzar la segunda y definitiva independencia.

## B. ECONOMÍA SOCIAL, MOVIMIENTO COOPERATIVO Y COOPERATIVAS

Este trabajo centra su mirada en organizaciones cooperativas pertenecientes al más amplio campo de la economía social. “Toda economía es social porque codetermina, con otras estructuras sociales, qué clase de so-

iedad soporta y contribuye a reproducir y porque a través de procesos políticos se le imprime a ella una finalidad social”.<sup>4</sup>

Pero existen definiciones que reservan ese adjetivo para un subconjunto de organizaciones económicas agrupadas con un criterio diferenciador. La economía social se define como la que agrupa a las actividades asociativas y a los movimientos sociales que coinciden en ciertos principios y características. Ellos son: tener la finalidad de servir a sus asociados o a su entorno más que generar beneficios, ser organizaciones sin ánimo de lucro, tener autonomía de gestión con procesos de decisión democráticos, y defender la primacía de las personas y del trabajo sobre el capital en el reparto de sus excedentes.

Un sistema económico se define como un conjunto de estructuras en interacción que comprenden la totalidad de la acción socioeconómica. La economía social no dispone de una concreción totalizadora y de instrumentos plenamente efectivos para tener control adecuado de las decisiones, en cuanto a las formas tecnológicas de producción. Todo lo que hace, lo hace dentro del sistema en el que actúa y en función de las estructuras del mismo. Que la economía social constituya “un subsistema” no significa minimizar sus logros y posibilidades.

Una dimensión organizacional propia de las cooperativas es la asociación. Existe en ellas una dimensión referida a su ideario sintetizado bajo la expresión “espíritu cooperativo”, el cual hace referencia a los valores de solidaridad, igualdad, justicia, equidad y libertad. La adhesión a este ideario se constituye en dos instancias, una, que supone el arraigo a una organización cooperativa particular, y otra, ligada a un ámbito de pertenencia más amplio que es el “Movimiento cooperativo”. En síntesis, la correlación entre la adhesión institucional con lazos primarios que se es-

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> Coraggio (2007).

tablecen dentro de las entidades de base, el sentido de pertenencia a una conglomerado mayor que es el Movimiento social cooperativo y una cosmovisión humanista son los pilares fundamentales de este tipo de organizaciones. Teniendo en cuenta la posibilidad de concreción de estas características en la vida de las comunidades donde se desarrollan las cooperativas, es que las mismas se comprenden como “herramientas” que intentan promover el cambio social. “El cooperativismo aparece en el seno y con el desarrollo de la sociedad capitalista, pretendiendo sus organizaciones desempeñarse en el campo de las relaciones económicas existentes, y simultáneamente, crear las condiciones de movilización social que permitan trastocar esas relaciones con sentido de justicia”.<sup>5</sup>

En la definición de economía social se incluye el concepto de “economía del trabajo” como práctica que genera, define y distribuye recursos materiales y capacidades humanas e institucionales, de modo que satisfagan las necesidades de todos según las definiciones, valoraciones y prioridades que democráticamente se resuelvan. Este concepto tuvo especial relevancia al abordar el tema de la motivación, ya que se indagaron, en las cooperativas estudiadas, los modos en que se construye y expresa la subjetividad de sus trabajadores.

En este trabajo se entienden las cooperativas formando parte del cooperativismo que confía en su potencialidad social transformadora. “Hay dos cooperativismos. Uno termina en lo reivindicativo, en resolver un problema concreto, y no está mal, pero queremos formar parte del otro y lo queremos desarrollar. Es un cooperativismo profundamente comprometido con la sociedad, parte de ella actora, protagonista de esa misma sociedad, con sus ideas, con sus visiones, apuntando a construir fuerza, construir alternativas para oponerse

a las fuerzas tradicionales de la política y de la economía en la búsqueda de crear bases y condiciones para una sociedad mejor”.<sup>6</sup>

### C. CULTURA, SUBJETIVIDAD Y SUJETO POLITIZADO

La globalización, como expresión de la cultura, presenta un nuevo entorno que tiene relación directa con los cambios organizacionales. “En el capitalismo sistémico, en el que se desenvuelven (...) las cooperativas, como herramientas de cambio social, ha aparecido un nuevo capitalismo, el del neoliberalismo (...). En la sociedad occidental, en la que somos lo que hacemos, el trabajo ha sido considerado un factor fundamental para (...) la constitución de la identidad. Por tanto, en este nuevo entorno aparecerán problemas nuevos para la motivación de los trabajadores en cualquier organización”.<sup>7</sup> “Para las organizaciones que definen su esencia en la representatividad de intereses colectivos, resulta útil evaluar los problemas de la participación como un proceso complejo de relaciones endo y exo organizacionales”.<sup>8</sup> En relación al neoliberalismo globalizado, en el país se atraviesa un nuevo proceso a partir de las experiencias de diciembre de 2001. “Por la realidad situacional en la que se debaten las personas y los grupos que conforman las organizaciones y los contextos en que se desenvuelven, no se entiende el sujeto dividido en un sujeto interior y otro sujeto social histórico a los que hay que poner en relación”;<sup>9</sup> por tanto se abordó la problemática de los trabajadores, en el dinámico proceso de producción de subjetividad. Se afirma, con P. Riviere, que la subjetividad es de naturaleza social. El sujeto no es solo un sujeto relacionado, es un sujeto producido. La subjetividad se constituye en las estructuras vinculares que la trascienden

<sup>6</sup> Heller (2007).

<sup>7</sup> Sennet (1998).

<sup>8</sup> Petriella (2008).

<sup>9</sup> Fernandez (2008).

<sup>5</sup> Petriella (1984).

y las conceptualiza en términos de ámbitos grupales, institucionales y comunitarios. La subjetividad es concebida como un sistema abierto al mundo y por lo tanto siempre estructurándose. No constituye una estructura, sino que su única posibilidad es estructurarse con el mundo. El proceso de socialización es un proceso de aprendizaje que da lugar a la conformación, en cada subjetividad, de un esquema referencial para pensar la realidad. Este esquema referencial es el que le permite al sujeto poseer modelos de sensibilidad, modos de pensar, sentir y hacer en el mundo. Todo esquema referencial es inevitablemente propio de una cultura, construido en un momento histórico-social determinado. Es el sujeto productor y producido, de las estructuras cognitivas, afectivas y de acción o de toma de decisión, que emergerán en condiciones de producción conjunta. Con relación a las modalidades de construcción del sujeto, se define como sujeto politizado, o lo que es lo mismo, como sujeto no sujetado, al sujeto no de lo uno o de lo idéntico sino sujeto de la diferencia, de lo diverso, lo que sin duda expondrá las tensiones propias entre las formulaciones teóricas, las prácticas concretas y las transformaciones de la construcción de la subjetividad en su dimensión política.

Las organizaciones, y los sujetos que las conforman, se abordaron desde la óptica del campo grupal. “Es precisamente el campo grupal el que se despliega en la compleja labor de desmontar dos ficciones siempre recurrentes: la del individuo (sujeto indiviso de conciencia) que impide pensar cualquier plus grupal, y la ficción del grupo como intencionalidad que permite imaginar que tal plus grupal radicaría en que ese colectivo, como unidad, posee intenciones, deseos y sentimientos”.<sup>10</sup> Esto implica la revisión permanente de los

paradigmas teóricos y de las prácticas grupales que se instituyen más o menos deliberadamente. “Lo subjetivo es singularidad atravesada por las situaciones y la época. Por tanto los acontecimientos políticos, sociales y culturales de los que participa, más o menos activamente, configuran y son configurados por el sujeto (...). Cultura y subjetividad están incardinadas, comparten condicionamientos mutuos, mutua producción, ya que la subjetividad es cultura singularizada tanto como la cultura es subjetividad objetivada en la cultura. La noción de subjetividad, según Corea y Lewkowicz, permite concebir a las prácticas de producción de subjetividad como generadoras de sujetos capaces de alterar la propia subjetividad instituida y el lazo social. Indagar la subjetividad es indagar los modos de producción de subjetividad”.<sup>11</sup> Se abordó en esta investigación, como en toda otra perteneciente al campo de las ciencias sociales, un objeto subjetivo, en el sentido de que posee subjetividad y reflexividad propias, volición y libertad, precisamente, porque estas cualidades de los individuos son relativas al conjunto social del que forman parte. Ese conjunto no es natural, en el sentido de que es el producto histórico del juego de las partes de que consta y de los individuos que las componen, siendo éstos a su vez también, producto histórico del conjunto, y ello, en una interacción inextricable de lo que el animal humano tiene de herencia genética y de herencia cultural.

## SÍNTESIS DE LOS ASPECTOS METODOLÓGICOS

### A. EL PROBLEMA Y SUS INTERROGANTES

La Administración tiene por objeto a las organizaciones. Recortando el campo de estudio, encuentra un importante elemento de análisis y aplicación en la gestión de los recursos para lograr el fin que aquellas se proponen.

<sup>10</sup> Fernandez (2002).

<sup>11</sup> Korinfield (2008).

Las cooperativas de usuarios se diferencian claramente de las cooperativas de trabajo. En estas últimas, los propios trabajadores son gestores de su trabajo en su propio beneficio. En las de usuarios, los trabajadores son asalariados, pero esta relación de dependencia supone un rasgo particular. No gestionan su trabajo en pos de su propio beneficio, como en las cooperativas de trabajo, no ponen en juego su fuerza laboral en pos de las ganancias de un dueño, como en las empresas del capital lucrativo. Los trabajadores asalariados, mayoritariamente asociados de las cooperativas de usuarios, trabajan en razón del logro de objetivos y fines de estas organizaciones que benefician a las comunidades a las que generalmente pertenecen.

La motivación es un elemento esencial de la gestión del trabajo dentro de las organizaciones. Es una dimensión clave en el desempeño personal y colectivo de los trabajadores que requiere de prácticas adecuadas a cada tipo de organización.

El problema central se identificó de la siguiente manera: ¿Cuáles son las modalidades de gestión del trabajo, en general, y de la motivación, en particular, en las cooperativas prestadoras de servicios públicos?

De este problema central surgieron interrogantes específicos:

- Las características propias que definen a las organizaciones cooperativas, ¿influyen en una motivación particular y específica de los trabajadores de este tipo de organizaciones?
- ¿Qué problemas plantea a la administración estratégica de estas organizaciones la motivación de los trabajadores, en orden a que la gestión del trabajo sea compatible con los principios y valores cooperativos?
- ¿Cuáles son los rasgos distintivos que adquiere la identificación del trabajador en relación con el ideario cooperativo?

- ¿Cuáles son, desde la percepción de los trabajadores y desde el área funcional de la gestión del trabajo, las prácticas organizacionales adecuadas para la producción del sentido de pertenencia a la organización y al movimiento cooperativo?

## B. POSTURA EPISTEMOLÓGICA

El tema elegido se encuentra encuadrado en la lógica de los fenómenos complejos que requieren de un método para investigar relaciones dinámicas e intrincadas. Se eligió el enfoque mixto y, dentro de este, se optó por el diseño de un enfoque dominante o principal. La investigación se desarrolló predominantemente bajo la perspectiva cualitativa, con aportes del enfoque cuantitativo a la hora del análisis de algunos resultados, ya que no existe la pretensión de generalizarlos a un conjunto de entidades mayor al que se analizó. El estudio se define como exploratorio, ya que el objetivo fue el de examinar las particularidades de la motivación, poco estudiada desde la perspectiva de la doble condición de los asociados-trabajadores en las cooperativas de usuarios de servicios públicos, y descriptivo, en tanto se pretendió dar cuenta de las particularidades de la gestión del trabajo en dichas entidades. La selección de las cooperativas respondió a una forma no probabilística-intencional. Los datos empíricos surgieron de diversas fuentes alternativas. La primera y fundamental fuente de datos fueron las entrevistas personalizadas a los trabajadores. Además se realizaron entrevistas con un miembro del consejo de administración, con el gerente general de cada cooperativa y con el responsable de gestión del trabajo (RR.HH.) o puesto equivalente. Otras fuentes de datos las constituyeron las publicaciones que cada cooperativa tiene en su página web, y la recolección de documentos y materiales propios de las cooperativas. El discurso, oral y escrito, se constituyó en

el objeto privilegiado de la investigación ya que el lenguaje no solo es un instrumento para investigar un objeto social, sino el objeto propio del estudio, pues es el lenguaje lo que constituye la sociedad o es co-extensivo con ella en el espacio y en el tiempo. No hay datos inmediatos, todos están lingüísticamente mediados en las narraciones de los participantes.

### C. MODELO DE ANÁLISIS

En el planteo central del proyecto se expone una vinculación entre las organizaciones cooperativas, su gestión estratégica, la gestión del trabajo y de la motivación, por un lado, y la subjetividad de los asociados-trabajadores que se desempeñan en ellas, por otro.

En efecto, la hipótesis planteada previamente al abordaje investigativo fue la siguiente:

las organizaciones cooperativas desarrollan una gestión del trabajo compatible con sus principios y valores, por lo que sus trabajadores evidencian motivaciones propias de una subjetividad politizada por las prácticas cooperativas.

De la hipótesis central, surgieron las siguientes afirmaciones conjeturales específicas:

- Las organizaciones cooperativas son coherentes en sus definiciones estratégicas, en su gestión general y en la gestión de las relaciones laborales, con los principios y valores definidos por el movimiento cooperativo.
- Los asociados-trabajadores evidencian en sus motivaciones una subjetividad politizada por las prácticas cooperativas.

Organización y subjetividad fueron los dos conceptos principales a tener en cuenta a la hora de la clasificación de los datos.

### D. RESULTADOS

Los resultados se expusieron en dos grandes apartados:

- De la subjetividad de los trabajadores a la organización cooperativa: Se mostraron resultados referidos fundamentalmente al concepto "Organización", tales como el ingreso de los trabajadores a las cooperativas con sus motivos y razones; la imagen de las cooperativas: valoraciones de las comunidades y de los trabajadores; la identificación de las cooperativas; definiciones estratégicas y prácticas de relación con las comunidades; los posicionamientos cooperativistas; la comprensión de la doble condición del asociado-trabajador; la participación en actividades sociocomunitarias; las prácticas laborales y el interés por la participación social; motivación, sentido de pertenencia y valoraciones de la realidad interna de las cooperativas.

- De las prácticas organizacionales a la subjetividad de los trabajadores: En referencia al concepto "subjetividad", se analizaron los resultados vinculados a la gestión del trabajo en las cooperativas: organización, ubicación y funciones del área de gestión del trabajo; valoración y expectativas de los trabajadores; las actividades vinculadas a la gestión de la motivación; la relación entre trabajadores de las cooperativas y trabajador cooperativo; la formación en cooperativismo de los trabajadores; y los modos de relación con la historia de las cooperativas.

### CONCLUSIONES

#### A. EL FALSAMIENTO DE LA HIPÓTESIS CENTRAL Y SUS AFIRMACIONES CONJETURALES

La hipótesis principal y las afirmaciones con-

jeturales específicas deben ser falsadas.

En efecto la investigación, acotada al campo estudiado, no permite afirmar taxativamente que “las organizaciones cooperativas desarrollan una gestión del trabajo compatible con sus principios y valores, por lo que sus trabajadores evidencian motivaciones propias de una subjetividad politizada por las prácticas cooperativas”. Tampoco puede decirse con absoluta precisión que “las organizaciones cooperativas son coherentes en sus definiciones estratégicas, en su gestión general y en la gestión de las relaciones laborales con los principios y valores definidos por el movimiento cooperativo”, ni que “los asociados-trabajadores evidencian en sus motivaciones una subjetividad politizada por las prácticas cooperativas”.

La postura de falsamiento aludida se sostiene en relación con uno de los cooperativismos enunciados en el marco teórico: es el cooperativismo profundamente comprometido con la comunidad, que confronta con las condiciones monopólicas del capitalismo y promueve la transformación progresiva de la sociedad transitando el camino de la liberación. Las definiciones estratégicas de las cooperativas evidencian, mayoritariamente, un desajuste con los principios fundantes del movimiento cooperativo. Estas definiciones, en su mayoría, no son producto de un proceso colectivo, poniendo en cuestión el principio de la participación democrática. Son minoritarias las adscripciones a posiciones tales como “lograr una sociedad más justa y libre donde sean respetados los derechos fundamentales”, “solucionar problemas está en el objeto social, pero el objetivo prioritario es mejorar la condición humana”, “el proyecto político institucional es el respeto a los principios básicos y fundacionales del movimiento cooperativo”, “nuestro desafío es combatir la lógica del mercado para contribuir a una más justa distribución de la riqueza” o

Las definiciones estratégicas de las cooperativas evidencian, mayoritariamente, un desajuste con los principios fundantes del movimiento cooperativo. Estas definiciones, en su mayoría, no son producto de un proceso colectivo, poniendo en cuestión el principio de la participación democrática.

“nuestra fortaleza y debilidad es desafiar la lógica dominante y de acumulación del capitalismo”. Las prácticas de relación de las cooperativas con sus comunidades evidencian el desajuste mencionado. Cuando no se agotan en la prestación de los servicios públicos, se ubican, generalmente, entre las que se caracterizan como de tipo sociocultural-educativas y/o solidario-asistenciales, sin pretensión de transformación social.

#### B. POSICIONAMIENTO RESPECTO AL COOPERATIVISMO Y CONSECUENCIAS

Los posicionamientos de los directivos y trabajadores en relación al cooperativismo se vinculan con la brecha observada. Los directivos se posicionan frente al cooperativismo, privilegiando una visión de las organizaciones asépticas respecto del modelo político-económico de que se trate. Es el cooperativismo que, en el marco teórico, se define como reivindicativo y adaptativo al sistema capitalista. En los trabajadores se evidencia confusión y ambigüedad en la comprensión de la cooperación, que encuentra su causa en una mayor adhesión hacia la vertiente solidario-asistencial de sus cooperativas.

Este posicionamiento frente al cooperativismo permite establecer relación con el predo-

minio de la comprensión de los trabajadores como empleados por sobre la de asociados. No es el posicionamiento cooperativista reivindicativo y adaptativo al sistema imperante la única causa de este predominio, pero determinar otras razones no corresponde al marco de esta investigación. Una característica que reafirma la relación causal invocada es la condición de propietario que se exige para ser asociado por encima del principio de asociación libre y voluntaria. Por esta supremacía de la condición de propietario o de persona solvente para soportar un alquiler inmobiliario, existen trabajadores que no pueden acceder a la condición de asociados en las cooperativas donde trabajan.

En la misma línea de conclusiones, los trabajadores perciben que las comunidades tienen una imagen positiva de sus cooperativas. Pero esa imagen está asociada, mayoritariamente, a la calidad de los servicios públicos que prestan y no a la vinculación con el movimiento cooperativo. Esta verificación permite cuestionar la coherencia entre gestión de las cooperativas, y principios y valores del cooperativismo. Abonan el falsamiento formulado, las razones que motivan la búsqueda y el ingreso de los trabajadores a las cooperativas. Sus motivaciones no se vinculan con las características específicas de las mismas, como entidades de la economía social. Los trabajadores reconocen que a la hora de su ingreso no estuvieron interesados en estas organizaciones por ser cooperativas. Las condiciones favorables de trabajo y el reconocimiento de las cooperativas como un lugar laboralmente estable tienen una parcial relación con características propias de organizaciones cooperativistas, pero no las definen esencialmente. No es por el perfil contrasistémico capitalista y sociopolítico transformador de la realidad que los trabajadores buscan o desean el ingreso a estos particulares lugares de trabajo.

### C. RASGOS QUE POSIBILITAN NUEVOS HORIZONTES

No obstante lo que se viene afirmando, las valoraciones propias de los trabajadores evidencian una distancia con la imagen que tienen las cooperativas en sus comunidades. Ellos reconocen, mayoritariamente, algunos rasgos propios de la economía social: la ausencia de fin de lucro, la responsabilidad social que supone prestar servicios donde ninguna otra empresa lo haría por la falta de rentabilidad asumiendo el riesgo de pérdidas, la valoración de la propiedad colectiva de los asociados. Estas características indican una identificación superadora de los trabajadores respecto de la imagen que ellos perciben de sus cooperativas por parte de las comunidades a las que pertenecen. Ellos ubican la brecha entre ambas valoraciones en cierta imposibilidad de las entidades para comunicar externamente aspectos concretos de su quehacer cooperativo.

A partir de la imagen positiva de los trabajadores, se advierten, en respuesta al interrogante 3 detallado en el planteo del problema, los rasgos distintivos de sus organizaciones que promueven su identificación. Estos rasgos ponen en evidencia, respondiendo al interrogante 4 del planteo del problema, cuáles son las prácticas organizacionales adecuadas para la producción del sentido de pertenencia al movimiento cooperativo.

Esto no permite abandonar la postura de falsamiento de la hipótesis central porque no alcanza para superar la vertiente reivindicativo-adaptativa. Sin embargo, las visiones se encaminan hacia la postura contrasistémico capitalista y sociopolítica transformadora de la realidad.

### D. COMPROMISO EN LA COMUNIDAD, RASTROS DE SUBJETIVIDADES

Afianza la postura del falsamiento, en particular de la segunda afirmación conjetural, el re-

levamiento de las prácticas comunitarias que desarrollan los trabajadores de manera particular, independiente de su trabajo. Del mismo modo, ocurre con sus prácticas sindicales. En efecto, no puede afirmarse, a partir de lo relevado, que “los asociados-trabajadores evidencian en sus motivaciones una subjetividad politizada por las prácticas cooperativas”.

Esto se puede aseverar porque predominantemente se verifica ausencia de participación social de los trabajadores y, coincidentemente, rechazo o cuestionamiento a la actividad sindical. Cuando existe participación sociocomunitaria, es vinculada con ámbitos religiosos, deportivos y culturales con acento individual. En cuanto a la participación sindical, se encuentra, en los mismos casos, acotada al interés en beneficios y reivindicaciones. Con escasa significación, se verifican en los trabajadores prácticas de participación que puedan incidir en la transformación social, tales como participación en centros vecinales, ámbitos político-partidistas, organizaciones ambientales u otras de la sociedad civil. La misma verificación se hace en cuanto a opciones de participación sindical motivadas por la defensa de los derechos de los trabajadores, por la pertenencia a esta condición social. La prevalencia de las primeras prácticas y la insuficiencia de las segundas evidencias los tipos de adhesión, cuando existen, a los dos tipos de cooperativismo definidos. Esto permite afirmar, sin agotar la relación causal y reafirmando el falsamiento, que las prácticas laborales no promueven el interés por la participación social comunitaria. Los trabajadores reconocen positiva influencia de las prácticas laborales, pero en otros aspectos de sus vidas.

#### E. PRÁCTICAS LABORALES E IDEARIO COOPERATIVO

Las escasas prácticas laborales, consideradas motivantes e inclusivas por los trabajadores, generadoras de una débil subjetividad par-

cialmente vinculada al ideario cooperativo, están relacionadas a la visión reivindicativa y adaptativa al sistema capitalista que, a lo sumo, genera un parco compromiso participativo en la línea de lo solidario-asistencial.

Queda expuesto el interrogante respecto de qué adolecen esas prácticas para influir en la participación comunitaria de los trabajadores desde la visión contrasistémico capitalista y sociopolítica transformadora de la realidad. Son insumos para su respuesta los aspectos que los trabajadores vinculan a prácticas laborales desmotivantes y excluyentes. Al referirlas, critican falencias de las organizaciones que, leídas en profundidad, reclaman más cooperativismo. Esto se evidencia cuando surgen valoraciones, a veces adhiriendo, otras reclamando, de prácticas motivantes e incluyentes, en las que se destaca el aprecio por la dimensión colectiva. Es esta una de las dimensiones que debería promoverse a fin de preguntarse y responderse por “los problemas que plantea a la administración estratégica, la motivación de los trabajadores, en orden a que la gestión del trabajo sea compatible con los principios y valores cooperativos”.

La administración estratégica y la gestión del trabajo de las cooperativas enfrentan el desafío de profundizar una motivación vinculada a lo colectivo hacia el interior de las organizaciones. Concomitantemente, la motivación deberá expresarse en un compromiso sociopolítico transformador. La disyuntiva ante este reto es un cooperativismo para las cooperativas y su solo desarrollo-visión reivindicativa-adaptativa, o un cooperativismo y cooperativas para las comunidades a partir de la producción colectiva de subjetividades politizadas por la visión del cooperativismo fundacional. Esta visión cooperativa demanda transformaciones profundas en las relaciones humanas y en la realidad social por la promoción de más y mejores condiciones de

inclusión, justicia y equidad. El perfil del trabajador cooperativo tiene que alinearse con esta visión para producir supremacía de cooperadores sobre el total de los trabajadores.

#### F. ¿SOLO EMPLEADOS O TRABAJADORES Y COOPERADORES?

En las áreas de la gestión del trabajo, el perfil cooperativo del trabajador no integra, generalmente, las condiciones de búsqueda de nuevos postulantes para trabajar en las cooperativas y no es un aspecto tenido en cuenta en las demás acciones propias del área. A pesar de ello, los entrevistados, tanto directivos como trabajadores, expresaron, como ya se mencionó, elementos diversos que, profundizados e integrados, podrían enriquecer el desarrollo de este perfil (interrogante 3). Incorporar en la gestión del trabajo el sentido de pertenencia adherido a este perfil se transforma en una propuesta de acción en relación a los objetivos de esta investigación.

La ausencia de un perfil de trabajador cooperativo, reconocida por la mayoría de los directivos y de los responsables de las áreas de gestión del trabajo (RR.HH.), aporta elementos para entender los desajustes verificados entre las prácticas implementadas en la gestión del trabajo y, dentro de ella, de la motivación, y lo que los trabajadores consideran, valoran y demandan respecto de esas prácticas. La comunicación, participación y el trabajo en equipo; la capacitación; la relación entre trabajadores y dirigentes; y la política salarial y de sindicalización, implican esas prácticas a las que se refieren.

Existe la percepción en los trabajadores de que se omiten, en esas prácticas, aspectos que ellos valoran. Por el contrario, los trabajadores expresan que si se tuviese en cuenta su parecer y opinión cobrarían importancia como elementos potenciadores del sentido de pertenencia a las cooperativas. Por el peso que

dicho sentido posee, aparecen como factores clave de motivación. Las prácticas referidas deberían ser objeto de revisión y reformulación permanente, además, por su vinculación con los principios cooperativos: la capacitación se incluye en el quinto principio (“Educa- ción, formación e información”); la participa- ción se relaciona con el tercero (“Participación económica de los miembros”); y la comunica- ción y el trabajo en equipo, que incluye la re- lación entre trabajadores y directivos y todo lo relacionado con la sindicalización, se vincula con el segundo (“Control democrático de los miembros”). Estos aspectos son afines al de- sarrollo de prácticas colectivas que se reve- laron como productoras de subjetividad coo- perativa. En una hipotética reformulación de la visión del cooperativismo sostenida por las organizaciones, las corroboraciones empíricas permiten indicar dichas prácticas colectivas como generadoras del sentido de pertenen- cia al movimiento cooperativo en su vertiente fundacional contrasistémico capitalista y so- ciopolítica transformadora de la realidad (in- terrogante 4).

#### G. HACIA UNA SUBJETIVIDAD COOPERATIVA

A la luz de la reformulación referida, apare- cen tres aspectos clave para trabajar y pro- fundizar en orden a la producción de subjeti- vidad cooperativa:

*El modo de conocimiento y relación con la histo- ria de las cooperativas*, tanto de los directivos como de los trabajadores. Tiene preeminencia una visión lineal de la historia relacionada a la incorporación de servicios, el progreso de la organización y la identificación de los pio- neros. La historia se transmite oralmente, sin desarrollo de estrategias particulares para promover su relación con situaciones macro políticas, económicas y sociales, que aporten sentido al cooperativismo más allá de las cir- cunstancias particulares de cada cooperativa.

*La formación cooperativa de los trabajadores y directivos.* Los resultados mostraron omisión y ausencia de formación en cooperativismo para los trabajadores. Mientras el quinto principio cooperativo postula “Educación, formación e información”, y en todas las cooperativas se afirma la principalidad de la opción por este principio y se realizan importantes acciones de educación cooperativa en las escuelas, están ausentes las propuestas de formación cooperativa para los trabajadores. Esta omisión es un elemento válidamente relacionable, tanto con la ausencia de un perfil de trabajadores cooperativos, como con la exclusión de la condición de asociados de los mismos. Es significativa la afirmación de una responsable del área de gestión del trabajo: “La omisión tiene que ver con que a más formación, los trabajadores aumentarían sus cuestionamientos y exigirían una gestión genuinamente cooperativa de la organización”. Es la brecha que reafirma el falsamiento sostenido desde el principio.

*La doble condición de asociado-trabajador.* Aparece como un elemento positivo relacionado a la mejora de la relación entre directivos y trabajadores. Existen expectativas en los trabajadores en relación a la gestión del sentido de pertenencia, referidas a prácticas colectivo-comunitarias propias del cooperativismo, que podrían potenciarse desde la profundización de esta doble condición. Asimismo en la autocomprensión de la doble condición, se podría potenciar la dimensión del trabajador como cooperador, militante del movimiento cooperativo.

## CONSIDERACIONES FINALES, A MODO DE PROPUESTAS ABIERTAS

La doble condición de asociado-trabajador es un aspecto escasamente valorado. En la subjetividad de los trabajadores se revela con débil incidencia en la vida y el accionar de las coo-

Profundizar el sentido de pertenencia, desde la gestión del trabajo, exige reformular las prácticas concretas que se mostraron como determinantes del mismo. La dimensión colectiva, esencialmente afín al espíritu cooperativo, es el común denominador que permite repensar cualquier práctica productora de una subjetividad cooperativista.

perativas. Su profundización no es suficiente por sí misma para el desarrollo de un perfil cooperativista de los trabajadores, y por tanto, de una subjetividad politizada por las prácticas cooperativas. Aun con estas limitaciones, “la doble condición asociado-trabajador” es un indicador que pone en crisis el sentido de pertenencia a las organizaciones en relación a qué tipo de cooperativismo sostiene.

En respuesta al problema central, la gestión del trabajo en las cooperativas podrá reorientarse desde la reformulación del sentido de pertenencia de los trabajadores. Este se reveló como un elemento clave de motivación y de una subjetividad politizada. Profundizar el sentido de pertenencia, desde la gestión del trabajo, exige reformular las prácticas concretas que se mostraron como determinantes del mismo. La dimensión colectiva, esencialmente afín al espíritu cooperativo, es el común denominador que permite repensar cualquier práctica productora de una subjetividad cooperativista.

La interpelación del marco teórico, en referencia al rol de las adscripciones conceptuales y su imbricación con las opciones metodológicas, exige un debate profundo acerca de a qué cooperativismo se pretende adherir. Los indicadores analizados, aunque denotan débiles incidencias cuantitativas, indican que

la opción productora de una subjetividad cooperativa politizada “es el cooperativismo que aparece en el seno y con el desarrollo de la sociedad capitalista, pretendiendo sus organizaciones desempeñarse en el campo de las relaciones económicas existentes, y simultáneamente, crear las condiciones de movilización social que permitan trastocar esas relaciones con sentido de justicia”.<sup>12</sup>

En ese horizonte cooperativista, se propone reformular la motivación a través del sentido de pertenencia tomando elementos presentes en la subjetividad de los trabajadores. Esos elementos, en resumen, son los siguientes: la ausencia del fin de lucro; la dimensión social prestando servicios donde no es rentable, contribuyendo así a la igualdad de los ciudadanos; y la valoración de la propiedad colectiva. Asimismo, en la reformulación del sentido de pertenencia se exige una renovación de las relaciones, coherente con el ideario cooperativista recién explicitado. Esta renovación exige profundizar la participación en la toma de las decisiones, como resultado de una comunicación fluida y un permanente trabajo en equipo. Se trata de un tipo alternativo de relación entre directivos y trabajadores que, sin abandonar lo propio de cada rol, se impregne de la democrática característica de la horizontalidad.

Evidenciando las posibles tensiones entre formulaciones teóricas y prácticas concretas, se pretende vincular los principios cooperativos a un modelo de gestión, en la perspectiva de las cooperativas como herramientas de cambio social, en favor de la transformación de las relaciones en la sociedad. Se trata de un cooperativismo que humanice las relaciones mercantilizadas y haga del bien común-colectivo el fin último de la gestión institucional en un intento de aporte en el actual escenario post neoliberal.

Es imposible que se entienda cabalmente

<sup>12</sup> Petriella (1984).

que el cooperativismo es una práctica democrática si en las relaciones laborales predomina un vínculo patrón-empleado, cuando en realidad se entabla una relación asociado-asociado, aunque en uno de sus términos haya una persona que jurídicamente configura una relación de dependencia laboral. Lo mismo puede decirse de la participación económica de los miembros, como base y condición de un estilo absolutamente participativo de gestión. Esto, sin entrar en la consideración de que la fuerza laboral remunerada significa de por sí un aporte extra del trabajador-asociado, más allá de los aportes sociales regulados por los estatutos, porque la plusvalía que supone es parte de lo que permite el crecimiento del capital social-colectivo. Varía, de esta manera, la comprensión respecto al asociado que trabaja como dependiente en las cooperativas, en el sentido de que goza de un privilegio respecto de los demás socios. Tanto el asociado-trabajador, como el asociado-dirigente, tienen tareas que encarar frente a los demás socios.

Conviene advertir, para no caer en simplificaciones, que cuando se refiere a la participación colectiva, “se alude a un fenómeno de alta complejidad (...), un proceso prolongado de aprendizaje continuo a través del cual se va logrando vencer los obstáculos inhibitorios del contexto – interno y externo – por una necesidad propia del ser social, siendo las organizaciones las encargadas de alentar y estimular cooperativamente este impulso”.<sup>13</sup>

La lectura crítica de la historia, en el contexto de una formación cooperativa, se considera un aporte indispensable a la reformulación del compromiso social, personal y colectivo de todos los asociados.

<sup>13</sup> Petriella (2008).

La demanda de un proceso de aprendizaje, en la reformulación del sentido de pertenencia que se propone, plantea la urgente y estratégica incorporación de la formación cooperativista de los trabajadores, que permita leer la historia de las organizaciones en los macroentornos sociopolíticos en los que estas se debaten, y vincularla al movimiento cooperativo en su clave fundacional. La lectura crítica de la historia, en el contexto de una formación cooperativa, se considera un aporte indispensable a la reformulación del compromiso social, personal y colectivo de todos los asociados.

Desde lo que la subjetividad de los trabaja-

dores revela como existente en ellos, transitando los caminos propuestos, es probable la aproximación a un perfil cooperativista transformador de la realidad. Es el sujeto politizado, definido, con relación a las modalidades de su construcción, como "sujeto no sujetado, sujeto de la diferencia, de lo diverso, para evitar así toda dogmatización como captura de sentido".<sup>14</sup> Esto vuelve a poner en evidencia, al igual que con el fenómeno de la participación, que el tránsito de los caminos propuestos expone las tensiones propias entre las formulaciones teóricas, las prácticas concretas y las transformaciones de la construcción subjetiva en su dimensión política.

---

## BIBLIOGRAFÍA

Adamson G. "Concepción de subjetividad en Enrique Pichon Rivière" publicado en [www.psicosocialdelsur.com.ar](http://www.psicosocialdelsur.com.ar).

Baez, C. (coordinación) y MARTINI, G. (dirección). *Las Cooperativas y Mutuales en la República Argentina: reempadronamiento y censo económico sectorial de cooperativas y mutuales*, 2da. edición. Buenos Aires: Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social – INAES, 2008.

Beltrán, M. "Cinco vías de acceso a la realidad social", en *REIS: Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, N° 29, 1985, pp. 7-41.

Boron, A. *Socialismo siglo XXI - ¿Hay vida después del neoliberalismo?*. Buenos Aires: Ediciones Luxemburg, 2008.

Bozzo, R. *El capital humano en el proceso de gestión cooperativa*. Rosario: Ediciones Idelcoop, 1984.

Camilloni, A. y otros. *Corrientes didácticas contemporáneas*. Buenos Aires: Paidós, 2008.

CIRIEC-ESPAÑA. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* N°40 y 46, Madrid, Editor de la revista CIRIEC-España, 2002.

Corraggio, J. *La gente o el capital. Desarrollo local y Economía del trabajo*. Buenos Aires: Espacio Editorial, 2004.

--- *Economía Social, acción pública y política: hay vida después del liberalismo*. Buenos Aires: Fundación Centro Integral Comunicación y Sociedad – CICCUS, 2007.

Escuela de estudios cooperativos. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid. *Revesco - Revista de Estudios Cooperativos*, N° 61 y 63, Madrid, AECOOP, 1995-97.

Esteves, E. – Muiño, L. *Acercas de las competencias requeridas durante los tres primeros años de la carrera de Ciencias de la Educación*, Tomo I, Tesis de Grado, Facultad de Filosofía y Humanidades, Escuela de Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de Córdoba, 1998.

---

<sup>14</sup> Fernandez (2008).

Fernandez, A.M. *El campo grupal. Notas para una genealogía*. Buenos Aires: Nueva Visión, 2002.

Fernandez, A.M. y colaboradores. *Política y Subjetividad. Asambleas Barriales y Fábricas Recuperadas*. Buenos Aires: Editorial Biblos, 2008.

Gutierrez, A. *Pierre Bourdieu. Las Prácticas Sociales*. Posadas: Editorial Universitaria, Universidad Nacional de Misiones, 1995.

Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C.; Lucio Baptista, P. *Metodología de la investigación*, 4ta. Edición. México: McGraw Hill, 2006.

Instituto de la Cooperación – Idelcoop *Revista Idelcoop*, Vol. 5 N° 16-18-19; Vol. 13 N° 51; Vol. 15 N° 56; Vol. 25 N° 115; Vol. 30 N° 145; Vol. 31 N° 159; Vol. 34 N° 181; Vol. 36 N° 190; Vol. 38 N° 204. Buenos Aires: Ediciones Idelcoop.

Korinfeld, D. *Experiencias del Exilio. Avatares subjetivos de jóvenes militantes argentinos durante la década del setenta*. Buenos Aires: Del Estante Editorial, 2008.

Petriella, A. *Fusión y cambio organizacional en el cooperativismo de crédito*. Rosario. Ediciones Idelcoop, 1984.

--- *Cooperativismo. Ayer, hoy y siempre*. Rosario. Ediciones Idelcoop, 2008.

Quivy, R. – Van Carnpenhoudt, L. *Manual de Investigaciones en Ciencias Sociales*. México: Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores, 2005.

Sennett, R. *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Buenos Aires: Editorial Anagrama, 1998.