

revista **Idelcoop** 245

Número
245

Revista de Idelcoop
Fundación de Educación Cooperativa

Marzo 2025

ISSN Electrónico 2451-5418



revista Idelcoop 245



Idelcoop Fundación
de Educación Cooperativa

Nº 245 - Marzo 2025 - Edición cuatrimestral
ISSN Electrónico 2451-5418 - Registro DNDA Nº 2025 - 20444429
Queda hecho el depósito que marca la ley Nº 11.723
revista@idelcoop.org.ar - www.idelcoop.org.ar/revista

latindex
Indexada en Latindex



LATINOAMERICANA
Asociación de revistas académicas de Humanidades y Ciencias Sociales



Propietario: Idelcoop Fundación de Educación Cooperativa

Director: Reynaldo Pettinari

Editora: Ana Laura López (Idelcoop)

Comité editorial:

Gabriela Buffa (Alianza Cooperativa Internacional)
María Eleonora Feser (Universidad Nacional de Moreno)
Pablo Imen (Idelcoop)
Valeria Mutuberría Lazarini (Centro Cultural de la Cooperación)
Gabriel Fajn (Universidad Nacional de Buenos Aires)
Gabriela Nacht (Centro Cultural de la Cooperación)
Alfredo García (Banco Credicoop)
Gustavo Sosa (Universidad Nacional de Tres de Febrero)
Daniel Plotinsky (Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito)
Marisa Duarte (IADE Realidad Económica)
Cristina Cravino (Universidad Nacional de General Sarmiento)
María Florencia Rodríguez (Centro Cultural de la Cooperación)

Comité asesor cooperativo:

Hugo Cabrera (Argentina - Cooperativa Obrera Gráfica Campichuelo Ltda.)
Ariel Guarco (Argentina - Confederación Cooperativa de la República Argentina)
Carlos Heller (Argentina - Banco Credicoop Cooperativo)
Juan Carlos Junio (Argentina - Centro Cultural de la Cooperación)
José Orbaiceta (Argentina - Instituto de Promoción de la Economía Solidaria)
Plácido Peñarrieta (Argentina - Cooperativa Chilavert Artes Gráficas)
Reynaldo Pettinari (Argentina - Banco Credicoop)

Asistente de redacción: María Millán

Comité académico:

Juan Fernando Álvarez (Colombia - Universidad Católica de Colombia, Centro de Investigación Documentación e Información de la Economía pública, social y solidaria de Colombia - CIRIEC)
Rubén Bozzo (Argentina - Fundación Banco Credicoop)
José Luis Coraggio (Argentina - Universidad Nacional de General Sarmiento)
Alfredo García (Argentina - Banco Credicoop)
Gabriel Fajn (Argentina - Universidad Nacional de Buenos Aires)
María Eleonora Feser (Argentina - Universidad Nacional de Moreno)
Pablo Imen (Argentina - Idelcoop)
Juan Pablo Martí (Uruguay - Universidad de la República)
Valeria Mutuberría Lazarini (Argentina - Centro Cultural de la Cooperación)
Adela Plascencia (Argentina - Universidad Nacional de Luján)
Daniel Plotinsky (Argentina - Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito)
Grisel Reyes Nuñez (Puerto Rico - Instituto de Cooperativismo de la Universidad de Puerto Rico)
Alejandro Rofman (Argentina - Universidad Nacional de Buenos Aires)
Marcelo Ruiz (Argentina - Universidad Nacional de Río Cuarto)
Andrés Ruggeri (Argentina - Universidad Nacional de Buenos Aires)
Alfredo Serrano Mancilla (España - Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica)
Mirna Elizabeth Gutiérrez Sojo (Venezuela - Cooperativa de Trabajadores y Trabajadoras de las Redesocioculturales)
Mirta Vuotto (Argentina - Universidad Nacional de Buenos Aires)
Fernando Aldo Lagrave (Argentina - Universidad Nacional de Río Cuarto)
Marisa Duarte (Argentina - IADE Realidad Económica)
Cristina Cravino (Argentina - Universidad Nacional de General Sarmiento)
María Florencia Rodríguez (Argentina - Centro Cultural de la Cooperación)

Diseño y diagramación: Karen Elizaga

El contenido de los artículos firmados es responsabilidad de sus autores, y no refleja necesariamente la opinión de la dirección de la Revista.
Los artículos pueden ser reproducidos, citando a *Revista Idelcoop* como fuente de origen.



Idelcoop Fundación de Educación Cooperativa

Consejo de Administración

Presidente: Reynaldo Pettinari

Secretario de Actas: Horacio Giura

Tesorero: Gastón Mostaccio

Consejeros: Rubén Bozzo; María Florencia Rodríguez; María Cristina Cravino;

Gisela Emma Cardozo; Natalia Stoppani; Alan Javier Baichman;

Daniel Horacio Tonso; Carolina Beatriz Moreira Da Cunha

Director: Pablo Imen

Montevideo 431 - Piso 7° (C1019ABl)

Ciudad de Buenos Aires - Argentina

Tel: (011) 5077-8041

www.idelcoop.org.ar



Idelcoop Fundación de Educación Cooperativa es una entidad civil sin fines de lucro creada por el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos de la Argentina, con el objeto de promover, realizar y estimular la educación y capacitación cooperativa y los estudios e investigaciones destinados al adelanto y difusión de la doctrina cooperativa, de su práctica y de las ciencias y técnicas vinculadas a ella. Inició sus actividades el 12 de octubre de 1973.

El 6 de junio de 1974, se publica el primer número de la *Revista Idelcoop*, órgano de expresión, síntesis de las distintas actividades de investigación y docencia.

Centrada en la búsqueda en el terreno teórico-práctico de avances en el Movimiento Cooperativo y popular, se propone ser expresión de las experiencias sobre la participación popular e instrumento de polémica y reflexión teórica en Latinoamérica, desde una concepción del Cooperativismo como una práctica social de los pueblos para la independencia y transformación de la sociedad.

Desde esta publicación, se trata de sensibilizar a los dirigentes cooperativos sobre temas de trascendencia para los argentinos y latinoamericanos, se intenta reflexionar teóricamente sobre los problemas de nuestras sociedades y el accionar de las cooperativas, vinculando la satisfacción de las necesidades de los miembros de las cooperativas, la proyección comunitaria y el compromiso popular con las transformaciones orientadas a lograr la definitiva independencia económico-social.

EDITORIAL

Pág. 6

REFLEXIONES Y DEBATES

EL COOPERATIVISMO TRANSFORMADOR Y SUS TENSIONES CREATIVAS

RESOLUCIONES DEL PASADO, CREACIONES DE HOY, DESAFÍOS DEL PORVENIR

Pág. 11 | PABLO IMEN

NO ES RETORNO

ACERCA DE LA RETRIBUCIÓN AL TRABAJO

Pág. 53 | CÉSAR BASAÑES

LAS COOPERADORAS ESCOLARES

UN ESPACIO SOCIAL, ECONÓMICO Y CULTURAL QUE FORMA PARTE DE LA ECONOMÍA SOCIAL

Pág. 58 | JORGE BRAGULAT

CERCAMIENTOS, COMUNALIZACIONES, TERRITORIOS GEOFÍSICOS Y DIGITAL-VIRTUALES

UNA PROPUESTA CONCEPTUAL Y METODOLÓGICA PARA SU ANÁLISIS

Pág. 68 | ANA INÉS HERAS, PABLO MATÍAS HERRERA Y SHARON BERENICE BUCHBINDER

EXPERIENCIAS Y PRÁCTICAS

EL ARCHIVO HISTÓRICO DEL COOPERATIVISMO ARGENTINO

UNA CONSTRUCCIÓN AUTOGESTIVA DE REDES Y VÍNCULOS

Pág. 96 | DANIEL PLOTINSKY

IDENTIDAD Y COOPERATIVISMO EN EL CONSORCIO ESPERANZA YERBATERA

Pág. 114 | MILAGROS BORDALEJO

SEGUNDA VUELTA

SUPERCOOP Y LA REAPERTURA DE UNA ENTIDAD COOPERATIVA DE CONSUMO CON HISTORIA. ENTREVISTA A NÉSTOR FIUMANO

Pág. 129 | MARÍA MILLÁN Y ULISES CAMINO

RESEÑA

SERIE AUTOGESTIÓN Y ECONOMÍA POPULAR. COLECCIÓN REALISMO Y UTOPIA DE LA EDITORIAL EL COLECTIVO

- ¿QUÉ ES LA ECONOMÍA POPULAR? EXPERIENCIAS, VOCES Y DEBATES (2021)
- LA ECONOMÍA POPULAR. PERSPECTIVAS CRÍTICAS Y MIRADAS DESDE NUESTRA AMÉRICA (2024) MIGUEL MAZZEO Y FERNANDO STRATTA (COORDINADORES)

Pág. 144 | DANIEL PLOTINSKY

DOCUMENTOS Y DECLARACIONES

8 DE MARZO DÍA INTERNACIONAL DE LAS MUJERES TRABAJADORAS DECLARACIÓN DEL IMFC	151
DECLARACIÓN DEL COMITÉ DE EQUIDAD DE GÉNERO DE LA ACI PARA EL DÍA INTERNACIONAL DE LA MUJER 2025	154
1976-2025, 49 AÑOS DESPUÉS MEMORIA, VERDAD Y JUSTICIA. COMO SIEMPRE Y MÁS QUE NUNCA DECLARACIÓN DEL IMFC	156

NORMAS DE PUBLICACIÓN | 159

ESCRITURA NO SEXISTA | 162

Descargá todos los artículos en www.idelcoop.org.ar/revista



Editorial

Nuestro primer número publicado en el Año Internacional de las Cooperativas se propone ser una plataforma de reflexión acerca de nuestra identidad en un tiempo histórico de grandes mudanzas y enormes peligros para el porvenir de la especie humana.

Es una oportunidad pues las Naciones Unidas reconocen en este 2025 a nuestra tradición solidaria como un aporte “a construir un mundo mejor”.

Sin embargo, la idea acerca de qué es un mundo mejor está lejos de haber logrado un consenso unánime.

Para las corrientes de inspiración mercantilista o tecnocrática – en sus vertientes más o menos radicalizadas- la mejora del mundo pasa por exacerbar las tendencias competitivas entre los seres humanos, expandir todo lo posible el campo de lo privado y lo privatizable, ampliar las defensas de un egoísmo extremo, homogeneizar tras la idea de unidad de las semejanzas, demonizando lo diferente y justificando incluso su exterminio. Para las y los cooperativistas que nos identificamos en el ideario de las y los socialistas utópicos y en la centralidad del ser humano y la Naturaleza como ocupación de nuestro quehacer, la mejora del mundo se centra en valores antagónicos al fin del lucro, a la exclusión y al exclusivismo, a la clausura de la diferencia y la impugnación de procesos participativos para la construcción de un proyecto común, diverso y fundado en la justicia.

La humanidad se despliega así en un dualismo que convierte al planeta y a nuestra especie en un cada vez más intenso campo de disputa cultural, económico, político y social.

Y si bien la ONU reconoce que las cooperativas construimos un mundo mejor –lo que supone la existencia de un mundo que debe ser mejorado– la base de la cultura dominante está más cerca de los fundamentalistas de mercado que de las convicciones de la solidaridad y la democracia sustantiva.

Un orden social que reproduce y justifica la inédita concentración de la riqueza, la multiplicación de guerras y genocidios, la ampliación en la brecha de la desigualdad, el odio y la violencia como modo de vínculo entre personas y proyectos pone al cooperativismo en un enorme desafío, generando una agenda con preguntas que se irán contestando en el devenir histórico y en la capacidad del movimiento social solidario de construir respuestas a la altura de los desafíos de la coyuntura.

En esta agenda que sugerimos es preciso partir de la configuración plural del cooperativismo que, reconociendo sus orígenes, supone el despliegue de entidades con matices de diferente grado en la traducción que hacen de los valores y principios a sus prácticas.

Los dos puntos de partida de la cooperación son las críticas y propuestas de las y los socialistas utópicos y la creación de organizaciones que satisfacen necesidades e intereses colectivos a través del gobierno y la gestión democrática de las mismas. Unas se ciñen a la gestión de un producto o servicio, otras se comprometen, además, con la transformación social en consonancia con su posicionamiento ético-político. Tales diferencias existen en la realidad y hacen rico y complejo el campo de la cooperación. La convivencia de diferentes tendencias es un enorme valor y aprendizaje como movimiento social y económico, a partir de una base cultural que celebra el encuentro de lo diverso para construir en común. Esta concepción de “unidad en la diversidad” contrasta con la cultura hegemónica que propicia la “unidad en la semejanza” que repudia y ataca todo aquello que se diferencia del patrón hegemónico.

Poner en el centro al ser humano, propiciar la armonía y la solidaridad como valores ordenadores de lo colectivo, impulsar democracias protagónicas y participativas, apostar por una noción de ciudadanía activa y comprometida con la suerte de todas y todos, defender la paz, impugnar la violencia y el autoritarismo son atributos del cooperativismo –y afortunadamente de otras construcciones históricas y sociales– tales ideas van a contracorriente de la dirección cultural por ahora predominante en el mundo.

¿Cuáles son en este marco los desafíos de la cooperación? En este número hacemos referencia a las “tensiones creativas” que desafían a nuestras organizaciones solidarias. Se plantean interrogantes desde nuestra visión de cooperativismo transformador, es decir, como construcción que se propone la gestión democrática de los asuntos comunes de la entidad, la producción y provisión eficiente de productos y servicios así como la creación de una sociedad que pueda asegurar la redistribución progresiva de bienes materiales y simbólicos, el reconocimiento de las múltiples identidades y procesos de participación genuina que permitan la edificación democrática y plural de lo común. Un “común” de justicia que reparte, reconoce y convoca a ser parte. ¿Qué estrategias, discursos, prácticas, subjetividades, estructuras, normativas, recursos, planes, relaciones deben implantarse para que la cooperativa, a contracorriente de la cultura dominante, pueda sobrevivir y crecer? ¿Cómo se construye una hegemonía de la solidaridad y del compromiso con la justicia en un marco hostil a esos valores? ¿Cómo se “pasa el testimonio” entre oleada de cooperativistas –o futuros cooperativistas– respetando el sello de cada generación y preservando el sentido y los objetivos de la cooperación a lo largo del tiempo? ¿Qué tensiones, complejidades, contradicciones atraviesan estos procesos? ¿Cómo se articula la herencia y la memoria del pasado con las exigencias del presente y la reinvención de la identidad con vistas al porvenir?

La identidad es un proceso vivo que requiere una actualización permanente y la inmersión de las cooperativas –y del cooperativismo como creación colectiva– en una realidad de claroscuros con oposiciones enconadas pero múltiples alianzas posibles con otras miradas humanistas y transformadoras. No hay un proyecto imperecedero ni un modo de ser inmutable: el gran desafío es adecuarnos a las novedades de cada coyuntura sin perder los valores y principios que le dan sentido e identidad al cooperativismo transformador.

En el primer texto titulado “El cooperativismo transformador y sus tensiones creativas. Resoluciones del pasado, creaciones de hoy, desafíos del porvenir” se propone una serie de reflexiones y análisis para una agenda del cooperativismo transformador en este vertiginoso y confuso contexto histórico.

Otros textos se introducen en diversas dimensiones y complejidades. El artículo “No es retorno. Acerca de la retribución al trabajo” da cuenta de errores conceptuales que aplicados al cooperativismo de trabajo tienen consecuencias también prácticas.

En “Las cooperadoras escolares un espacio social, económico y cultural que forma parte de la Economía Social” se ofrece una perspectiva muy

interesante en la que se propone una relación poco explorada entre cooperativismo y estos espacios participativos en la educación pública.

Entre las novedades que ocurren en la esfera digital, el trabajo colectivo titulado “Cercamientos, comunalizaciones, territorios geofísicos y digital-virtuales. Una propuesta conceptual y metodológica para su análisis” nos invita a pensar este ámbito como un lugar de disputa, de resistencias y de construcción posible de sentidos democráticos y participativos.

La experiencia y apuesta colectiva de conservación de la memoria histórica del sector se detalla en el texto “El Archivo Histórico del Cooperativismo Argentino. Una construcción autogestiva de redes y vínculos”.

Por su parte, la coyuntura crítica en la producción yerbatera en Misiones y la experiencia cooperativista se aborda en “Identidad y Cooperativismo en el Consorcio Esperanza Yerbatera”.

Una profunda entrevista con Néstor Fiumano, presidente de El Hogar Obrero (EHO), titulada “Segunda vuelta. Supercoop y la reapertura de una entidad cooperativa de consumo con historia” propone un recorrido por los desafíos de la refundación del supermercado, una experiencia de intercooperación, entre EHO y la Cooperativa Obrera.

Y, por último, se publica una reseña de dos libros de la serie Autogestión y Economía Popular. Colección Realismo y Utopía de la Editorial El Colectivo en la que se aportan diferentes perspectivas, complejidades y discusiones. Los libros en cuestión son: *¿Qué es la Economía Popular? Experiencias, voces y debates.* (2021) y *La Economía Popular. Perspectivas críticas y miradas desde nuestra América* (2024), ambos coordinados por Miguel Mazzeo y Fernando Stratta.

Este número 245 espera así aportar ideas y propuestas a un mundo que nos convoca a transformarlo para hacer la vida colectiva una construcción digna de ser vivida, sin intolerables exclusiones y exclusivismos. El cooperativismo toma la palabra y construye – como parte de un arcoíris de fuerzas de inspiración emancipadoras– un presente y un futuro más justos y democráticos. *Revista Idelcoop* espera reflejar tales esfuerzos creadores.

Reflexiones Y DEBATES

EL COOPERATIVISMO TRANSFORMADOR Y SUS TENSIONES CREATIVAS

Resoluciones del pasado, creaciones de hoy,
desafíos del porvenir

PABLO IMEN | 11

NO ES RETORNO

Acerca de la retribución al trabajo

CÉSAR BASAÑES | 53

LAS COOPERADORAS ESCOLARES

Un espacio social, económico y
cultural que forma parte de la economía social

JORGE BRAGULAT | 58

CERCAMIENTOS, COMUNALIZACIONES, TERRITORIOS GEOFÍSICOS Y DIGITAL-VIRTUALES

Una propuesta conceptual y metodológica
para su análisis

ANA INÉS HERAS, PABLO MATÍAS HERRERA
Y SHARON BERENICE BUCHBINDER | 68

El cooperativismo transformador y sus tensiones creativas

RESOLUCIONES DEL PASADO, CREACIONES DE HOY,
DESAÍOS DEL PORVENIR

PABLO IMEN¹

Resumen

Este artículo explora las creaciones, desafíos y tensiones del cooperativismo transformador tomando los casos del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos y el Banco Credicoop. Estas experiencias dan cuenta de la posibilidad de construir organizaciones democráticas, solidarias y eficientes y, a la vez, señalar las complejidades, tensiones y contradicciones que las atraviesan en su devenir histórico. Se propone reflexionar acerca de cómo abordar el cúmulo de desafíos, en muchos casos no previstos ni planificados, en otros casos históricos, sistémicos o estructurales desde cuatro grandes ejes: la identidad cooperativa; lo temporal (pasado-presente-futuro); la relación de medios y fines; y por último la cuestión del gobierno y la gestión.

Palabras Clave: crisis, neoliberalismo, Cooperativismo Transformador, Cajas de Crédito, Banco Credicoop, Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.

Resumo

O cooperativismo transformador e suas tensões criativas. Resoluções do passado, criações de hoje, desafios do futuro

Este artigo explora as criações, os desafios e as tensões do cooperativismo transformador, tomando os casos do Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos e do Banco Credicoop. Essas experiências mostram a possibilidade de construir organizações democráticas, solidárias e eficientes e, ao mesmo tem-

Revista Idelcoop, N° 245,
El cooperativismo transformador y sus tensiones creativas. Resoluciones del pasado, creaciones de hoy, desafíos del porvenir
ISSN Electrónico
2451-5418

P. 11-52 / Sección: Reflexiones y Debates

¹ Director de Idelcoop. Correo electrónico: pabloadrianimen@gmail.com

po, apontam as complexidades, tensões e contradições que as atravessam em seu desenvolvimento histórico. Propõe-se uma reflexão sobre como abordar o acúmulo de desafios, em muitos casos imprevistos e não planejados, em outros casos históricos, sistêmicos ou estruturais, a partir de quatro eixos principais: a identidade cooperativa; o temporal (passado-presente-futuro); a relação entre meios e fins; e, finalmente, a questão da governança e da gestão.

Palavras-chave: crise, neoliberalismo, cooperativismo transformador, cooperativas de crédito, Banco Credicoop, Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.

Abstract

Transforming co-operativism and its creative tensions. Resolutions of the past, creations of today, challenges of the future

This article explores the creations, challenges and tensions of the transforming co-operativism taking the cases of the Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos and Banco Credicoop. These experiences show the possibility of building democratic, solidary and efficient organizations and, at the same time, point out the complexities, tensions and contradictions that cross them in their historical evolution. A proposal is made to reflect on how to approach the accumulation of challenges, in many cases unforeseen and unplanned, in other cases historical, systemic or structural, from four main axes: the co-operative identity; the temporal (past-present-future); the relationship between means and ends; and finally, the issue of governance and management.

Keywords: crisis, neoliberalism, Transforming Co-operativism, Credit Unions, Banco Credicoop, Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.

SECCIÓN I- A MODO DE INTRODUCCIÓN

1.1. EL AÑO INTERNACIONAL DE LAS COOPERATIVAS Y LA BATALLA CULTURAL DE LA ÉPOCA

Con el lema “Las Cooperativas construyen un mundo mejor”, las Naciones Unidas han reconocido el aporte que hacen estas entidades solidarias en el contexto de una verdadera encerrona entre la vida y la muerte que interpela a la humanidad. Así, 2025 está siendo el Año Internacional de las Cooperativas: se trata de organizaciones que ensayarían y contribuirían a transformar la realidad en dirección a un orden más humanista.² Surgen de este enunciado dos interrogantes: ¿qué es lo que merece o debe ser mejorado en este mundo? y, con ello, ¿qué aporta o puede aportar el cooperativismo a construir un mundo mejor?

La sociedad humana está en una verdadera encrucijada histórica, habiendo llegado a un punto de no retorno que ya está reclamando rectificaciones profundas y un verdadero salto civilizatorio hacia una organización colectiva más justa, solidaria, democrática y equilibrada.

La crisis orgánica del orden neoliberal se expresa en numerosos indicadores, comenzando por la escandalosa concentración de la riqueza (y el aumento inédito en la brecha de la desigualdad social). Según Oxfam expuso en 2024 en la Asamblea de Naciones Unidas, el 1% más rico de la población tiene más riqueza que el 95% de la población mundial (Famvin, 2024).

² Ya se advierte un problema pues lo humano es una configuración dual y dinámica. Lo humano bascula entre el horror y la esperanza, entre la opresión y la emancipación, entre la justicia y la injusticia. Así viene siendo hasta aquí (y, desde luego, lo que fue hasta hoy no tiene por qué seguir siendo mañana) de modo que cuando hablamos de una sociedad plenamente humanista nos referimos a los mejores rasgos de nuestras sociedades, que en algún sentido recoge la propia tradición cooperativista.

Segundo, hay signos de agotamiento de la combinación de un régimen de acumulación que privilegia la lógica especulativa y la continuidad de un modelo productivo predador del medio ambiente.

En tercer lugar, se agudiza la disputa por la tierra, la energía y el alimento motorizada por una lógica de crecimiento ilimitado y dosis inéditas de violencia.

La Cuarta Revolución Industrial, a su vez, genera crecientes beneficios y posibilidades, pero también es plataforma de grandes amenazas, introduciendo –en su faceta más oscura– la cultura de la superficialidad, el individualismo y el odio.

Un quinto elemento se evidencia en el pasaje de un mundo unipolar a un mundo multipolar con su estela de guerras.

Y quedan por evaluar, sin duda, las consecuencias de la pandemia que reveló lados oscuros de la exacerbación del individualismo como

2025 está siendo el
Año Internacional de las Cooperativas:
se trata de organizaciones que
ensayarían y contribuirían a
transformar la realidad en dirección a
un orden más humanista. Surgen de
este enunciado dos interrogantes: ¿qué
es lo que merece o debe ser mejorado
en este mundo? y, con ello, ¿qué aporta
o puede aportar el cooperativismo a
construir un mundo mejor?

Es en este contexto que la ONU reconoce el papel alternativo que juega el cooperativismo. Estas páginas se proponen reflexionar sobre alcances y límites de este aporte, haciendo foco en la corriente que se identifica como cooperativismo transformador (Gorini 2008 y Petriella, 2012 y 2013) y cuyas dos entidades paradigmáticas son el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos y el Banco Credicoop.

luminosas experiencias solidarias y que, en cualquier caso, modificó las condiciones de existencia de la humanidad toda.

Todos estos factores –apenas enumerados aquí– interpelan a cada ser humano pues estamos en una casa común: en alguna medida todas y todos estamos convocados/as a ser partícipes en la construcción de una vida diferente y mejor.

Hoy, las clases dominantes administran el orden mundial a través de posiciones y acciones que se revelan como un límite infranqueable para la convivencia pacífica y, en el horizonte, la supervivencia de la especie humana.

Es en este contexto que la ONU reconoce el papel alternativo que juega el cooperativismo. Estas páginas se proponen reflexionar sobre alcances y límites de este aporte, haciendo foco en la corriente que se identifica como cooperativismo transformador (Gorini 2008 y Petriella, 2012 y 2013) y cuyas dos entidades paradigmáticas son el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos y el Banco Credicoop.

Se afirma y se argumenta a lo largo de este artículo por qué el cooperativismo transformador tiene un pasado fértil, un proyecto vigente, y por qué hay muchos elementos de su propuesta que pueden ser un aporte sustantivo a una alternativa civilizatoria a la hoy hegemónica.

Para sostener esta perspectiva hay que asumir una mirada jánica de la realidad. La imagen remite a Jano, ese dios romano de dos caras, que mira al pasado y al porvenir. Esta divinidad tiende un puente temporal a través del cual la memoria –mirando al pasado, advirtiendo de dónde venimos y quiénes somos– está unida a su otra cara, el futuro. Esta visión permite comprender y a la vez interpela para inventar y reinventar a partir de la historia y la propia identidad.

He aquí un el objetivo fundamental de este artículo: reflexionar sobre los desafíos del cooperativismo en esta dura época de transiciones e imaginar una agenda para un porvenir solidario. Es tan urgente y profunda la demanda que esta coyuntura epocal hace a las y los cooperativistas que es imperioso rebasar los lugares cómodos y comunes de la celebración de las luchas del pasado –que constituyen la identidad cooperativa y que se deben tener siempre presentes– para hipotetizar, apostar y crear al mismo tiempo, asegurando la continuidad del cooperativismo como proyecto humanista y perfilando el porvenir de cara a lo que vendrá.

1.2. BREGAS, DESAFÍOS, CONSTRUCCIONES. LA BATALLA CULTURAL

Un desafío de primer orden refiere a la dimensión cultural: cada proyecto intenta imponer su modo de ver el mundo, instalar como sentido común sus respectivos supuestos en torno a la ideas de ser humano y sociedad, influir en los sentimientos (a favor o en contra) frente a una realidad impiadosa e injusta. El neolibe-

El neoliberalismo promueve la exaltación del egoísmo; impulsa la competencia hasta el exterminio del diferente; justifica y defiende la desigualdad social; alienta todo lo que apunte a la acumulación del capital sin ningún límite ético; sostiene relaciones de opresión entre las metrópolis y las neocolonias, entre el capital y el trabajo, entre etnias, entre géneros, etc. Y para asegurar un orden que funcione en base a tales ideas, debe combinar en dosis adecuadas la coerción y el consenso a través de la inculcación de un sentido común que naturalice lo existente, se resigne y asuma como ineluctables las relaciones establecidas.

El neoliberalismo promueve la exaltación del egoísmo; impulsa la competencia hasta el exterminio (en sus vertientes más extremas) del diferente; justifica y defiende la desigualdad social; alienta todo lo que apunte a la acumulación del capital sin ningún límite ético; sostiene relaciones de opresión entre las metrópolis y las neocolonias, entre el capital y el trabajo, entre etnias, entre géneros, etc. Y para asegurar un orden que funcione en base a tales ideas, debe combinar en dosis adecuadas la coerción y el consenso a través de la inculcación de un sentido común que naturalice lo existente, se resigne y asuma como ineluctables las relaciones establecidas. Se trata de instalar –por la emoción y/o por la fuerza– una perspectiva que por su sentido, fines, contenidos, métodos

y consecuencias puede denominarse con justicia “antihumanista”.

La acumulación de riqueza –que se plantea como el sentido último y excluyente de todas las cosas– desplaza y ataca peligrosamente el cuidado de la vida, con las inquietantes implicancias y consecuencias que ya estamos atravesando y que sucintamente enumeramos más arriba.

Diversas corrientes enroladas en el humanismo impulsan, *contrario sensu*, una organización colectiva que pone en el centro a la humanidad toda, que aspira a garantizar el cuidado del planeta (y por tanto brinda a las futuras generaciones un bienvenido hospitalario), que sostiene el reconocimiento de las múltiples identidades, que profundiza la democracia en un sentido protagónico y participativo, que favorece la ampliación de la esfera de lo público y del concepto de una ciudadanía comprometida con lo común, que asegura la concreción de la igualdad social, entre otros atributos.

Estas dos cosmovisiones –antihumanismo y humanismo– constituyen hoy el antagonismo fundamental dentro del cual se libra la batalla cultural y material por el futuro del género humano. Es en este contexto donde cabe balancear el aporte del cooperativismo a construir un mundo mejor. Un momento, por cierto, de enormes riesgos y también de enormes posibilidades para la humanidad como proyecto colectivo.

En el campo del cooperativismo existen ciertos acuerdos fundados en valores y principios aceptados institucionalmente por el universo de cooperativas y cooperativistas así como una historia que configura una verdadera tradición de este movimiento social pero que, a su vez, contiene matices y heterogeneidades de las entidades solidarias. Retomaremos más adelante este punto.

Por su parte, existe entre los detractores, una tendencia a minimizar y subestimar el alcance del cooperativismo, cuando en verdad tiene un alcance significativo en el plano mundial y nacional. Como señala la Alianza Cooperativa Internacional:

- “Más del **12 % de la población mundial** es cooperativista de las 3 millones de cooperativas que existen en el mundo.
- De acuerdo con el World Cooperative Monitor (2023), las 300 empresas cooperativas y mutuales más importantes del mundo suman un **volumen de negocio de 2,4 billones de dólares**.
- Las cooperativas **proporcionan empleo al 10 %** de la población empleada” (Alianza Cooperativa Internacional, 2025).

¿De qué hablamos cuando hablamos de cooperativismo? Frente a la noción liberal y neoliberal de ser humano como un individuo aislado, egoísta, competitivo, lo cierto es que la especie humana sólo pudo avanzar a partir de un modo colectivo de existencia: en las etapas primigenias juntarse era el modo de afrontar los desafíos climáticos, de hacer frente a animales predadores o a otros grupos humanos que se relacionaban a través de la guerra o la rapiña.

Y si hubo desde el origen una naturaleza social y solidaria del ser humano, también se configuró a la vez un costado violento y conquistador, de allí que en cada persona y en cada sociedad conviven tendencias orientadas bien a la coexistencia armónica o por el contrario a la destrucción o sometimiento del otro/a. Pero a la vez, mientras es posible pensar una sociedad sin esos niveles de violencia y opresión, resulta imposible imaginar una construcción viable sin una solidaridad orgánica en el interior de la especie humana, y de ésta con la Naturaleza. Superar la dualidad o reducir a la mínima expresión las relaciones de opresión constituye un gran horizonte y una tarea impostergable

El cooperativismo es una de las expresiones de una de las tendencias que la humanidad fue desplegando a partir de su naturaleza colectiva y colaborativa. Siendo esencial al ser humano la colaboración, el cooperativismo moderno nace como movimiento social que propone una respuesta cultural, económica, política, pedagógica y organizativa frente a la instalación del capitalismo como orden mundial.

del género humano. ¿Será posible? Nos guía la intencionalidad de asumir este desafío.

El cooperativismo es una de las expresiones de una de las tendencias que la humanidad fue desplegando a partir de su naturaleza colectiva y colaborativa. Siendo esencial al ser humano la colaboración, el cooperativismo moderno nace como movimiento social que propone una respuesta cultural, económica, política, pedagógica y organizativa frente a la instalación del capitalismo como nuevo orden mundial.

Dos son los afluentes en los que se reconoce históricamente esta mirada clásica del cooperativismo: de un lado, el socialismo utópico. Esta corriente se despliega a partir de un conjunto de intelectuales que desde los momentos fundacionales del capitalismo realizaron una crítica profunda a esta organización social basada en el egoísmo y propusieron, como alternativa, la construcción de órdenes sociales fundados en la solidaridad, la igualdad y la participación, cuestionaron al entonces nascente capitalismo y opusieron una alternativa utópica igualitaria y radicalmente democrática.

Estos dos afluentes, por decir sintéticamente “doctrinario” y “práctico”, generan un primer desafío a las cooperativas. Las que olvidan el fundamento doctrinario y el horizonte de una sociedad fraternal corren el riesgo de perder su identidad cooperativa. Las que pierden la eficacia práctica –de gestión democrática, de eficacia material, etc.–, no se pueden sostener en los hechos y pierden viabilidad fáctica.

Un segundo afluente, fue (y es) la puesta en marcha de experiencias prácticas de organizaciones solidarias, cuyo fin era y es la solución común de problemas y necesidades compartidos, a través de una gestión democrática y la eficaz atención de las demandas de sus asociados/as.

Estos orígenes, cuyo reconocimiento es justo y necesario, no deben obtener la revisión de algunas inconsistencias y omisiones de esta tradición cooperativista. Este ejercicio no se debe realizar con menoscabo de los méritos indudables de las y los fundadores, pero sólo con una respetuosa mirada crítica las identidades se despliegan y crecen: siendo analizadas con rigor y siendo a la vez valoradas por sus conquistas y creaciones.

Esta tarea de develamiento crítico de las herencias y de visibilización de corrientes que se inscriben en la tradición cooperativista, son parte de una agenda pendiente para repensar, recrear y reimpulsar la identidad cooperativa. Desde ya, el concepto de “identidad cooperativa” reviste un carácter com-

plejo, dinámico y también posible fuente de convergencias y disidencias dentro del campo del cooperativismo.

¿Cooperativismo o Cooperativismos?

Avancemos en una caracterización más afinada del campo del cooperativismo.

Estos dos afluentes, por decir sintéticamente “doctrinario” y “práctico”, generan un primer desafío a las cooperativas. Las que olvidan el fundamento doctrinario y el horizonte de una sociedad fraternal corren el riesgo de perder su identidad cooperativa. Las que pierden la eficacia práctica –de gestión democrática, de eficacia material, etc.–, no se pueden sostener en los hechos y pierden viabilidad fáctica.

Dicho esto, cabe consignar que no hay un único modelo de cooperativismo sino “cooperativismos”, experiencias que han realizado (y realizan) opciones diferentes, que han hecho énfasis diferentes respecto de sus posicionamientos ético-políticos, de sus modelos de gestión, de su propia construcción cultural.

Es por tanto importante advertir que la traducción política y práctica de los valores y principios consagrados nos permiten clasificar diferentes modelos de cooperativismo e incluyendo el fenómeno fraudulento de organizaciones que se autodenominan cooperativas pero están en sus antípodas éticas. Nos referimos a empresas que usan la figura cooperativa para lograr beneficios impositivos o expoliar a sus trabajadores/as bajo la adscripción a esta figura. Se hacen llamar cooperativa, pero bajo ese nombre tienen como objetivo inconfesable lucrar e incluso violar la ley, incumplir obligaciones y cercenar derechos.

En clave de cooperativas genuinas, podemos identificar dos tipos de entidades solidarias que, como ocurre en todo ensayo de clasifi-

cación, tienen el beneficio de la claridad y el costo del esquematismo.

Un primer tipo de cooperativas –como advirtió Floreal Gorini (2008)– son aquellas que proveen un servicio eficiente y desarrollan su proyecto a través de una gestión democrática sin tomar posición en torno a cuestiones que trascienden a la organización solidaria. No toman posición explícita a propósito de los rasgos de las sociedades donde estas cooperativas están insertas, no se pronuncian las políticas públicas de los gobiernos, el modelo o régimen económico y sus consecuencias sociales. Tales cuestiones no están en el radar de la acción de este cooperativismo cuya legitimidad y valor es incuestionable.

Un segundo tipo de cooperativas asumen expresamente un posicionamiento ético-político que proyectan más allá de la frontera organizacional. Se manifiestan pública y políticamente en asuntos comunes que abarcan el escenario local o nacional. De este cooperativismo que asume explícitamente un posicionamiento político hay dos vertientes radicalmente diferentes.

Una vertiente privilegia excluyentemente sus intereses sectoriales, lo cual redundará en militancias políticas alineadas con tales intereses. El punto es complejo pues pueden y suelen tener los atributos internos de una cooperativa genuina, aunque converjan en términos amplios con alianzas políticas y sociales que, defendiendo intereses corporativos, pueden entrar en colisión con una construcción de lo común democrática y participativa.³

² Un caso paradigmático fue la disputa en torno a la Resolución 125 por las retenciones móviles a las exportaciones agropecuarias, en el cual la resistencia de los exportadores organizados incluyó a la Confederación Intercooperativa Agropecuaria Limitada (CONINAGRO) y a la Federación Agraria Argentina, entidad nacida de la lucha de los pequeños productores contra los latifundistas en 1912. La alianza con organizaciones como la Sociedad Rural o Confederaciones Rurales Argentinas (CRA) a los fines de disputar con el Estado parte de la renta agraria expresa nítidamente la opción por el interés sectorial en detrimento del interés nacional.

Otra vertiente asume –en espejo al prototipo anterior– un posicionamiento ético político pero, a la inversa de la defensa central de lo sectorial, se posiciona en defensa de un orden común radicalmente democrático, capaz de instalar relaciones de justicia, participación, reconocimiento y emancipación de todas las opresiones. Tal priorización de lo común y lo colectivo puede incluso, en ocasiones, atentar contra los intereses materiales de la cooperativa que toma tal posición.

Hay aquí una agenda compleja que, sin embargo, ocurre sin mayores conflictos: la convivencia armónica dentro del campo del cooperativismo. Esa convivencia armónica no necesariamente excluye el intercambio, el debate sincero, la admisión de matices y posicionamientos sin abandonar jamás la adscripción a un movimiento primordialmente humanista y la admisión de distintos puntos de vista y tomas de posición.

Si una batalla de primer orden es cultural, una segunda batalla plantea un desafío epistemológico y político: la construcción de alternativas antagónicas a la propuesta del capitalismo neoliberal que fortalezcan las perspectivas y posiciones humanistas.

No se trata sólo de ejercer la crítica de lo existente -tarea de primordial importancia- sino de crear lo antagónico. Tal proceso de creación no resulta ni sencillo ni puro: las generaciones que inventan y reinventan están insertas en su tiempo, con sus complejidades y contradicciones, con las herencias del pasado –unas humanistas, otras antihumanistas– que tensionan cada creación exigiendo un esfuerzo permanente de vigilancia ética, cultural, política y organizativa.

En este esfuerzo de crítica y creación se despliegan, a su vez, complejidades y desafíos ingentes. Uno es el diálogo entre generaciones,

habilitando una construcción plural y polifónica donde las voces que expresan trayectorias vitales diferentes enriquezcan lo común y permitan ese puente entre pasado y porvenir: las nuevas generaciones están llamadas a seguir la senda del cooperativismo que se ve compelido a cambiar –conforme cambian los contextos– sin abandonar su identidad, pero reinventándola. Debe, así, adecuarla a cada momento, respetando los acentos de cada generación, integrando las diferentes perspectivas y sin renunciar jamás a los valores y principios, una guía indispensable para la acción.

Otra labor impostergable y compleja desde la perspectiva del cooperativismo transformador es la integración de diferentes niveles de intervención. En otras palabras: hacer converger la democracia en el gobierno y la gestión, garantizar eficacia y eficiencia, y efectivizar el compromiso con la acción política (que ocurre siempre: de manera explícita o por omisión siempre se toma posición en un contexto de disputas). La cooperativa es a la vez un proyecto colectivo plural y su composición heterogénea no puede ni debe hacer una “selección ideológica” pero, al mismo tiempo, no puede ser cooperativa genuina sin defender los valores y principios humanistas que constituyen al movimiento.

Un tercer desafío (que se liga a los otros dos) se plasma en el orden práctico del gobierno y la gestión de las cooperativas: así como hay posicionamientos ético-políticos divergentes, existen diferentes modelos de gobernar y gestionar las cooperativas. De manera un poco esquemática, podemos intuir que unos hacen un hincapié sustantivo en la gestión democrática; otros en la eficacia en la gestión y el que estamos presentando responde al concepto de la integralidad. Es decir, como imbricación de democracia, eficiencia y compromiso con la transformación de la sociedad. Tanto el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos como

particularmente el Banco Credicoop constituyen expresiones concretas de este camino.

Estos desafíos son asumidos por una expresión del cooperativismo que denominamos “transformador” desde principios del siglo XX y –a partir de contextos muy intensos y dinámicos– ha ido mutando en sus formas sin renunciar al sentido de la cooperativa. Avancemos en un imprescindible rodeo histórico y conceptual.

SECCIÓN II- CONTEXTOS Y SUCESIVAS CREACIONES DEL COOPERATIVISMO DE CRÉDITO TRANSFORMADOR (1918-2024)

Las cajas de crédito nacieron a principios del siglo XX como entidades mutuales de la colectividad judía procedente de Europa oriental, en las cuales se nucleaban los y las inmigrantes de acuerdo a su actividad económica o su lugar de origen. En febrero de 1918 se funda la Primera Caja Mercantil, primera experiencia netamente urbana, en el barrio porteño de Villa Crespo (Plotinsky, 2018).

Estas cajas de crédito cooperativas constituyeron una apuesta para resolver un problema compartido –el crédito– de modo colectivo, a través de un modelo de gobierno y gestión democrático, en una época en que los bancos comerciales solo atendían a los sectores del privilegio.

A la vez que se proponían resolver eficazmente una necesidad común, muchas de ellas se comprometían con la transformación de la realidad en línea con los valores y principios de la cooperación. Cada coyuntura histórica fue exigiendo reacomodamientos creativos que asegurasen la supervivencia y a la vez la identidad de las cooperativas de crédito.

Cada Caja solía contar con diversos ámbitos en los cuales se producían iniciativas que promovían la cultura del encuentro y la participación,

La gestión integral de las Cajas enroladas en la perspectiva transformadora se expresó en un primer momento por opción y también por necesidad: eran los propios asociados/as quienes administraban la entidad. Cuando las cajas de crédito fueron creciendo se hizo necesario asignar personas a la administración de las cooperativas: los primeros gerentes eran elegidos/as por las y los propios asociados/as para orientar el crecimiento que, década a década, iban signando la vida de estas entidades solidarias. Así, la integralidad y el papel fundamental de las y los asociados fue un rasgo que esta rama del cooperativismo eligió sostener, recrear y profundizar en cada momento histórico.

y también de una vinculación orgánica con los territorios donde nacían bibliotecas, escuelas, teatros, etc. Estos rasgos constituyen una marca de origen y una identidad que merece ser recordada y, a la vez, ser recreada en cada momento histórico que plantea nuevos desafíos y condiciones.

La gestión integral de las Cajas enroladas en la perspectiva transformadora se expresó en un primer momento por opción y también por necesidad: eran los propios asociados/as quienes administraban la entidad. Cuando las cajas de crédito fueron creciendo se hizo ne-

cesario asignar personas a la administración de las cooperativas: los primeros gerentes eran elegidos/as por las y los propios asociados/as para orientar el crecimiento que, década a década, iban signando la vida de estas entidades solidarias. Así, la integralidad y el papel fundamental de las y los asociados fue un rasgo que esta rama del cooperativismo eligió sostener, recrear y profundizar en cada momento histórico.

Aquel modelo originario de cooperativismo transformador vivió un nuevo salto organizativo con la creación, en 1958, del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos IMFC que cumplía un doble rol. Se constituía como una dirección político-institucional orgánica y, a la vez, era un ámbito de coordinación de la operatoria vinculando a sus cooperativas asociadas.

Entre 1958 y 1966 se desarrolló un crecimiento exponencial de las cajas de crédito cooperativas, las que a mediados de la década de 1960 concentraban entre el 10 y el 12 % de los depósitos del sistema financiero del país por fuera del sistema, dando cuenta de un enorme poder económico.

Ese crecimiento provocó, según Plotinsky (2015), una rápida reacción estatal destinada a debilitar y/o prohibir la operatoria de las Cajas, que no tuvo un carácter lineal, permanente ni unívoco. Esto es así porque el Estado no es un cuerpo monolítico y homogéneo que emite decisiones claras y coherentes, sino un complejo entramado que expresa cristalizaciones de intereses diversos de la sociedad civil.

En ese contexto, las dictaduras que asolaron a nuestro país fueron momentos particularmente adversos para el cooperativismo. Al día siguiente del golpe cívico-militar de 1966, comenzó un brutal ataque contra el IMFC y sus instituciones adheridas que fue resistido por el

conjunto de los/as dirigentes/as, trabajadores/as y asociadas/os. Esa resistencia impidió que se cumpliera el objetivo de eliminar de raíz a las cajas de crédito, pero no pudo evitar que más de la mitad cerrara sus puertas.

Voluntad, estrategia y arraigo real fueron claves en la supervivencia de las entidades solidarias. Más allá de aquel ataque, el IMFC, continuó una labor creadora, abonando nuevas dimensiones de la vida cooperativa al conformar entidades abocadas al periodismo, la educación y la recreación.

La dictadura cívico-militar iniciada en 1976 intentó completar la destrucción del cooperativismo de crédito a través de la “Ley” de Entidades Financieras, que fue la herramienta sobre la que se consumó el plan económico de Martínez de Hoz y aún continúa vigente. Las acciones públicas desarrolladas por el movimiento cooperativo a partir de una gran dosis de voluntad y creatividad dieron curso a una respuesta defensiva eficaz pues se autorizó la transformación de las Cajas que lo solicitasen en bancos comerciales bajo forma jurídica cooperativa. Para poder alcanzar los capitales mínimos requeridos, gran parte de las cajas de crédito debieron fusionarse. Como resultado final de un complejo proceso, 273 cajas de crédito cooperativas –de las 375 existentes– optaron por su transformación, dando lugar a 77 nuevos bancos cooperativos, de los cuales 62 estaban adheridos al IMFC (Plotinsky, 2012).

En ese momento hubo un amplio debate en el seno del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, pues las cajas de crédito habían gozado de una autonomía significativa y la creación de los bancos supondría una nueva configuración de poder. Por un lado, con la creación de Casas Centrales, las cajas de crédito pasarían a ser filiales. Así, el poder de gobierno, antes descentralizado en cada Caja, iba a someterse a una autoridad única en cada

La dictadura cívico-militar iniciada en 1976 intentó completar la destrucción del cooperativismo de crédito a través de la “Ley” de Entidades Financieras, que fue la herramienta sobre la que se consumó el plan económico de Martínez de Hoz y aún continúa vigente. Las acciones públicas desarrolladas por el movimiento cooperativo a partir de una gran dosis de voluntad y creatividad dieron curso a una respuesta defensiva eficaz pues se autorizó la transformación de las Cajas que lo solicitasen en bancos comerciales bajo forma jurídica cooperativa.

banco cooperativo. Por su parte, la Casa Central suponía un nuevo polo de poder basado en un saber técnico que interpelaba al modelo de gobierno y participación vigente hasta entonces en las cajas de crédito.

El Estatuto sugerido por el IMFC y adoptado por el Banco Credicoop, proponía constituir una representación colectiva de las y los asociados en cada filial y hacer que un representante por filial se incorporara al Consejo de Administración del Banco, asegurando en su cúspide organizacional una representación de las filiales. Esa o ese representante integraba un ámbito de gobierno y participación que tendía los puentes entre la propia filial y la dirección colectiva expresada en el Consejo de Administración.

Ese/a integrante del Consejo, a su vez, tenía un colectivo dentro de su filial cuyo nombre pro-

puesto originalmente fue Consejo de Administración Local, denominación prohibida por las autoridades dictatoriales. El nombre que se resolvió fue el de Comisión de Asociados.

La profecía de Martínez de Hoz no se cumplió,⁴ pero las políticas neoliberales implementadas a partir de 1976 fueron particularmente duras para los bancos cooperativos y sus asociados/as. La estrategia desplegada desde el IMFC para preservar la presencia cooperativa en todo el país fue la fusión gradual de 15 entidades bancarias cooperativas con el Banco Credicoop que desde 2003 se constituyó como el único banco cooperativo argentino.

Así, el proceso que se dio en 1976-1979 en la mayoría de las Cajas devenidas en bancos, se repitió en las décadas siguientes como traducción concreta de los valores y principios de la cooperación, para preservar una alternativa de finanzas solidarias frente a un modelo mercantilista.

2.1. UNA TENSIÓN CREATIVA: AJUSTAR EN TIEMPOS DE CRISIS Y PONER AL SER HUMANO COMO CENTRO

La transición entre los años ochenta y los noventa –atravesada por la crisis hiperinflacionaria– puso a los bancos cooperativos en inéditos desafíos.

Mientras casi todas las instituciones del sistema financiero echaban a miles y miles de empleadas/os bancarios, el Credicoop revisó su estructura e impulsó distintas medidas para preservar en todo sentido el alcance de la or-

Esa crisis de 1989-1992 (parte de un mismo proceso de imposición neoliberal que volvió a hacer eclosión el 19 y 20 de diciembre de 2001) fue un cimbronazo que interpeló a la banca cooperativa. A lo largo de esa década de los noventa se produjo un proceso de fusiones de los bancos cooperativos en crisis. A la par, fue necesario impulsar un cambio de orientación generando una perspectiva más comercial del negocio bancario sin abandonar los valores y principios. Y, desde luego, convocar al cuidado de los recursos disponibles.

ganización. Su inserción territorial y la continuidad de la labor de sus filiales, la participación de las y los asociados en la gestión de la crisis, cambios relevantes en la organización del trabajo, fueron algunas de las medidas que permitieron sortear esa crisis sin violentar la cosmovisión cooperativista transformadora.

Esa crisis de 1989-1992 (parte de un mismo proceso de imposición neoliberal que volvió a hacer eclosión el 19 y 20 de diciembre de 2001) fue un cimbronazo que interpeló a la banca cooperativa. A lo largo de esa década de los noventa se produjo –como vimos arriba– un proceso de fusiones de los bancos cooperativos en crisis. A la par, fue necesario impulsar un cambio de orientación generando una perspectiva más comercial del negocio bancario sin abandonar los valores y principios. Y, desde luego, convocar al cuidado de los recursos disponibles. Fue un ter-

⁴ Fuentes informales afirmaron que la decisión de modificar el proyecto original de la “Ley” de Entidades Financieras, permitiendo una alternativa a las cajas de crédito, se basaba en una apuesta que finalmente no ocurrió. Martínez de Hoz suponía que la transformación de las cajas de crédito en bancos cooperativos terminaría en un fracaso, especulando que la existencia de formatos, culturas y circuitos tan heterogéneos de las Cajas terminaría por conducir a una crisis de gobernabilidad que los haría inviables.

cer ciclo crítico tras los enormes desafíos de 1966, las luchas del 76 y esta novedad que no afectaba sólo a nuestra entidad (y a las cooperativas de crédito cómo sí ocurrió en las anteriores) sino que era consecuencia de la profundización del modelo neoliberal que atravesaba la totalidad de la economía nacional (Plotinsky, 2012).

La resistencia frente a un modelo hostil adquirió en esta coyuntura múltiples formas. El Banco Credicoop debió crear nuevas estrategias capaces de dar respuesta a la coyuntura sin dejar de ser lo que la organización quería ser.

Una primera definición pasó por la reformulación de las estructuras y modos de funcionamiento del banco sin abandonar el cuidado de cada ámbito de la organización y la defensa de los puestos de trabajo. En segundo lugar, se debió atender especialmente a la profundización del énfasis comercial (pero en una perspectiva diferente a la de la banca lucrativa) y los aprendizajes correspondientes.⁵

Tercero, se desplegó un llamamiento al cuidado del gasto en cada dependencia del banco convocando a administrar los recursos disponibles con austeridad, eficacia y eficiencia.

Finalmente, se sostuvo –contra viento y marea– la propia perspectiva; la defensa de la identidad y el proyecto cooperativista y se insistió en no renunciar a un modelo de soberanía nacional, democracia protagónica, participativa, y de justicia social.

⁵ El tema es relevante pues hasta los ochenta la actividad bancaria –como mediación entre el depósito y el crédito– aseguraba las condiciones materiales de la cooperativa y ese escenario cambió sustancialmente en los noventa. Ese cambio no sólo implicaba revisar estructuras, prioridades, relaciones sino también requería un cambio cultural, sosteniendo el equilibrio complejo de ampliar los servicios sin abandonar la naturaleza cooperativa y transformadora del Banco.

La resistencia frente a un modelo hostil adquirió en esta coyuntura múltiples formas. El Banco Credicoop debió crear nuevas estrategias capaces de dar respuesta a la coyuntura sin dejar de ser lo que la organización quería ser. Una primera definición pasó por la reformulación de las estructuras y modos de funcionamiento del banco sin abandonar el cuidado de cada ámbito de la organización y la defensa de los puestos de trabajo.

En un contexto en que otras cooperativas ocultaban su identidad –acosadas frente a la presión de un sentido común individualista y mercantil– nuestras piezas comunicacionales exaltaban el valor del cooperativismo y el rescate de aquellos protagonistas de la primera emancipación nacional y nuestroamericana: Belgrano, San Martín, etc.

La creación a fines del siglo XX del Centro Cultural de la Cooperación fue otra señal de las apuestas de nuestro movimiento a sostener sus principios, su identidad, sus ideas incluso en tiempos muy hostiles y complejos.

En el inicio del tercer milenio se cerró un ciclo –tras el período neoliberal de la dictadura cívico militar (1976-1983) y la década que abarcó dos gobiernos de Carlos Menem y uno de Fernando De La Rúa (1989-2001) con el estallido del 19 y 20 de diciembre de 2001 y el inicio de otro, de signo opuesto. No ocurrió sólo en Argentina sino en toda América Latina y Caribeña.

En el contexto de aquella rebelión popular el Banco Credicoop convocó a una Asamblea

En el contexto de aquella rebelión popular el Banco Credicoop convocó a una Asamblea donde se lanzó Credicoop y la Comunidad, proyecto que se propuso profundizar los lazos solidarios entre la cooperativa y las organizaciones, entidades y referentes de cada territorio. Esta estrategia –que recrea una lógica idéntica aplicada en las crisis previas– fue el puente para un notable crecimiento de la organización.

donde se lanzó Credicoop y la Comunidad, proyecto que se propuso profundizar los lazos solidarios entre la cooperativa y las organizaciones, entidades y referentes de cada territorio. Esta estrategia –que recrea una lógica idéntica aplicada en las crisis previas– fue el puente para un notable crecimiento de la organización. De esa crisis, el Banco Cooperativo salió fortalecido.

Y he aquí un aprendizaje fundamental: primero, es imperioso hacer una lectura correcta del escenario y generar los cambios que faciliten tanto la solidez de la base material como el sostenimiento integral del proyecto, la defensa de la visión que el cooperativismo transformador tiene del mundo, su traducción a nuestras prácticas.

Segundo, la crisis nos insta a crear para crecer. Todas las crisis, desde el cooperativismo transformador, se han superado con estrategias que condujeron a procesos de fortalecimiento de las entidades solidarias. Cabe consignar aquí, a la vez, que la fortaleza conseguida por el Banco Credicoop –gran bastión del cooperativismo transformador– lo convierte en una platafor-

ma muy potente, fértil y dispuesta a afrontar los tiempos de cambio que transitamos.

El fundamentalismo de mercado –desplegado como nuevo sentido común y como nueva plataforma de la política pública– tuvo consecuencias muy concretas. En Argentina, el estallido de diciembre de 2001 fue el corolario de un proyecto expresado en los catastróficos indicadores sociales tras un cuarto de siglo de modelo.⁶

2.2. CAMBIO DE SIGLO, DESAFÍOS Y (MÁS) CREACIONES

El neoliberalismo se potenció con la disolución del llamado campo del socialismo real y la Unión Soviética, asumiendo un carácter totalizador, al punto que quedó –en los hechos– impugnado todo discurso que se propusiera un cambio profundo del orden social. Se desplegó así una hegemonía incontestable a nivel mundial.

La imposición del sentido común neoliberal se trasladó del campo de las ideas al funcionamiento de los Estados y a la formulación de políticas públicas a partir de la década del setenta. Ahora, con el cambio de siglo, se abrió un nuevo escenario.⁷ Describimos hasta aquí algunos fundamentos y líneas de este modelo neoliberal así como los efectos que tuvieron sobre las entidades nucleadas en el IMFC, en particular la fusión de toda la banca cooperativa en una única entidad, el Banco Credicoop que se extendió hasta consolidar su alcance nacional.

⁶ Promediando varias mediciones, en 1974 la pobreza en Argentina era cercana al 4%; en 2001 se ubicaba en el 50% y un 75% entre niños, niñas, jóvenes y adolescentes. El desempleo llegaba al 24% de la población a pesar de haberse ensayado una brutal precarización de las relaciones laborales. Se redujo notablemente el número de pequeñas y medianas empresas, se produjo un proceso de desindustrialización y con estas calamidades se fueron absorbiendo Bancos Cooperativos que se convirtieron, por distintas razones, en inviables.

⁷ Hacia fines de esa década e inicios de la siguiente aparecieron novedades impensadas en el plano regional y mundial: a partir del triunfo de Hugo Chávez en Venezuela se abrió un ciclo de proyectos de inspiración nuestroamericanista fundados –con distintos alcances– en el principio de la justicia social. Volveremos luego sobre este punto.

Esta nueva realidad exigió importantes reacomodamientos del Banco Cooperativo. De este momento del proceso histórico queremos destacar dos creaciones estructurantes de la nueva etapa de la organización: una fue el nuevo Estatuto del Banco y la otra fue el Modelo Integral de Gestión. Dos décadas más tarde, la Evolución del Modelo de Atención de Filiales (EMAF) o Modelo Evolutivo se fue configurando como la expresión actualizada del Modelo Integral de Gestión. Se trató –se trata en los momentos en que estas líneas son escritas– de una respuesta creativa dado el contexto de pospandemia en Argentina que intenta crecer profundizando los principios y valores de la cooperación.

Los repasaremos sucintamente a continuación.

2.3. AGENDA DEMOCRÁTICA A PARTIR DEL CAMBIO DE SIGLO. EL ESTATUTO, EL MODELO INTEGRAL DE GESTIÓN Y LA EVOLUCIÓN DEL MODELO DE ATENCIÓN A FILIALES

La transición del siglo XX al XXI estuvo plagada de novedades en todos los órdenes, desde el geopolítico al tecnológico. El neoliberalismo rampante aplicado en el último cuarto del siglo XX trajo sus consecuencias en el país y en el mundo. La euforia triunfalista del fundamentalismo del mercado, la confianza exultante en el poder del individuo egoísta, la construcción de un sentido común y unas políticas públicas atravesadas por la justificación de la violencia y la desigualdad tuvieron una expresión paradigmática en el texto de Francis Fukuyama (1992) *El fin de la Historia y el último hombre*. Allí, el autor afirmaba que con la economía de mercado y las democracias representativas la humanidad había llegado a su estación evolutiva definitiva. Mientras se reafirmaba el reinado del egoísmo, la competencia y la privatización de la vida social, procesos subterráneos –que no gozaban de la atención de la prensa hegemónica y fueron subestimados incluso por la producción académica– ocurrieron, rasgando el horizonte neoliberal. En

América Latina y Caribeña el panorama en los noventa consolidó un escenario homogéneamente neoliberal con la única excepción de Cuba que, con dificultades, sostenía su política socialista. Cuando ocurrió el triunfo de Hugo Chávez Frías en diciembre de 1998 se produjo un punto de inflexión en el escenario regional. El estallido neoliberal en el continente ocurrió de manera generalizada y dio lugar a la conformación de nuevos gobiernos así como un renovado aliento de un ciclo de integración regional. Tras el cambio en Venezuela se sucedieron novedades significativas en muchos países de la región: triunfó el Frente para la Victoria en Argentina, el Frente Amplio en Uruguay, el Partido de los Trabajadores en Brasil, el Movimiento al Socialismo en Bolivia, Alianza País en Ecuador, el Frente Sandinista en Nicaragua, el Frente Farabundo Martí en El Salvador, la Concertación en Chile, Alianza Patriótica para el Cambio en Paraguay.

En esos primeros años del siglo XXI surgió otra alianza que adquirió dimensiones notables: BRICS (primero con Brasil, Rusia, India y China, luego la incorporación de Sudáfrica para dar paso en esta tercera década del siglo a nuevos países con diferentes niveles de participación en este bloque).

En Argentina en particular, el cambio de siglo estuvo signado por un deterioro de las condiciones de vida de las mayorías y un ciclo de resistencias sociales que encontró su punto de inflexión el 19 y 20 de diciembre de 2001. Esa bisagra –que, evidentemente, ocurrió en toda la región– abrió un nuevo ciclo político, económico y cultural en nuestro país y en su continente. Fue un tiempo de profundas incertidumbres, que dio lugar a una etapa de reconstrucción del proyecto bolivariano original de unidad nuestroamericana y si bien no se plasmó plenamente, se dieron pasos muy importantes en esa dirección: el fortalecimiento del Mercosur, la creación del Alternativa Boli-

variana de los Pueblos (ALBA), la creación de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), entre otras invenciones que marcaron un nuevo momento histórico.

Ese momento liminar del que estamos hablando en Argentina estaba repleto de incertidumbres y dolores: tras un cuarto de siglo de políticas neoliberales,⁸ los indicadores eran calamitosos: más de la mitad de la población estaba por debajo de la línea de pobreza y, entre niños y jóvenes, casi tres de cada cuatro estaban en esa condición el 19 de diciembre de 2001 cuando estalló el modelo neoliberal.⁹

Con un mercado interno reducido, el cooperativismo de crédito debió encarar nuevas estrategias y tácticas para sostener el proyecto y hacer crecer a sus instituciones como hemos visto en páginas anteriores.

En tales coyunturas un atributo fundamental que sostuvo especialmente el Banco Credicoop fue la construcción colectiva y democrática de respuestas organizacionales: tales han sido las modificaciones estatutarias, la sistematización de un modelo de gobierno y gestión (Modelo Integral de Gestión) y la revitalización de las relaciones con los territorios, las instituciones y las organizaciones a través de Credicoop y la Comunidad.

⁸ Desde luego no se trata de un proceso homogéneo sino desigual y contradictorio: la dictadura cívico militar (1976-1983), el gobierno de Raúl Alfonsín (1983-1989), los gobiernos de Carlos Saúl Menem (1989-1999) y el gobierno de Fernando De la Rúa (1999-2001) tuvieron énfasis, inspiraciones, estilos diferentes siendo el de Alfonsín el que –sin poder resistirse a los embates de los poderes fácticos– intentó salirse del canon neoliberal sin lograrlo. Los otros aplicaron de modo expreso y entusiasta los mandatos del Consenso de Washington: privatizaciones, flexibilización laboral, el principio de equilibrio fiscal basado en un sistema tributario regresivo e injusto, etc.

⁹ Desde luego que el optimismo histórico que cundió en los primeros años del siglo XXI contrastó con dos nuevos ciclos (en Argentina y con vaivenes diversos en la región) de recomposiciones neoliberales. Los gobiernos de Mauricio Macri (2015-2019) y el de Javier Milei (desde 2023) retomaron las orientaciones y contenidos abiertos por la dictadura militar de 1976.

En tales coyunturas un atributo fundamental que sostuvo especialmente el Banco Credicoop fue la construcción colectiva y democrática de respuestas organizacionales: tales han sido las modificaciones estatutarias, la sistematización de un modelo de gobierno y gestión (Modelo Integral de Gestión) y la revitalización de las relaciones con los territorios, las instituciones y las organizaciones a través de Credicoop y la Comunidad.

talización de las relaciones con los territorios, las instituciones y las organizaciones a través de Credicoop y la Comunidad. Repasemos los cambios señalados.

2.3.1. EL ESTATUTO SOCIAL DEL BANCO CREDICOOP

Si bien el Estatuto es, centralmente, un instrumento jurídico-legal, resulta importante señalar que, por un lado, contiene elementos que dan cuenta de la naturaleza cooperativa de la entidad (y que por tanto la diferencia de las demás entidades bancarias, públicas y privadas). Por otro, cabe destacar el proceso de construcción del Estatuto que supuso la implementación de instancias participativas que dan cuenta del modelo democrático y colectivo de construcción de la cooperativa.

Resulta pertinente y relevante hacer un breve recorrido por sus contenidos ya que muchas de sus definiciones permiten dar cuenta del carácter cooperativo de la entidad, que la diferencia del resto de los Bancos del Sistema Financiero.

El **Estatuto**, en su artículo 6° señala su adecuación “a los principios cooperativos –y normas legales– (...) con el fin de promover su desarrollo económico, social y cultural.” También impulsará “toda obra que ayude al progreso económico y social de las distintas regiones del país” y que “propenderá a una distribución equitativa del crédito, revirtiendo en lo posible el ahorro de cada zona en los lugares donde el mismo se genera. Fomentará la creación y desarrollo de las empresas cooperativas apoyando a las existentes.” Por su parte, “contribuirá a la elevación cultural de sus asociados y a la difusión de los principios y métodos de la cooperación”.

Nótese que el compromiso a ajustarse a los principios cooperativos y normas legales y reglamentarias aplicables puede expresar una tensión inherente a su doble carácter. Por un lado, la cooperativa tiene un espíritu, un sentido, unos criterios de funcionamiento que deben compatibilizarse con la normativa. Hay

Si bien el Estatuto es, centralmente, un instrumento jurídico-legal, resulta importante señalar que, por un lado, contiene elementos que dan cuenta de la naturaleza cooperativa de la entidad (y que por tanto la diferencia de las demás entidades bancarias, públicas y privadas). Por otro, cabe destacar el proceso de construcción del Estatuto que supuso la implementación de instancias participativas que dan cuenta del modelo democrático y colectivo de construcción de la cooperativa.

aquí una tensión y una complejidad, particularmente cuando el gobierno promueve proyectos que van en sentido divergente e incluso antagónico con los fines de la cooperativa. He aquí una de las paradojas del Banco Credicoop, que viene sorteando con éxito desde su fundación: responder a los valores y principios de la cooperación ajustándose a la ley y enmarcándose en la política que el Poder Ejecutivo establece para el sector financiero.

Se sostiene también una perspectiva regional y federal. Los artículos 15° al 19° hacen referencia a que las personas que se integran como asociados/as aportan –casi simbólicamente– solo un peso de capital social.¹⁰ En la actualidad hay más de 1.200.000 asociados/as y más de dos millones de usuarios/as (pues no todas las personas se incorporan en calidad de asociadas).¹¹

En cuanto a la organización político-institucional, cuando el Banco dejó de ser una entidad regional del área metropolitana de Buenos Aires y La Plata y se convirtió en una organización con alcance nacional, multiplicando por tres o más el número de filiales, se hizo imposible sostener el criterio fundacional establecido en 1979 de conformar el Consejo de Administración incorporando un consejero por filial.

El nuevo estatuto aprobado en 1998 presenta como rasgos fundamentales la división del territorio nacional en 22 zonas y la conformación de un Consejo de Administración compuesto por representantes de cada una de las mismas, en forma proporcional. A partir de ese momento, el Banco Credicoop cuenta con tres niveles de gestión institucional: las

¹⁰ Por oposición, existen otras experiencias de Bancos Cooperativos como la del Banco Mayo que más allá de prácticas fraudulentas que lo llevaron al cierre tenía una fórmula de asociación que suponía cuotas elevadísimas de modo que una élite muy pequeña fungía como propietaria del Banco bajo el formato controvertido de “cooperativa”.

¹¹ Estos datos son de fines de 2024.

Comisiones de Asociados, en el ámbito de cada filial; las Comisiones Asesoras Zonales (CAZ), correspondientes a cada una de las zonas; y el Consejo de Administración Central. Estos tres niveles, sin embargo, no tienen similar valor jurídico, ya que la Ley 20337 de cooperativas no prevé un sistema “federal” o descentralizado, sino que sólo admite una gestión concentrada en el Consejo de Administración (Plotinsky, 2010).

Cada filial cuenta con una Comisión de Asociados compuesta por: Presidente/a, Vicepresidente/a, Secretario/a de Edificio, de Actas, de Crédito y Mora, de Instituciones y Asociados, de Educación, y el Comité de Autogestión y Seguimiento. La actividad en cada filial es motorizada por el núcleo zonal, es decir: la o el Gerente, el Presidente/a y la o el Secretario de Educación.

En un nivel superior están las Zonas, bajo coordinación de las Comisiones Asesoras Zonales donde participan los y las presidentes/as de cada filial de la Zona, los/las Consejeros Administradores Titulares y Suplentes de la Zona, la o el Responsable de Educación Cooperativa Zonal con la asistencia del Gerente Zonal.

En una instancia de representación nacional está el Consejo de Administración, del cual se eligen miembros para la Mesa Directiva. Estatutariamente, aquel está compuesto por Consejeros Administradores correspondientes a cada una de las Zonas, con un mínimo de uno y un máximo de tres por cada Zona, e igual cantidad de Suplentes. Advuértase aquí un elemento de gran calado democrático: si bien las zonas tienen una composición diferente y, en efecto, algunas zonas concentran gran parte de la actividad financiera de la Cooperativa, se estableció un principio organizador de la representación equilibrando la dimensión y la participación. En efecto, esta

fórmula permite reconocer los diferentes pesos específicos de las zonas pero poniendo un límite a la representación de aquellas que concentran la mayor captación de operatoria bancaria.

Estos órganos de participación establecen aceitados mecanismos de funcionamiento que permiten circular iniciativas y diseñar y aplicar políticas en dirección vertical ascendente y descendente promoviendo siempre un equilibrio entre las políticas de la entidad y la iniciativa de sus organismos de base.

La Asamblea General de Delegados elegirá –a propuesta de las y los delegados de cada zona– al conjunto de los Consejero/as Administradores/as titulares y suplentes que durarán tres años en sus funciones y pueden ser reelectos/as. A su vez, el Consejo renovará cada año, por tercios, el universo de los Consejeros/as que lo integran. Entre reunión y reunión de Consejo (de carácter mensual como mínimo) se delegará en el ámbito de la Mesa Directiva –un órgano de diez miembros– las funciones del mismo, debiendo la Mesa Directiva rendir cuenta en cada reunión de Consejo por sus acciones y decisiones.

Cabe consignar que la reforma del Estatuto cuya versión original nos remite al año 1979, se llevó a cabo a través de un proceso desplegado entre 1995 y 1998. Tal recorrido supuso la intervención de gran cantidad de integrantes de la Cooperativa, lo que le dio una enorme legitimidad a la nueva regulación. Resaltamos dos elementos de este proceso.

En primer lugar, porque frente a la expansión de las filiales del Banco era indispensable ordenar la organización que ahora adquiriría una escala mucho mayor sin perder su naturaleza democrática. En segundo lugar, porque tales mutaciones eran producto de un diálogo

impulsado por la dirección de la Cooperativa pero que se debatió y enriqueció profundamente, dando un carácter democrático no sólo al contenido sino a la forma de producción de este documento normativo.

Como cita con precisión Daniel Plotinsky (2010):

La Asamblea General que tomó la resolución de realizar la reforma auto-asumió un carácter refundacional, considerando que la propuesta estaba orientada a 'garantizar la razón de nuestra existencia: la gestión democrática en la conducción de este Gran Banco por parte de sus verdaderos dueños: los asociados', ya que la vida democrática de una cooperativa depende de la capacidad de auto-reproducción permanente de formas inclusivas. 'El tema de los temas para nosotros es encontrar el equilibrio del doble carácter de empresa y movimiento social. Nuestro desafío es cómo ensanchar la participación real de nuestros asociados en ese doble carácter (...) En un mundo donde prevalecen los criterios de concentración del poder, nosotros estamos inquietos por encontrar los mecanismos que faciliten la gobernabilidad democrática de un Banco con más de 120 sucursales, y con cientos de dirigentes. El tema de la participación es para nosotros una preocupación permanente, y todos nos sentimos un tanto insatisfechos en la materia'. Por eso, se proponían mejorar el modelo de representación, de debate y de decisión, estudiando profundamente nuevas formas estatutarias y reglamentarias. Consideraban, sin embargo, que esa búsqueda no tenía sentido si no ponía como norte estimular el ensanchamiento de la participación de las bases, crecer en los vínculos con la comunidad y aumentar la cantidad de dirigentes con presencia en los problemas municipales y vecinales.

2.3.2. EL MODELO INTEGRAL DE GESTIÓN

En el bienio 2002-2003 el Consejo de Administración del Banco presentó el entonces denominado Documento Base para su discusión en el seno de la organización a partir del diagnóstico compartido de que en el contexto de la crisis en Argentina y de una transición epocal, era imperioso debatir las nuevas orientaciones, contenidos y perspectivas del funcionamiento de la Cooperativa con vistas a la elaboración de un Plan Institucional que surgiera de un proceso colectivo de intercambio.

En este marco, el Modelo de Gestión era visto como un espacio de lucha y de real experimentación, que podía transformar a sus dirigentes "en verdaderos reformadores sociales no porque lo autoproclamemos sino porque lo ejercitamos", y ese es el valor agregado del concepto de GESTIÓN al acervo de ideas del pensamiento crítico y transformador (Plotinsky, 2010).

Un objetivo de este debate era reinventar un modelo que evitase la burocratización de la cooperativa. Otra meta era asumir las "paradojas de sentido" que:

(...) se expresaban en el Documento a partir de definir que siendo 'hijos de un pensamiento libertario y de confrontación, hemos desarrollado el cooperativismo como instrumento para ayudar al cambio social. En una época creíamos que la misma creación de cooperativas constituía un aporte para las ideas del cambio y de la transformación social. La experiencia demostró luego que aparte de crearlas era necesario que fueran exitosas como cooperativas genuinas y que esto requería gestión, cuadros y militancia cooperativa. Nuestra dirigencia nació y se desarrolló en la confrontación con el sistema, puesto que nos autodefinimos como reformadores sociales y militantes por la transfor-

mación. Desde esa óptica, es lógico pensar que el poder está fuera de nosotros y luchamos contra él, por un poder distinto. Esta cultura es la cultura propia de los movimientos generales, pero inapropiada para una organización cooperativa como la nuestra que, por dimensión, historia y escala, prestigio e influencia califica como organización con cierto poder' (Plotinsky, 2010).

En otras palabras: por un lado, la Cooperativa se constituyó como proyecto que se propuso, se propone y se seguirá proponiendo una transformación profunda de la sociedad, aportando a la construcción de un orden común radicalmente democrático y justo, con todas sus implicancias. Y por el otro, era imperioso (lo es, lo será) administrar eficazmente la empresa en el marco de un sistema financiero, una política pública y un mercado que interpela cada día a la Cooperativa. El sistema financiero, la política pública entonces francamente neoliberal y una competencia cuyo objetivo era el lucro constituían un obstáculo para una concreción efectiva de los objetivos y la labor de la cooperativa. Así, en el marco de tal tensión creativa, era (es, será) preciso llevar adelante un gobierno y una gestión democráticos y participativos, a la par que un servicio eficazmente prestado y, con ello, una práctica comprometida con la transformación social.

Estos elementos en convivencia y en tensión ponían en el centro del debate la cuestión de la participación. Por eso el Documento Base señalaba que son objetivos en la etapa que se estaba transitando (y que tienen plena vigencia hoy):

1. "Incrementar el número de Asociados que vivan la gestión de la Empresa Cooperativa en las Comisiones de Asociados"
2. "Dotar a la organización de sistemas y herramientas para que crezca en la sociedad"
3. "Lograr la participación plena y pertinente de los dirigentes, lo que implica el fortaleci-

miento de la gestión en sus tres eslabones fundamentales: el Consejo de Administración, las Comisiones Asesoras y las Comisiones de Asociados"

4. "Aportar a la búsqueda de un nuevo pensamiento crítico que, desde una perspectiva abarcadora de toda la sociedad, genere conciencia acerca de la realidad y construya proyectos con un sentido emancipador" (Plotinsky, 2010).

En la Asamblea de septiembre de 2004 se explicita el concepto de Modelo Integral de Gestión (MIG) que sistematiza un conjunto de ideas en torno a los supuestos, enfoques, métodos y herramientas que hacen al funcionamiento de la organización.

Un primer aspecto que asume la formulación del MIG es el carácter siempre provisorio en la construcción del proyecto de la entidad cooperativa, y la necesidad de una lectura atenta tanto del contexto como de la evolución de los enfoques y herramientas del Banco Cooperativo. La participación plena y pertinente aparece como un recurso de intervención expandida, significativa y ajustada a los roles y funciones de cada integrante de la entidad. Esta definición permite la puesta en marcha del funcionamiento de la cooperativa, y la vigilancia activa frente a riesgos de burocratización, formalismo o algunas de sus derivas posibles, como el autoritarismo.¹²

¹² Por cierto: no es que no puedan existir personas que tienen actitudes formalistas, burocráticas o incluso autoritarias pero tales comportamientos entran en colisión con la cultura y la política institucional de la Cooperativa. Este fenómeno es en parte comprensible porque las influencias culturales externas impactan en una organización que, a su vez, incorpora nuevos miembros que vienen con visiones y disposiciones adquiridos en un medio social hostil a los valores de la cooperativa. Tal es el desafío de sostener el proyecto en el tiempo: inculcar a las jóvenes generaciones la perspectiva ético-política del cooperativismo transformador. Retomaremos esta cuestión en la tercera sección de este artículo.

La participación plena y pertinente aparece como un recurso de intervención expandida, significativa y ajustada a los roles y funciones de cada integrante de la entidad. Esta definición permite la puesta en marcha del funcionamiento de la cooperativa, y la vigilancia activa frente a riesgos de burocratización, formalismo o algunas de sus derivas posibles, como el autoritarismo.

Un segundo aspecto –cuya traducción instrumental es el Plan Integral de Gestión– es la articulación concreta en cada ámbito de la Cooperativa de las tareas de gobierno y gestión, de las labores administrativas, comerciales e institucionales.

Estas novedades plantean un escenario complejo que requiere soluciones que sinteticen y permitan superar las tensiones que se manifiestan en la vida de la entidad solidaria.

En primer lugar, la tensión que condensa el cumplimiento del Plan Integral de Gestión pues es imperioso asegurar la base material de la Cooperativa. En este sentido, el cumplimiento de los objetivos comerciales debe resolverse a través de procesos de relacionamiento integral y a partir de una escucha activa que genere respuestas para las necesidades del asociado/a. No se trata, por decir así, de colocar productos de cualquier modo sino de atender las demandas, intereses y necesidades de los y las asociados/as para ofrecer servicios funcionales a su actividad concreta.

Una segunda tensión es la convergencia de dos lógicas diferentes que deben ser articu-

ladas: la lógica vertical que asume la organización en su faz netamente empresarial; y la lógica horizontal que corresponde al movimiento social.

Y, a su vez, la verticalidad en la gestión de la empresa tiene que ejercerse de manera participativa. O, dicho de otro modo: la promoción del trabajo colectivo, la expansión del concepto de “participación plena y pertinente” y la noción de “integralidad” llega al ámbito de la relación laboral en la cual se espera que el/la empleado/a que va a ser afectado/a por una decisión tenga algún nivel de participación. El nivel más elemental es el conocimiento de las razones por las cuales el trabajo se organiza de determinada manera y, en un nivel más alto, su involucramiento desde su rol para elevar la calidad del trabajo por el cual la o el empleado es protagonista en diferentes momentos de tal proceso. Una idea central es que los procesos de trabajo se desarrollan como una construcción colectiva en la cual todos y todas tienen parte, aunque según roles y funciones diferentes. Cada quién asume una parte de la labor y por ello todas las funciones son importantes, ningún aporte puede ser subestimado pues cada trabajador/a y dirigente/a hacen posible el proyecto compartido. Esta es la base de un modelo de trabajo participativo y desenajenado así como de una imbricación original entre democracia y eficiencia, un principio que guio al Credicoop desde sus orígenes.

En cuanto a la lógica del movimiento social –sin perjuicio de los funcionamientos orgánicos de los ámbitos de participación– la gestión integral está afectada a su vez a la labor, por caso, del Comité de Autocontrol y Seguimiento, de las Secretarías de la Comisión de Asociados, etc. La perspectiva integral ocurre porque deben trabajar de modo imbricado empleados/as, funcionarios/as y dirigentes/as. Y también porque las relaciones que se entablan desde la Filial deben abordar las di-

Una segunda tensión es la convergencia de dos lógicas diferentes que deben ser articuladas: la lógica vertical que asume la organización en su faz netamente empresarial; y la lógica horizontal que corresponde al movimiento social.

mensiones tanto comerciales como operativas, de gestión e institucionales.

Interregno histórico y político

El nuevo Estatuto Social del Banco Cooperativo y el Modelo Integral de Gestión se fueron implementando en un contexto que, hasta el año 2015, era sostenido por una política pública orientada al mercado interno y a la expansión de derechos sociales, ciudadanos, humanos. Desde luego, no sin límites, tensiones y contradicciones, hasta fines de 2015 la expansión de la economía y la mejora de las condiciones de vida de la sociedad facilitaron un crecimiento del cooperativismo de crédito nucleado en el IMFC y cuya expresión paradigmática era (y es) el Banco Credicoop.

El gobierno de Mauricio Macri, a partir de diciembre de 2015, retomó las orientaciones neoliberales en la construcción de la política pública: endeudamiento externo, reducción del gasto público (especialmente en los ítems referidos a los derechos sociales), ampliación de las oportunidades de negocios (algunas controvertidas e incluso denunciadas por ilegales) para los sectores más poderosos del capital nacional y extranjero, etc. Esta política pública tuvo consecuencias directas en el estrechamiento del mercado interno y el incremento en la brecha de la desigual-

dad social. Cierres masivos de empresas (se han calculado unas 25.000 menos en cuatro años), deterioro de las condiciones de vida de las mayorías sociales, caída en los niveles de producción y de consumo marcaron un nuevo desafío para el cooperativismo de crédito.

El gobierno del Frente de Todos debió atravesar fenómenos inesperados como la pandemia, la guerra en Ucrania y una gran sequía en el campo (con sus consecuencias en la baja de la recaudación del Estado) lo que, sumado a decisiones insuficientes o contradictorias con sus promesas electorales, terminaron allanando la vuelta a la Casa Rosada de un proyecto ultraliberal que Argentina viene transitando desde diciembre de 2023.

A su vez, tanto la pandemia como la Cuarta Revolución Industrial han tenido un impacto directo en los procesos de trabajo, en los perfiles laborales, en la cantidad de trabajadores/as necesarios para las nuevas tecnologías. La suma de la crisis social y los impactos de la revolución tecnológica han tenido consecuencias directas en la configuración del sistema financiero en Argentina. Una parte sustancial de las entidades bancarias procedieron al cierre de filiales, despidos de personal, una orientación excluyente a la operatoria por vía de la banca electrónica, etc.

Esta respuesta del sistema financiero al nuevo contexto retoma las mismas conductas de otras crisis –como las ocurridas en 1989 o 2001 en Argentina– en la que las y los trabajadores eran quienes pagaron el precio del ajuste. En lugar de aplicar estas políticas, el Banco Credicoop lejos de cerrar filiales o despedir personal siguió –con prudencia– incorporando nuevas trabajadoras y trabajadores. Tal decisión se fundaba en al menos dos grandes razones. La primera, sostener el vínculo con las comunidades y territorios, razón de ser de

La expansión de las redes sociales tuvo como efecto, con éxito relativo, la conversión de las personas en apéndices de las máquinas. Los y las usuarios enajenados no se perciben de este modo, sino que experimentan una sensación de poder. De poder comprar, de poder opinar livianamente o de insultar en un mundo virtual sin filtro. Un espacio que fortalece la noción de consumidor y que se ofrece como ideal para volcar la ira y/o el odio. Por otro lado, se advierten los riesgos de las tecnologías como herramientas de control social y, más grave aún, de conformación de subjetividades que delegan en ellas –como pudiera ocurrir con la Inteligencia Artificial– la atribución de reflexionar, de comunicar.

la banca cooperativa. La segunda y complementaria, cuidar los puestos de trabajo. Estas definiciones –cabe consignar– suponen un compromiso colectivo de la totalidad de las y los integrantes de la cooperativa. Sin tal compromiso –traducido como cumplimiento de los objetivos del Plan Integral de Gestión– la entidad se convierte en inviable. Veamos algunos elementos significativos del Modelo Evolutivo o, más precisamente, de la “Evolución del Modelo de Atención a Filiales”.

2.3.3. EVOLUCIÓN DEL MODELO DE ATENCIÓN A FILIALES (EMAF) O MODELO EVOLUTIVO

Retomando lo ya descrito arriba, las etapas que estamos describiendo (2015-2019 y 2023 a la fecha) se caracterizaron por la destrucción del aparato productivo, la reducción del mercado interno, el deterioro de los indicadores sociales, un notable endeudamiento externo entre otros elementos que se vienen repitiendo en cada experimento apoyado en el fundamentalismo de mercado.

También estos años han sido a su vez el escenario de la Cuarta Revolución Industrial y, particularmente, la extensión de plataformas comunicacionales y redes sociales cuyos efectos (muchos de ellos negativos) han sido estudiados en diferentes investigaciones (Sadin, 2017, 2020, 2022; Zuboff, 2021; Costa, 2021).

Muy sintéticamente, –tomo aquí los planteos de Eric Sadin– se produjeron (y se reproducen) dos procesos convergentes. En primer lugar, la insatisfacción democrática frente al incumplimiento de las promesas (e incluso realizaciones efectivas) del capitalismo en su período keynesiano, entre 1945 y 1975. El último cuarto del siglo XX, en efecto, las políticas neoliberales ganaron un consenso hegemónico conformándose como sentido común y como guía para la acción de muchos gobiernos. Los gobiernos que se guiaron por la matriz ideológica y conceptual neoliberal vieron incrementar la desigualdad social, la concentración de la riqueza y toda su secuela de efectos en la subjetividad y la cultura de sus países.

En segundo lugar, la expansión de las redes sociales tuvo como efecto, con éxito relativo, la conversión de las personas en apéndices de las máquinas. Los y las usuarios enajenados no se perciben de este modo, sino que experimentan una sensación de poder. De poder

comprar, de poder opinar livianamente o de insultar en un mundo virtual sin filtro. Un espacio que fortalece la noción de consumidor (desde luego, siempre que tenga fondos en su cuenta), y que se ofrece como ideal para volcar la ira y/o el odio. Por otro lado, se advierten los riegos de las tecnologías como herramientas de control social y, más grave aún, de conformación de subjetividades que delegan en ellas –como pudiera ocurrir con la Inteligencia Artificial– la atribución de reflexionar, de comunicar, etc. Desde luego, este es el “lado oscuro” de la Cuarta Revolución Industrial y sin duda existen elementos positivos y valiosos del desarrollo tecnológico pero estas alertas permiten ver la convergencia de factores que han potenciado el individualismo y a la vez degradan o vacían el espacio de lo común, de lo colectivo, de lo público.

Volviendo al plano político institucional en Argentina, en el período 2019-2023 gobernó Alberto Fernández que, como se señaló en esta misma sección fue sucedido por el gobierno de Javier Milei, autodefinido como anarco-capitalista y cuya bandera pública de campaña fue el compromiso explícito de destruir al Estado.

La política pública y sus consecuencias durante el primer año como presidente de Milei han sido impactantes: endeudó al país en unos 90.000 millones de dólares, desaparecieron más de 10.000 empresas PYMES, la producción se redujo en las ramas que producen empleo, se incrementaron los niveles de desempleo y pobreza, se aprobaron normativas para la entrega de recursos naturales, se viene desguazando el Estado en aquellas dependencias ocupadas de garantizar derechos sociales entre otras calamidades y, como contracara, se ha registrado una reducción de la inflación y –hasta abril del 2025– una estabilidad cambiaria que habilitan la difusión de una sensación de serenidad intentando inducir la esperanza y el optimismo a pesar de la devastación en curso.

Pero más allá del plano económico de un gobierno que repite la misma orientación en el diseño e implementación de la política pública, la tarea más relevante que el propio Javier Milei ha enunciado es “la batalla cultural” que supone la aceptación de los principios y valores del neoliberalismo, del neoconservadurismo, del neocolonialismo y del patriarcado. Se apela desde la cúspide del Estado a conformar un nuevo sentido común con elementos de un individualismo extremo, de la exaltación de la lógica mercantil, de la entronización de la ganancia como sentido heroico de la vida, de la represión frente a la disidencia llegando a la insinuación del exterminio del diferente. No es un fenómeno exclusivamente nacional, pues se despliega con diferentes intensidades en buena parte del “Occidente Colectivo”.¹³ Dicho esto, es evidente que no hay un escenario homogéneo ni un destino ineluctable de la organización colectiva sino, más bien, una intensa, brumosa, dinámica y violenta coyuntura de transición. En otras palabras: no hay un ganador predefinido y el curso de la historia, la vida misma, irá plasmando distintos escenarios posibles, más o menos humanistas y antihumanistas.

¹³ Cuando nos referimos al concepto de “Occidente Colectivo” retomamos el término utilizado por analistas de geopolítica que señalan la configuración de un bloque constituido (y dirigido) por EEUU, con la participación subordinada de la Unión Europea y otros aliados como Australia, Japón, etc. que están alineados con la continuidad del orden mundial consolidado en los años noventa tras la disolución de la URSS y del campo del llamado socialismo real. A partir de la creación y despliegue de los BRICS (Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica) en la primera década del siglo XXI, aparece un nuevo escenario de transición hacia un mundo multipolar o multinodal, lo que implica la aceptación de EEUU de un lugar de incidencia planetaria ahora compartido por la emergencia de nuevos bloques de poder. Este proceso está en pleno desarrollo –sin claridad sobre cómo se resolverá este conflicto ya abierto– y América latina y Caribeña tiene en este momento (2025) una posición mayoritaria de no subordinación de los mandatos de EEUU. En este sentido, la afirmación de un neoliberalismo rampante y victorioso y de una expansión masiva de las posiciones de ultraderecha, conviene advertir en una mirada más general y de proceso histórico que coexisten tendencias contradictorias en disputa y que ningún contendiente tiene –por así decir– un triunfo garantizado.

La tarea más relevante que el propio Javier Milei ha enunciado es “la batalla cultural” que supone la aceptación de los principios y valores del neoliberalismo, del neoconservadurismo, del neocolonialismo y del patriarcado. Se apela desde la cúspide del Estado a conformar un nuevo sentido común con elementos de un individualismo extremo, de la exaltación de la lógica mercantil, de la entronización de la ganancia como sentido heroico de la vida, de la represión frente a la disidencia llegando a la insinuación del exterminio del diferente.

En este contexto el movimiento cooperativo tiene ingentes desafíos, unos de tipo material, y otros muy importantes de carácter cultural pues como advirtió Margaret Thatcher en una entrevista de 1981 al *Sunday Times*, “la economía es el método, pero el objetivo es cambiar el alma y el corazón”. Y el alma y el corazón que impulsan estas derechas condensan valores y principios antagónicos a los de la cooperación.

Fundamentos, sentidos y proceso de construcción del Modelo Evolutivo (EMAF)

En el marco de todos estos cambios, los sucesivos gobiernos y las novedades de la Cuarta Revolución Industrial el Banco Credicoop se vio interpelado y debió revisar su estructura, formas organizativas, normativas, vínculos, así como profundizar elementos que ya se venían desplegando y conformaban su génesis e identidad.

La creación de las Cajas de Crédito Cooperati-

vas, la formación de los Bancos Cooperativos, la progresiva configuración del cooperativismo transformador como un único banco nacional tras la fusión con otros bancos cooperativos en problemas, las reformas entre los ochenta y noventa (crisis hiperinflacionaria), la reforma del Estatuto, el Documento Base y el Modelo Integral de Gestión fueron respuestas eficaces y democráticas en contextos críticos. En ese largo proceso histórico se consolidaron algunas ideas fundamentales que cimientan, pero que a la vez debieron ser recreadas, desplegando de modo dinámico la identidad del movimiento cooperativo nucleado en el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.

En primer término, el sentido de la cooperativa en su triángulo esencial: la solución de un problema eficiente y eficazmente resuelto a partir de un modelo democrático y participativo comprometido, a su vez, con la transformación de la sociedad en dirección a un mundo más justo, solidario, democrático y diverso. Estos tres grandes fines u objetivos sintetizan los anhelos y desafíos del cooperativismo transformador que expresa el Banco Credicoop.

En segundo lugar, la traducción organizativa de ese marco supone establecer mecanismos de gobierno y de participación que aseguren un modelo democrático sustantivo. Aquí el concepto de “participación plena y pertinente” ha sido un hallazgo conceptual, metodológico y práctico que permite superar la dicotomía entre supuestos modelos democráticos totalmente horizontales y supuestos modelos autocráticos totalmente verticales. Se reconocen roles y funciones diferenciados, hay niveles de poder y responsabilidad asimétricos, pero en cada nivel se estimula la participación consciente de cada integrante de la cooperativa y se espera que comprenda el papel de su aporte, de sus tareas en la construcción del proyecto común que expresa el cooperativismo transformador.

El concepto de “participación plena y pertinente” ha sido un hallazgo conceptual, metodológico y práctico que permite superar la dicotomía entre supuestos modelos democráticos totalmente horizontales y supuestos modelos autocráticos totalmente verticales. Se reconocen roles y funciones diferenciados, hay niveles de poder y responsabilidad asimétricos, pero en cada nivel se estimula la participación consciente de cada integrante de la cooperativa y se espera que comprenda el papel de su aporte, de sus tareas en la construcción del proyecto común que expresa el cooperativismo transformador.

En tercer lugar, la idea de “integralidad” supone que la dimensión comercial, la administrativa, la de gobierno y gestión, la político-institucional, la política y cultural en un sentido amplio atraviesan y sostienen el modo de vinculación en nuestra entidad. Una dimensión muy importante del concepto de “integralidad” es la noción de “relacionamiento integral” que vale particularmente en la relación de dirigentes/as; empleados/as y funcionarios/as con la masa societaria, y entidades y referentes de los territorios donde las filiales despliegan su actividad.

Estos conceptos se manifiestan (o se deben manifestar) en la subjetividad y las prácticas de las y los integrantes de la organización. Es-

tos atributos deseables han sido tomados en cuenta para la última gran transformación organizacional iniciada en 2021 que continúa en curso: la Evolución del Modelo de Atención a Filiales (EMAF) o Modelo Evolutivo.

Hay una idea inscrita en el nombre del modelo que es la palabra “Evolución”. Este término nos advierte que no hay fórmulas eternas en la organización de la cooperativa, que cambia la propia entidad y también cambian los contextos, tal como hemos fundamentado hasta aquí.

Las definiciones más importantes referidas al EMAF tienen que ver principalmente con una redistribución de tareas entre las Filiales y la Casa Central, y el proceso de centralización y automatización de tareas para liberar a las Filiales de trabajo administrativo; la creciente intervinculación entre Filiales y la Casa Central a partir del esfuerzo conjunto de construir el modelo; la convocatoria a la Casa Central para la creación de nuevas herramientas que potencien el trabajo en Filiales; la reorganización de tareas, puestos de trabajo y procesos en Filiales con el objetivo de fortalecer el trabajo colectivo en todos los niveles de la organización. Otro gran eje es la vinculación con la mayor profundidad con las y los asociados para lograr un relacionamiento integral y genuino con la masa societaria. Con ello se impulsa la profundización de la integralidad y así como el reimpulso de la participación plena y pertinente para traducir, en un contexto de crisis, los valores y principios del cooperativismo transformador a las prácticas concretas en la organización.

La Evolución del Modelo de Atención de Filiales ha avanzado significativamente en estos cuatro años, pero es un proceso inconcluso para el que se prevén próximos pasos. En todo caso, nos importaba explicitar esta creación como

parte del hilo histórico de un cooperativismo que recoge la máxima de Simón Rodríguez, maestro de Bolívar: "O inventamos o erramos".

SECCIÓN III- UNA AGENDA DEL COOPERATIVISMO TRANSFORMADOR PARA EL SIGLO XXI ENTRE (APARENTES) PARADOJAS, DESAFÍOS Y TENSIONES CREATIVAS

Hasta aquí se ha intentado recuperar, de modo contextualizado, el aporte pasado y actual del cooperativismo transformador para –como reconoce la ONU al definir el 2025 como Año Internacional de las Cooperativas– "construir un mundo mejor". Se ha descrito cómo en cada contexto histórico el cooperativismo transformador y dos de sus instituciones fundamentales –el IMFC y el Banco Credicoop– construyeron respuestas creativas a los cambios operados en los sucesivos contextos históricos.

Esta última sección se propone retomar la agenda de cuestiones complejas, producto de las complejas coyunturas que estamos transitando y, a la vez, de la propia evolución de las cooperativas que integran a las entidades nucleadas en el IMFC y, por su peso y relevancia, el propio Banco Credicoop.

Se intentará una formulación –a modo de ensayo o hipótesis sumamente provisoria– de lo que se conoce como "tensiones creativas" (García Linera, 2013), término que parece muy adecuado –por su fertilidad– a nuestra reflexión sobre el cooperativismo. En efecto, se trata de pensar los modos en que aparecen y se tramitan tensiones, contradicciones, alcances y límites que emergen de un proceso de construcción colectiva. La propuesta es formular posibles respuestas a estas tensiones. Se trata de reflexionar acerca de cómo abordar el cúmulo de desafíos, en muchos casos no previstos ni planificados, en algunos casos históricos, o bien sistémicos o estructurales. "Tensión creativa" puede ser

Se intentará una formulación
–a modo de ensayo o hipótesis
sumamente provisoria– de lo que se
conoce como "tensiones creativas"
(García Linera, 2013), término que
parece muy adecuado –por su
fertilidad– a nuestra reflexión sobre el
cooperativismo. En efecto, se trata de
pensar los modos en que aparecen y se
tramitan tensiones, contradicciones,
alcances y límites que emergen de un
proceso de construcción colectiva.

una herramienta útil para pensar los retos que plantean los escenarios actuales y futuros del cooperativismo asumiendo siempre que, inclusive las situaciones más desfavorables, resultan (o pueden resultar) experiencias valiosas para sostener, recrear y hacer el proyecto solidario.

Es un principio metodológico, pero, sobre todo, una definición política; pensar la realidad social como una totalidad compleja, contradictoria y siempre en desarrollo. Realidad que es escenario donde el cooperativismo tiene un cierto nivel de autonomía para generar una construcción fértil, capaz de sostenerse y crecer en el tiempo; esta idea permite afrontar con más optimismo los nubarrones civilizatorios del presente.

Si hemos recorrido la trayectoria temporal en la cual el cooperativismo de crédito ha sido sometido a verdaderas pruebas en contextos a veces favorables, pero también (y, sobre todo) muy hostiles, la idea es recuperar esa memoria, pero leerla con los anteojos de hoy, superando una perspectiva celebratoria pero peligrosamente nostálgica de historia.

Aquí hay una tensión creativa a resolver: la defensa de un proyecto no puede dejar de mirar su historia, sus memorias de lucha, sus héroes y mártires, pero a la vez debe poner su ojo en el presente y en el porvenir si quiere evolucionar y crecer.

Aquí hay una tensión creativa a resolver: la defensa de un proyecto no puede dejar de mirar su historia, sus memorias de lucha, sus héroes y mártires, pero a la vez debe poner su ojo en el presente y en el porvenir si quiere evolucionar y crecer. Así han actuado las generaciones anteriores, que se han identificado con sus luchas y creaciones previas pero no han dejado de anticiparse, en cada momento, a los desafíos que la realidad presente y futura plantea o puede plantear. Con una cara mirando al pasado –luchas y creaciones que proveen de identidad y proyecto– y la otra cara mirando al porvenir, para seguir adaptando las estrategias a los nuevos contextos, invitando a las nuevas generaciones y tendiendo puentes, revitalizando la “esencia móvil”. Paradojalmente, es esencia móvil en la medida en que proponemos sostener aquello que somos y no queremos dejar de ser, para lo cual debemos al mismo tiempo mutar. Nos explayaremos luego un poco más sobre esta cuestión.

Definimos cuatro grandes ejes de tensiones creativas principales: el primero referido a la identidad cooperativa; el segundo en relación al eje histórico-temporal (pasado-presente-futuro); el tercero a propósito de la relación de medios y fines; el cuarto centrado en la cuestión del gobierno y la gestión. Cada uno de estos ejes tiene o puede tener distintos aspectos –que expresan también complejidades, contradicciones, nudos problemáticos– que integran la tensión principal.

CUATRO GRANDES TENSIONES CREATIVAS: IDENTIDAD, TIEMPO, CONSISTENCIA Y GOBIERNO

1. Tensiones creativas en torno a la Identidad

El proyecto del cooperativismo transformador que va a contramano de los valores hegemónicos que sostienen el orden social, se enfrenta a un dilema existencial: cómo desplegarse a contracorriente y asegurar las condiciones de crecimiento en un contexto hostil. Este desafío supone a su vez diferentes aspectos. Veamos.

1a. Entre un orden mercantilista y autoritario y una identidad cooperativista transformadora.

Este desafío interpela al cooperativismo para sostener su horizonte ético-político emancipatorio y democratizador sin concesiones,¹⁴ y a partir de esa definición encarar el difícil, delicado y complejo trabajo de constituir al cooperativismo transformador como una propuesta contrahegemónica que al mismo tiempo –como expresión de la finanzas en clave solidaria– es parte de un dispositivo de poder fundamental del régimen de acumulación neoliberal: el sistema financiero.

¹⁴ Vale precisar: lo que no puede concederse es una renuncia a la propia identidad. Incluso puede haber circunstancias en las que haya que acomodarse cediendo hasta cierto punto y tensionando posiciones principistas pero tales concesiones no deben afectar el horizonte de sentido, los criterios organizativos y los vínculos en el interior de la cooperativa. Por ejemplo: en los años noventa se implementó el sistema de jubilaciones privadas. El IMFC y sus entidades, muy particularmente el Banco Credicoop, hizo una intensa campaña oponiéndose a este sistema que promovía el individualismo y la especulación financiera. Sin embargo, una vez impuesto el modelo privatizado de jubilaciones hubo una demanda y una decisión de proponer un propio Administrador de Fondos de Jubilaciones y Pensiones que se manejaba con un criterio diferente, aunque se inscribía en ese nuevo sistema. En otras ocasiones, como cuando se privatizó YPF y se le propuso al Banco Credicoop comprar títulos que generarían una ganancia extraordinaria, la cooperativa se negó a participar del negocio promovida por una política pública neoliberal.

La tensión creativa exige sostener el proyecto, su identidad, su evolución adecuándose de modo flexible a las condiciones del contexto sin dejar de ser lo que el cooperativismo transformador elige ser y que construyó hasta hoy. El desafío –conservar la identidad y con ella el proyecto– supone confrontar con una cultura hegemónica que difunde valores antagónicos a los que propicia el cooperativismo.

La tensión creativa exige sostener el proyecto, su identidad, su evolución adecuándose de modo flexible a las condiciones del contexto sin dejar de ser lo que el cooperativismo transformador elige ser y que construyó hasta hoy.

Esta formulación se dice mucho más fácil de lo que se hace o, más precisamente, se va haciendo. El desafío –conservar la identidad y con ella el proyecto– supone confrontar con una cultura hegemónica que difunde valores antagónicos a los que propicia el cooperativismo. Aquí hay un nivel de la batalla cultural que tiene distintos abordajes y dimensiones. Quienes se incorporan al ámbito de la cooperativa pueden estar culturalmente moldeados/as por ideas fundadas en la solidaridad o, por el contrario, estar sujetos/as a la cosmovisión neoliberal (y sus afluentes del neoconservadurismo, el neocolonialismo, el racismo o el patriarcado). O bien –las más de las veces– con mixturas de mayor o menor coherencia entre uno y otro polo.

Como la cooperativa depende de las personas que la componen, esta tensión entre la cultura hegemónica externa y los valores antagónicos

de la cooperación supone diferentes niveles de contrastación y construcción de una hegemonía solidarista y democrática.

1b. Entre la identidad y la enajenación

A propósito de sujetos (viejos, nuevos, reconfigurados) y los diferentes proyectos que se despliegan en el escenario histórico, existen perspectivas filosóficas antagónicas, unas de carácter esencialista que proponen identidades más o menos inmutables que atraviesan su tiempo sin modificar su naturaleza. Así, estas teorías acerca de cómo es el ser humano o la sociedad aparecen como elementos que propondrían una visión determinista y ahistórica, una supuesta “naturaleza humana” inmodificable y una “sociedad” cuya configuración es y será eternamente del mismo modo en sus atributos sustantivos.

Las teorías existencialistas, por el contrario, afirman que no hay ninguna identidad que pueda prolongarse en el tiempo pues tanto las coyunturas sucesivas como las propias construcciones (individuales o colectivas) no pueden reproducirse indefinidamente sin modificar sus principales rasgos.

La tensión creativa reconoce y se resuelve sintetizando (y a la vez relativizando) ambas ideas, en algunos casos presentadas como antagónicas: el cooperativismo nació de una necesidad y con un horizonte, se fue enhebrado a partir de unos valores y principios que se traducen en perspectivas ético-políticas, discursos, prácticas, estructuras, regulaciones, determinada subjetividad y una base cultural reconocida como propia. Hay por tanto atributos esenciales sin los cuales el cooperativismo dejaría de ser.

A la vez, hay al menos dos factores que obligan a una reformulación permanente de las formas de ser de la cooperativa. Por un lado, los cam-

Una primera dimensión de la tensión en torno a una hegemonía cooperativista (cómo respuesta a la hegemonía neoliberal-capitalista) es el despliegue y consolidación una cosmovisión consistente con los valores y principios solidarios en el seno de la organización de que se trate, asegurando una orientación y direccionalidad que favorezca, habilite y resuelva su traducción concreta a todos los planos de la vida de la cooperativa. Y, con ello y a partir de ello, lograr niveles de influencia e incidencia en los ámbitos en los cuales la cooperativa hace vida.

bios históricos que atraviesan los contextos culturales, políticos, económicos en los que se desenvuelven las entidades solidarias. Y es en este andar histórico que se ven desafiadas a mantener su esencia y modificarse, a la vez, para preservar su existencia.

Esta tensión no resulta de fácil resolución en la medida en que el equilibrio siempre presente entre el proyecto transformador de la sociedad y los alcances de un orden social fundado en el lucro como fin supremo de la vida colectiva tensa de modo estructural los límites de lo posible. Cuando además el contexto varía –sobre todo en términos negativos para las ideas de la cooperación– y la hostilidad se hace más pronunciada es más complejo aún encontrar el punto de equilibrio. En el caso del cooperativismo transformador nucleado en el IMFC es interesante apreciar que aún en épocas sombrías defendió siempre su identidad

cooperativa, solidaria y transformadora. Cuando la dictadura cívico militar obligó a las cajas de crédito a convertirse en bancos la consigna que alumbró el nacimiento del Credicoop fue “Tenemos que demostrar que democracia y eficiencia no son incompatibles”. Todo un mensaje explícito a un gobierno que se instaló a sangre y fuego y aplicó sin vacilaciones las políticas neoliberales de primera generación.

Como ya se mencionó, en los aciagos años noventa, cuando el neoliberalismo de segunda generación asolaba al país, el movimiento cooperativo de crédito decidió la creación del Centro Cultural de la Cooperación. Hubo así respuestas históricas y nos queda como interrogante qué creaciones habrá que hacer, o qué modificaciones de lo existente, para sostener la resolución de esta tensión creativa.

1c. Entre hegemonías¹⁵

Se ha señalado que hay un esfuerzo sostenido por el orden social en defender su viabilidad,

¹⁵ El término hegemonía –en el sentido que proponemos– es extraído de la conceptualización que elabora Antonio Gramsci (1999) para el análisis de la sociedad italiana y se refiere a la estrategia desplegada por un determinado grupo social para generar la aceptación de sus propias posiciones ideológicas entre los otros grupos sociales por medio de la persuasión y el consenso, a través de lo cual esa clase social logra este predominio. Aplicado a la vida de una entidad cooperativa, se trata de una estrategia definida por la dirección de la entidad en coherencia con el ideario cooperativista que actúa sobre el conjunto de la organización con el fin de instalar su cosmovisión entre las y los integrantes de la misma. Dado que una cooperativa es una asociación abierta y voluntaria que no puede ni debe discriminar por identidades o posiciones, asumimos la pluralidad de su composición. En el caso, por ejemplo, del Banco Credicoop que terminó 2024 con más de 1.200.000 asociados/as y casi 5000 empleados se genera el gran desafío de asegurar el proyecto cooperativista generando una cultura, una identidad, una subjetividad, un estilo que unifique al conjunto de la organización. Esta labor se construye por distintas vías, desde la normativa a la estructuración del trabajo, pasando por los mecanismos de gobierno y participación, las propuestas formativas o un discurso con claves comunes y compartidas. Y además debe sostenerse en el tiempo pues todo cambia: los contextos, la propia organización y sus integrantes.

su legitimidad y su aceptación a través de múltiples mecanismos, entre otros aquellos de orden cultural o pedagógico que se construyen a través del sistema educativo, del sistema de medios, de los poderes del Estado.

Una primera dimensión de la tensión en torno a una hegemonía cooperativista (cómo respuesta a la hegemonía neoliberal-capitalista) es el despliegue y consolidación una cosmovisión consistente con los valores y principios solidarios en el seno de la organización de que se trate, asegurando una orientación y direccionalidad que favorezca, habilite y resuelva su traducción concreta a todos los planos de la vida de la cooperativa. Y, con ello y a partir de ello, lograr niveles de influencia e incidencia en los ámbitos en los cuales la cooperativa hace vida.

Esto supone incidir “institucionalmente” y de modo sustantivo en la dimensión simbólica, en la cultura de la cooperativa, en la subjetividad de sus integrantes, en la organización de los vínculos y los procesos de gestión y participación, en las relaciones, en las regulaciones configurando una plataforma ético-política acorde a los valores y principios de la cooperación, así como su traducción concreta en la dinámica colectiva de la entidad solidaria. Y este esfuerzo controvierte y disputa con la hegemonía del orden que va en una dirección divergente y, en momentos como los actuales, antagónica.

Una segunda dimensión en la tensión a resolver para la construcción hegemónica del cooperativismo es actualizar de manera sostenida la cosmovisión, los valores y principios traduciendo esa actualización también a la vida práctica de la cooperativa en cuestión, lo cual supone una revisión permanente en el nivel ético-político y en el plano práctico de modo de dar respuestas adecuadas acordes a los contextos cambiantes. También acompa-

Es posible que parte de la organización no comprenda, o no comparta la propuesta, y en un sentido convergente, hay un renovado desafío para las nuevas oleadas generacionales de modo de incorporar la cultura del cooperativismo transformador y aportar, desde su perspectiva generacional al despliegue de una identidad siempre dinámica y cambiante.

ñando la propia evolución de la cooperativa que reclama mutaciones para hacer cada vez más consistentes las formas organizativas y de vida colectiva.

Describimos en páginas previas procesos en los que se procedió a debatir el contenido de los valores y principios –se han modificado las definiciones a partir de esos intercambios– y, en muchas ocasiones, la traducción de los valores a las prácticas ha conducido a la modificación de éstas últimas. Esto es así porque cuando cambian los contextos y evolucionan las organizaciones, el cambio reflexivo es un movimiento imprescindible.

En tercer lugar, hay o puede haber una tercera dimensión de la tensión identitaria. La brecha entre la perspectiva hegemónica y oficial de una cooperativa –que es consistente y relevante– y quienes, integrando el proyecto de la cooperativa, no terminan de asumir esta identidad y sus consecuencias prácticas. Es posible que parte de la organización no comprenda, o no comparta la propuesta, y en un sentido convergente, hay un renovado desafío para las nuevas oleadas generacionales de modo de incorporar la cultura del cooperativismo transformador y aportar, desde su perspectiva

Si bien puede haber una definición discursiva clara de modelo cooperativista, hay un gran trabajo para lograr su traducción a subjetividades y prácticas consistentes con lo que el discurso promete. Y estos formatos diferentes se expresan en los niveles de gobierno y participación, en la organización del trabajo, en los vínculos internos de la cooperativa, su inserción territorial o su posicionamiento político.

generacional al despliegue de una identidad siempre dinámica y cambiante.

La construcción de una perspectiva compartida requiere de un trabajo prolongado de índole cultural, político, organizativo y pedagógico. Cuando una experiencia cooperativa se extiende en el tiempo se producen recambios generacionales en su masa societaria, su colectivo laboral, sus ámbitos de dirección. Es decir, tanto en términos de la extensión y universalización de una común visión del mundo como en los naturales procesos de rotación generacional, la cooperativa debe sostener en el tiempo un proceso, como se dijo, cultural, político, organizativo y pedagógico.

En cuarto lugar, la noción de hegemonía se puede traducir en lo que definiremos como “estilos organizacionales”. Si bien puede haber una definición discursiva clara de modelo cooperativista, hay un gran trabajo para lograr su traducción a subjetividades y prácticas consistentes con lo que el discurso promete. Y estos formatos diferentes se expresan en los niveles de gobierno y participación, en la organización del trabajo, en los vínculos internos de la

cooperativa, su inserción territorial o su posicionamiento político.

Nombramos como “estilo” a la configuración particular que cada cooperativa va adoptando y desarrollando. El estilo organizacional es un fenómeno dinámico y multidimensional que se expresa a través de una cultura compartida amasada en el despliegue de la experiencia solidaria y abarca desde la organización del trabajo a la normativa. El “estilo” puede variar entre modelos más explícitos y consistentes u otros más difusos y, eventualmente, más contradictorios.¹⁶

En el caso que estamos analizando, la idea de “cooperativismo transformador”, la organización del trabajo promoviendo el funcionamiento colectivo, generando vínculos basados en el servicio y la solidaridad, el uso de palabras claves como “participación plena y pertinente”, “integralidad” y “modelo integral de gestión” o “relacionamiento integral”, etc., dan cuenta de un lenguaje y un sentido compartidos. Luego veremos cómo se expresa entre las tensiones organizacionales la relación entre el hablar de modo “políticamente correcto” y la práctica coherente entre el pensar, el sentir, el decir y el hacer.

En suma: la tensión en torno a la hegemonía cooperativista se da en primer lugar frente a

¹⁶ Esta muy precaria clasificación no implica de ningún modo un juicio de valor ni jerarquía alguna. Por cierto: también las cooperativas como órganos vivos hacen una evolución a partir de su propia experiencia. Las cooperativas suelen nacer como una necesidad práctica, concreta, que se aborda de modo colectivo a través de un gobierno democrático. El apremio es un punto de partida imprescindible –quién va a una cooperativa lo hace por una necesidad a resolver, no necesariamente por portar los valores de la solidaridad. En muchos casos la dimensión más cultural, los modelos de gobierno y gestión más consistentes, etc., van llegando en el recorrido histórico que hace la propia entidad solidaria. A veces tal avance no ocurre y el cooperativismo allí practicado tiene un alcance diferente al cooperativismo transformador, sobre el cual estamos trabajando.

un escenario más general hostil a los valores de la solidaridad; en segundo a una traducción consistente entre los discursos y las prácticas lo que supone un ajuste permanente pues cambian los contextos y cambian las organizaciones; en tercer lugar a la generalización o universalización de una perspectiva común asumiendo una composición heterogénea de sus miembros y un potencial desnivel dentro de la organización; así como –cuarto– la atención a los procesos de recambio generacional. Y, quinto y finalmente, la construcción de un estilo proporciona una plataforma más fértil y eficaz (aunque no sin tensiones) en la producción e instalación de una hegemonía cooperativista.

2. Tensiones creativas HISTÓRICO-TEMPORALES

Aquí nos interesa analizar diferentes dimensiones que hacen al recorrido de una cooperativa y ver qué aspectos –referidos a la cuestión histórica y temporal– van interpelando al proyecto solidario.

2a. Establecer puentes entre generaciones y diálogos, procesos y dispositivos para la construcción compartida.

Proponemos una labor de primer orden en el gran eje temporal: la habilitación de un puente entre las oleadas generacionales que componen la cooperativa. La tensión creativa en este aspecto supone un diálogo y construcción común entre las múltiples perspectivas, de las cuales destacamos ahora la (inter)generacional.

Las generaciones fundadoras tienen la legitimidad de la experiencia acumulada, han sido las responsables en primera instancia del punto de desarrollo que alcanzó la cooperativa.

Las nuevas generaciones –o más precisamente cada generación– dan su impronta, aportan sus lenguajes y sus códigos, así como sus modos de ver el mundo. Tales perspectivas juveni-

les ensanchan (o pueden ensanchar), a través de su participación, el acervo del proyecto colectivo. Se produce en los hechos un diálogo entre generaciones en lo cotidiano: siempre ocurre naturalmente, pero no necesariamente o, tal vez, no del mejor modo posible. En este sentido proponemos la idea de sistematizar tales intercambios y habilitar nuevos canales de participación y diálogo entre generaciones. La piedra de toque es el equilibrio en los procesos participativos, que revierta en creaciones y construcciones compartidas enriqueciendo el concepto de “participación plena y pertinente”.

2b. Acechanzas y oportunidades del futuro y los nuevos contextos. Brumas, interpelaciones y desafíos

Este siglo XXI estamos en una transición civilizatoria compleja en la que elementos viejos y nuevos se combinan dando lugar a un escenario inédito.

La crisis orgánica del capitalismo neoliberal, así como del avance de la Cuarta Revolución Industrial van modificando radicalmente las condiciones de existencia humana y, con ello, las dinámicas, atributos, configuraciones de los mundos del trabajo. Las nuevas tecnologías abren paso a la posibilidad utópica de liberar al trabajo humano de aquellas tareas pesadas, rutinarias, enajenantes, así como de reducir significativamente la jornada laboral sin perjuicio de los salarios de la clase laboriosa. Pero si el uso de la tecnología no se orienta en este sentido humanista, existen posibilidades para que se operen procesos de exclusión del mundo del trabajo, conduciendo a una marginalidad laboral inédita con sus secuelas sociales, políticas, culturales. El caso específico de la Inteligencia Artificial encierra un mismo dilema acerca de sus usos: o bien para acompañar el pensamiento y la acción humanas o bien para condicionar, responder en lugar del usuario, enajenar la

La tensión entre compatibilizar los objetivos simbólicos y materiales es una labor de enorme complejidad. Una dimensión de esta tensión se da entre lo material y lo simbólico. En este plano, los riesgos vienen a ser básicamente dos. No asegurar la base material de la cooperativa la haría económicamente inviable. No asegurar los procesos de identificación simbólica con los valores y principios de la cooperación, así como su traducción a la vida práctica de la cooperativa, sería la otra vía de extinción del proyecto que podrá sostenerse como empresa, pero no como cooperativa.

soberanía del pensamiento y de decisión de cada persona (Sadin, 2020).

La tensión creativa que enfrenta el cooperativismo transformador en el contexto de enormes cambios a partir de la revolución tecnológica es refundar el funcionamiento de sus ámbitos concretos utilizando las novedades tecnológicas de modo consistente con la perspectiva ético-política y filosófica de la cooperativa. En el caso del Banco Cooperativo, es menester imaginar con mucha amplitud y creatividad “el Banco del Futuro”. Se trata de imaginar los modos de inserción territorial y una reconfiguración fuerte de las filiales, concebidas siempre como un lugar de imbricación con los ámbitos geográficos (y humanos) donde se instala cada casa cooperativa. Imaginar esos espacios como lugares de encuentro con empresarios/as y organizaciones locales, como nodos de redes comerciales, como de apoya-

tura y asistencia técnica, como espacios de formación, como ámbitos de disfrute y creación de la cultura preservando la lógica de la participación para la gestión de la empresa cooperativa aparecen como puntos de agenda insoslayables.

2c. Cooperativismo-Proceso

Una cooperativa no “es” sino que “está siendo” y la tensión aquí es la evolución en un proceso histórico (propio y social) en el dilema entre la adaptación a las presiones del ambiente y la continuidad del proyecto e identidad cooperativos.

Es preciso así tener una profunda paciencia política, organizativa, pedagógica para sostener en el tiempo estrategias que habiliten una evolución lo más consistente posible con los valores y principios de la cooperación.

3. Tensiones creativas en torno a la CONSISTENCIA

3a. Suturar la brecha entre procesos y resultados

Las entidades cooperativas necesitan conciliar procesos complejos para lograr resultados que pueden tensionar la vida colectiva. Las reglas del propio orden social –cuyo fin explícito es asegurar la acumulación creciente de ganancias– ponen un condicionante insoslayable para asegurar la supervivencia y el desarrollo de las entidades solidarias: es condición *sine qua non* atender a los requerimientos económico-financieros asegurando el soporte material de las cooperativas. A la vez, para que la cooperativa sea tal no pueden obviarse los requerimientos simbólicos –los valores y principios– que deben ser norte y guía del modo de funcionamiento de las mismas cooperativas. La tensión entre compatibilizar los objetivos simbólicos y materiales es una labor

de enorme complejidad. Una dimensión de esta tensión se da entre lo material y lo simbólico. En este plano, los riesgos vienen a ser básicamente dos. No asegurar la base material de la cooperativa la haría económicamente inviable. No asegurar los procesos de identificación simbólica con los valores y principios de la cooperación, así como su traducción a la vida práctica de la cooperativa, sería la otra vía de extinción del proyecto que podrá sostenerse como empresa, pero no como cooperativa.

Una segunda dimensión de esta tensión es que los procesos y los resultados valen tanto para la base económica como para la identidad y el proyecto de la entidad cooperativa como tal. Y es tanto en los procesos como en los resultados que deben estar presentes los elementos materiales y simbólicos. Es ilustrativo el concepto de “integralidad” y la noción de “Modelo Integral de Gestión” – así como el Plan Integral de Gestión cómo herramienta privilegiada de estas ideas– para dar cuenta de un modo concreto de resolver estas dimensiones de la tensión entre medios y fines: de lo material y lo simbólico, por un lado; y de la imbricación de lo económico y lo simbólico a lo largo del proceso, asegurando así tanto los resultados materiales como culturales de la cooperativa.

4. Tensiones creativas de GOBIERNO (y gestión)

4a. Entre la lógica de la empresa y el movimiento social

Las empresas económicas se han organizado en general asumiendo (en distintos niveles, extensiones y profundidades) cierta división social –en un sentido amplio– del trabajo. Allí las relaciones, los roles y funciones, se despliegan combinando ámbitos verticales y otros y horizontales. A la vez, cada empresa está condicionada por un orden social que hace de la rentabilidad empresaria (o, cuanto menos, de

su equilibrio económico) el requisito material de su supervivencia. El cooperativismo hace de su naturaleza una práctica eminentemente participativa, lo cual supone una cultura y un funcionamiento democráticos sustantivos de la entidad solidaria.

Si la cooperativa se propone contribuir a la transformación de la sociedad, a la vez que un funcionamiento eficiente y democrático, podrá comprenderse aquí mismo la complejidad de un equilibrio entre un modelo genuinamente democrático de gobierno y gestión; una estructura que garantice procesos (y resultados) eficaces y eficientes, así como –finalmente– el compromiso con la transformación de la sociedad. Se trata de una tensión creativa que da cuenta de caminos inéditos y siempre en reinvencción para articular equilibradamente las relaciones entre democracia, eficiencia y transformación de la sociedad.

4b. Tensión entre lo particular y lo común

Las personas que integran una cooperativa tienen intereses, expectativas, estilos, necesidades, demandas y aportaciones que hacer al proyecto compartido. Por otro lado, el interés colectivo no siempre coincide –o no totalmente– con el de cada integrante de la cooperativa. Una tensión muy significativa resulta de armonizar cada proyecto individual y el proyecto colectivo. La resolución de esta tensión requiere un conjunto de acciones de diversa índole. En primer término, hacer visible esta tensión advirtiendo que el proyecto colectivo es una prioridad central pues sin cooperativa no hay posibilidad de que sus integrantes vean lo más plenamente satisfechas posibles sus expectativas de desarrollo como parte de la entidad. Segundo, generar estrategias de participación y organización de la labor de modo que se contemplen alternativas capaces de satisfacer los intereses, demandas, inquietudes de cada miembro de la cooperativa. Recuperamos la

diferencia conceptual entre “individuación” e “individualismo”: la legítima aspiración de cada integrante de la cooperativa debe armonizarse con el interés colectivo. Y tal armonización es un trabajo de la organización en su totalidad.

Otra dimensión de la tensión entre lo particular y lo colectivo ocurre entre la participación en un ámbito específico de la organización, la claridad sobre la totalidad del proyecto y la noción de integralidad. O, dicho en otras palabras, entre la parte y el todo. En efecto, la cooperativa como organización compleja tiene una división del trabajo -hay diferentes niveles de complejidad, extensión, etc.- pero en la mayoría de los casos hay roles y funciones diferenciados. En esta configuración, cada quien está llamado a asumir una parte de la labor colectiva. Repasemos la experiencia del Banco Credicoop: hay filiales, hay una Casa Central, en ambos ámbitos hay roles diferenciados por los cuales cada persona y equipo deben resolver tareas y rendir cuentas, sin perjuicio de que una clave insoslayable es el trabajo colectivo. Esos colectivos se integran por personas con diferentes responsabilidades y hay tres claves para superar la perspectiva sectorial o corporativa.

Primero, es indispensable lograr que todos y todas quienes integran la cooperativa comprendan su sentido, sus fines, el para qué de la cooperativa. Y con ello, tener claro de que cada persona y cada parte resultan imprescindibles para el avance de esa construcción común. No entender el por qué y el para qué, reduciendo la atención al ámbito específico del puesto de trabajo es un obstáculo para el avance del proyecto colectivo. Una vez más: los objetivos de la cooperativa son proveer un servicio eficaz y eficiente, gestionar y gobernar democráticamente la entidad y -en el caso del cooperativismo transformador- comprometerse con la transformación de la sociedad en concordancia con los valores y principios solidarios. Entender estos objetivos y la naturaleza de la

cooperativa permite dar marco y dimensionar cada acción concreta, pensada en función de la totalidad, de los fines y del sentido último de la cooperativa.

Segundo, la interrelación entre protagonistas y sectores, la construcción de lo común se resuelve desde la pertenencia y pertinencia de cada cual. Hablamos en el caso del Banco Credicoop de la idea de “integralidad” y por eso las dimensiones comerciales, operativas, de gestión, político institucional, deben construirse en un equilibrio siempre dinámico y complejo. La Evolución del Modelo de Atención a Filiales (EMAF) que describimos arriba supone la integración de las perspectivas de las Gerencias Comerciales, las Administrativas, las ligadas a la gestión de Recursos Humanos y de Formación, y por supuesto a todos los niveles de la Red de Filiales. Existe un Comité del EMAF o del Modelo Evolutivo que se reúne regularmente y allí hay una diversidad de perspectivas que deben converger a la construcción del modelo enriqueciendo la propuesta. Hay por tanto una mirada multi-sectorial -por así decir- y a la vez “trans-sectorial”. Es trans-sectorial porque en el diálogo común cada integrante va más allá del posicionamiento propio, entiende las otras perspectivas y se sintetiza un camino común.

Tercero, cada ámbito particular debe construir un propio concepto de integralidad. ¿Qué sería la integralidad en las filiales, o en las gerencias de la Casa Central? Es esta imbricación de todos los niveles -comercial, operativo, de gestión e institucional- adecuado a las características de cada ámbito organizacional.

4c. Tensión creativa en el campo de las relaciones laborales en la cooperativa. Entre la disciplina y la iniciativa

Las lógicas convergentes de la cooperativa como empresa y movimiento social tienen su

Se trata de configurar un colectivo de trabajadores y trabajadoras integrales y de cooperativistas transformadores y transformadoras entre el colectivo laboral, junto al colectivo dirigencial y, en lo posible, influyendo en el universo de asociados y asociadas que constituyen el sentido último de la cooperativa y de cuya participación depende en parte la democracia protagónica y participativa que se aspira a construir.

complejidad en el ámbito de las relaciones laborales en la mayoría de los casos.

Volvemos un momento a la experiencia del Banco Credicoop, cuyo modelo de relación laboral privilegia la estabilidad a lo largo del tiempo de cada persona que se incorpora como empleado/a de la cooperativa. La cooperativa selecciona a los distintos niveles de conducción de la entidad a partir del desarrollo de sus propios/as integrantes y despliega un modelo que es evolutivo pues no se cristaliza y busca en cada circunstancia dar respuesta a los condicionamientos del contexto sin perder sus atributos esenciales como expresión del cooperativismo transformador. Esta tensión supone una dinámica organizacional intensa –a lo que se suman los cambios de contexto, que, en Argentina, suelen ser igualmente intensos– y se yuxtapone al mismo tiempo con las nuevas oleadas generacionales que se incorporan y habitan en la cooperativa: hay nuevas/os asociados/as, nuevas/os

dirigentes/as, nuevas/os empleados/as, nuevas/os jefes/as que sostienen (o deben sostener) en el tiempo la apuesta colectiva. Cada generación pues debe, a la vez, apropiarse del acervo que tiene la cooperativa y contribuir al mismo tiempo a su permanente actualización, renovación y perfeccionamiento.

Las relaciones complejas entre las camadas nuevas y las experimentadas, entre los procesos y los resultados, entre las presiones del contexto y las propias creaciones así como la doble naturaleza de los empleados/as del Banco Credicoop (que son a la vez trabajadores/as y asociados/as) son elementos que instalan el gran desafío: propiciar procesos de participación plena y pertinente en el plano de los empleados/as y funcionarios/as y contribuir a desplegar una identidad con nuestro cooperativismo transformador.

Esta tensión tiene un correlato en los modos de intervención de las y los empleados y funcionarios de la cooperativa. La combinación de democracia y eficiencia resulta una fórmula a la vez difícil de implementar y aquí nos parece relevante tomar un gran desafío para las relaciones en la cooperativa. Se trata de configurar un colectivo de trabajadores y trabajadoras integrales y de cooperativistas transformadores y transformadoras entre el colectivo laboral, junto al colectivo dirigencial y, en lo posible, influyendo en el universo de asociados y asociadas que constituyen el sentido último de la cooperativa y de cuya participación depende en parte la democracia protagónica y participativa que se aspira a construir.

El Modelo Integral de Gestión y su traducción actual –la Evolución del Modelo de Atención en Filiales o Modelo Evolutivo– constituyen el dispositivo organizacional y plataforma para dar lugar a estos procesos de construcción de hegemonía cooperativa.

4d. Tensión entre la diversidad de los estilos de conducción y el antagonismo de modelos coexistentes

Desde las Cajas de Crédito Cooperativas la tensión como empresa económica y movimiento social se expresó en una cultura y un discurso que valora a la vez la democracia, la eficacia y el compromiso con la transformación. Los discursos y la tensión entre objetivos tuvieron como un rasgo la diversidad de estilos de conducción, unos más orientados a la consecución de resultados económicos con una lógica más vertical y otros más atentos a los procesos de participación de las y los diferentes sujetos de la cooperativa. Esta diversidad tuvo y tiene dos derivas. Una, valiosa y por demás inevitable, que es el despliegue de estilos diferentes que enriquecen la vida de la cooperativa. La otra plantea la aparición de algunos estilos que son incompatibles con las formas actuales dada su propensión al verticalismo y la disciplina acrítica. Ambos grandes tipos de estilo se preocupan del mismo modo por la consecución de los resultados pero a través de caminos diferentes y el gran desafío de la organización es respetar estilos pero homogeneizar criterios: la claridad sobre el sentido de la cooperativa, el trabajo colectivo, la integralidad, los procesos de planificación e implementación participativos, la idea de jefe/a formador/a son algunos elementos que el Banco Credicoop está impulsando a la luz del reciente Modelo Evolutivo y que supone ingentes esfuerzos para armonizar los estilos de conducción, propiciándose desde los niveles de Dirección la realización de dinámicas de funcionamiento consistentes con el modelo en cada ámbito de la entidad.

Coexisten en las cooperativas -como en toda construcción colectiva y necesariamente diversa- estilos que le dan su impronta a lo que se sostiene a través de la normativa, los discursos institucionales, los canales formales, etc. Cuando los estilos están referidos a los niveles

El gran desafío de la organización es respetar estilos pero homogeneizar criterios: la claridad sobre el sentido de la cooperativa, el trabajo colectivo, la integralidad, los procesos de planificación e implementación participativos, la idea de jefe/a formador/a son algunos elementos que el Banco Credicoop está impulsando a la luz del reciente Modelo Evolutivo.

de jefaturas tienen una influencia decisiva en la organización del trabajo, en la estructuración de los vínculos, en la traducción de una cultura difusa cooperativa a relaciones concretas, en la conformación de subjetividades. Existen diferentes estilos, pero diferenciamos dos grandes orientaciones, divergencia que pone en tensión creativa a la organización. Hay estilos convergentes y enriquecedores de la perspectiva de los valores y principios de la cooperación; mientras que otros colisionan – por su grado de divergencia e incluso antagonismo- con el punto de vista que defiende el cooperativismo transformador.

Es importante trabajar sobre la construcción de unos criterios comunes que, celebrando la diversidad de estilos convergentes, enriquezcan la cultura organizacional así como contribuyan a transformar los otros que colisionan con la perspectiva ético-política, organizativa y práctica de la institución. Tales son realidades existentes y a transformar a partir de las cuales la organización actúa a través de múltiples instancias, diversas y articuladas. Se trata de sostener un discurso consistente al respecto, construir regulaciones y dinámicas que apunten estos procesos, trabajar sobre los procesos conflictivos a través de diferentes estrate-

gias, propiciar propuestas de formación y fortalecimiento que contribuyan también a generar climas colectivos y procesos de construcción en línea con los valores y principios solidarios. Cuando hablamos de formación nos referimos no sólo a los procesos intencionales de incorporación de ciertos enfoques, métodos, procedimientos o saberes sino a las prácticas y relaciones concretas que también tienen una dimensión pedagógica. Una tarea fundamental de la cooperativa es hacer coincidir su discurso, normativa, estructura, procesos y vínculos laborales, relaciones con la comunidad de modo consistente con los valores y principios. Esta traducción es en sí misma un proceso pedagógico y todo proceso formativo intencional sólo será eficaz si converge con la cultura y una estrategia integral de la cooperativa.

SECCIÓN IV: BREVES CONCLUSIONES QUE ABREN PUERTAS

Este texto intentó dar cuenta –en una primera aproximación– de los ingentes desafíos del cooperativismo transformador en un tiempo de transición epocal.

Comenzamos estas líneas enunciando que la ONU estableció este 2025 como Año Internacional de las Cooperativas reconociendo que las entidades solidarias construyen un mundo mejor.

En los primeros párrafos se reflexionó acerca de qué cosas del mundo merecen ser mejoradas –que son muchas y graves– y dimos algunos pasos en el análisis del cooperativismo o los cooperativismos existentes, centrándonos a continuación en las características del cooperativismo transformador que se expresan en las Cajas de Crédito Cooperativas originarias y su continuidad en el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos y el Banco Credicoop, ambas expresiones orgánicas de esa tradición y esa identidad.

En ese ejercicio se señalaron los matices relevantes así como el desafío de contener tales matices asumiendo la diversidad y amplitud de la cooperación. También se realizó una referencia (auto)crítica al acervo del cooperativismo señalando la necesidad de leer el legado de las máximas referencias fundacionales y asumiendo que la valoración de sus aportes no se devalúa al advertir inconsistencias.

La segunda sección se propuso describir de modo conciso la historia del cooperativismo nucleado en el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.

La tercera se plantea la tarea de poner en palabras lo que definimos como “tensiones creativas”, o situaciones emergentes más o menos imprevistas sobre las cuales actuar resolviendo la labor de adaptarse al cambio y preservar la identidad. Agrupamos tensiones correspondientes a tópicos distintos: la continuidad y actualización de la identidad; el sostenimiento en el tiempo del proyecto; las correspondientes a la relación de medios y fines y, finalmente, las que tienen que ver con el gobierno y la gestión de la cooperativa.

En rigor, no se trata de situaciones enteramente novedosas –ni mucho menos–pero cada nuevo contexto histórico, por un lado, y la propia evolución de la cooperativa exigen una revisión profunda de la organización del trabajo y de la participación en todos sus niveles y direcciones.

Tal vez este momento histórico presenta al menos dos elementos de mucho peso que es menester atender especialmente. Por un lado, el despliegue inédito de la Cuarta Revolución Industrial con impactos muy fuertes en el funcionamiento de las instituciones, sistemas, relaciones y también en las subjetividades. Por el otro, una transición epocal de carácter geopolítico con un declive de EEUU como gendar-

me del orden mundial y el pasaje a un mundo multipolar. Ese proceso aparece atravesado por grandes incertidumbres y también por la proliferación de conflictos armados de gran intensidad. En esa transición geopolítica se vislumbra la confrontación de la lógica de la competencia versus la lógica de la solidaridad, lo que revela dos proyectos de inspiración antagónica.

Tales realidades tensan la vida de las cooperativas: las políticas públicas, los escenarios económicos, la normativa impactan en todos los planos del proyecto solidario.

Volvamos al inicio de este artículo, acerca del gran reconocimiento de las Naciones Unidas al movimiento cooperativo. Según afirma la resolución de la ONU, “las cooperativas construyen un mundo mejor”. El camino propuesto por el neoliberalismo hoy está ubicado en las antípodas éticas, culturales, políticas, económicas, organizativas y pedagógicas del cooperativismo.

Cuando se analiza en el caso del cooperativismo de crédito su especificidad –como empresa y movimiento social– aparecen de manera no siempre clara y visible el modo en que, como proyecto económico, construye su propuesta. ¿Por qué los servicios de la cooperativa son notablemente inferiores a los del mercado financiero? Porque tal decisión se sustenta en el concepto de “rentabilidad mínima necesaria”. Así, el Banco Credicoop “pierde de ganar” mucho dinero en relación a otros Bancos con fines lucrativos. O en términos de los cooperativistas transformadores, se trata de sostener un “justo precio”. También la cooperativa se distingue por sus relaciones laborales, donde prima el respeto a la dignidad de las y los trabajadores, y su base es la cantera de donde salen los liderazgos y conducciones, en todos los niveles, impulsando un modelo de confianza cuyas jefaturas nacen de la propia cooperativa. La idea de que el centro de la cooperativa es el ser humano supone un

El Banco Credicoop “pierde de ganar” mucho dinero en relación a otros bancos con fines lucrativos. O en términos de los cooperativistas transformadores, se trata de sostener un “justo precio”. También la cooperativa se distingue por sus relaciones laborales, donde prima el respeto a la dignidad de las y los trabajadores, y su base es la cantera de donde salen los liderazgos y conducciones, en todos los niveles, impulsando un modelo de confianza cuyas jefaturas nacen de la propia cooperativa.

enfoque radicalmente diferente a la banca comercial que pone como prioridad excluyente el lucro. La política comercial se organiza a partir de la necesidad de las y los asociados/as, sin perjuicio de que puedan existir algunas tensiones o contradicciones en la búsqueda de asegurar la base material de la cooperativa. El gobierno y la gestión se organizan en torno a valores de democracia protagónica y participativa. Tal opción –que hace a esa “esencia móvil”– se resalta aún más en un contexto como el argentino en el que la democracia real está cuestionada por poderes simbólicos y fácticos. Pero además de este verdadero laboratorio de democracia interna (insistimos una vez más, con sus claroscuros y tensiones) también el movimiento cooperativo nucleado en el IMFC toma compromisos en alianzas culturales, sociales y políticas para transformar la realidad más allá de las propias entidades del grupo cooperativo.

Este aporte –“interior y exterior”– es filosófico y práctico, y es tal vez el más significativo

aporte del cooperativismo a construir un mundo mejor, sobre todo frente a aquellas hegemonías culturales que celebran la opresión, el autoritarismo e incluso la crueldad.

Revindicar los valores de la cooperación y traducirlos en los diferentes planos de la vida colectiva es sin duda el más importante modo de construir otro mundo. Más, cabe consignar, la superación de un orden organizado en torno al proyecto antihumano que describimos desde las primeras páginas de este texto no será obra del movimiento cooperativo solamente. Más aún: si bien es cierto que el cooperativismo condensa una fuerza significativa con sus millones de cooperativas y sus más de mil doscientos millones de integrantes, no hay homogeneidad en el posicionamiento respecto del orden neoliberal. Y aunque así fuera –que no lo es– no sería suficiente para construir una sociedad plenamente humana o mucho más cercana a los ideales que con

tanta belleza propusieron los socialistas utópicos. Es preciso pues imbricar un conjunto de fuerzas, instituciones, culturas que converjan en la idea de que un mundo más justo y libre es posible y necesario. Estamos así en tiempos de transición entre lo viejo que no termina de morir y lo nuevo que no termina de nacer pero está naciendo. En estos claroscuros, advierte el Antonio Gramsci en los años 30 del siglo pasado, aparecen los monstruos.

Pero, confiamos, la humanidad sabrá encontrar caminos para dar respuesta al antihumanismo que por ahora gobierna buena parte de las relaciones internacionales y de la vida social muchos países. El cooperativismo contribuye a construir un mundo mejor. Y por este motivo será importante preservar este legado y cuidar a sus instituciones, para que desde una genuina tradición humanista y transformadora pueda aportar a esos sueños que dan sentido y horizonte a cada apuesta solidaria.

BIBLIOGRAFÍA

Alianza Cooperativa Internacional (2025). Datos y Cifras. Disponible en: <https://ica.coop/es/cooperativas/datos-y-cifras>

Costa, Flavia (2021). *Tecnoceno: algoritmos, biohackers y nuevas formas de vida*. Taurus.

Famvin (2024). Un clamor por la justicia y la movilización en el mundo. Informe de Oxfam Intermon: Recuperado de: <https://famvin.org/es/2024/09/24/informe-de-oxfam-intermon-de-septiembre-de-2024-un-clamor-por-la-justicia-y-la-movilizacion-en-el-mundo/>

Fukuyama, Francis (1992). *El fin de la Historia y el último hombre. La interpretación más audaz y brillante de la historia presente y futura de la Humanidad*. Planeta.

García Linera, Álvaro (2013). *Las Tensiones Creativas de la Revolución. La quinta fase del proceso de cambio en Bolivia*. Editorial Luxemburg.

Gorini, F. (2008). *La batalla cultural. Discursos 1991 – 2004*. Ediciones Instituto.

Gramsci, Antonio (1999). *Cuadernos de la Cárcel*. Era.

Petriella, A. (2012) Cooperativismo transformador. *Revista Idelcoop* N° 208. pp.17 - 22. Disponible en: <https://www.idelcoop.org.ar/revista/208/cooperativismo-transformador>

Petriella, A. (2013) Lo cooperativo como herramienta de transformación social. *Revista Idelcoop* N° 211. pp. 112 131. Disponible en: <https://www.idelcoop.org.ar/revista/211/lo-cooperativo-herramienta-transformacion-social>

Plotinsky, Daniel (2010). Cooperativismo y gestión participativa en contextos turbulentos: el Banco Credicoop en la Argentina de la convertibilidad y la crisis. *Revista Idelcoop*. N.º 199. Disponible en: <https://www.idelcoop.org.ar/revista/199/cooperativismo-y-gestion-participativa-contextos-turbulentos-banco-credicoop-argentina>

Plotinsky, D. (2012). El proceso de concentración de la banca cooperativa argentina. De la "tablita" al "efecto tequila" (1979/ 1997). *Revista Idelcoop* N° 208. PP. 175 – 189. Disponible en: <https://www.idelcoop.org.ar/revista/208/proceso-concentracion-banca-cooperativa-argentina-tablita-al-efecto-tequila-1979-1997>

Plotinsky, D. (2015). B.C.R.A. y cooperativismo de crédito: una relación conflictiva (1960-1973). *Revista Idelcoop* N° 217. PP. 165 – 190. Disponible en: <https://www.idelcoop.org.ar/revista/217/bcra-y-cooperativismo-credito-una-relacion-conflictiva-1960-1973>

Sadin, Eric (2017). *La Humanidad Aumentada. La administración digital del mundo*. Caja Negra.

(2020) *La Inteligencia Artificial o el desafío del siglo. Radiografía de un antihumanismo radical*. Caja Negra.

(2022) *La era del individuo tirano. El fin de un mundo común*. Caja Negra.

Zuboff, Shoshana (2021). *La era del capitalismo de la vigilancia. La lucha por un futuro humano frente a las nuevas fronteras del poder*. Editorial Paidós.

No es retorno

ACERCA DE LA RETRIBUCIÓN AL TRABAJO

CÉSAR BASAÑES¹

Resumen

El presente artículo reflexiona sobre los errores reiterados que se dan en el uso de la terminología empleada respecto al pago recibido por los asociados y asociadas en las cooperativas de trabajo. El autor destaca que continúa siendo habitual el error de llamar retorno o adelanto de excedente a la retribución y describe y aclara los conceptos y las implicancias que su mal uso tiene.

Palabras Clave: retribución, normativa, cooperativas de trabajo.

Resumo

Não é retorno. Sobre a retribuição pelo trabalho

Este artigo reflete sobre os erros recorrentes no uso da terminologia relacionada ao pagamento recebido pelos associados e associadas nas cooperativas de trabalho. O autor destaca que ainda é comum o erro de chamar de "retorno" ou "adiantamento de excedente" a retribuição e descreve e esclarece os conceitos e as implicações que o uso incorreto desses termos pode acarretar.

Palavras-chave: remuneração, regulamentos, cooperativas de trabalho.

Abstract

It is not return. About the remuneration for work

This article reflects on the repeated errors that occur in the use of the terminology used with respect to the payment received by members in worker co-ope-

Revista Idelcoop, N° 245,
No es retorno.

Acerca de la retribución
al trabajo

ISSN Electrónico
2451-5418

P. 53-57 / Sección: Re-
flexiones y Debates

¹ Economista – Facultad de Ciencias Económicas – UBA. Gerente de la Confederación Cooperativa de la República Argentina (COOPERAR).

Correo electrónico: gerencia@cooperar.coop

ratives. The author points out that the error of using the expression “return” or “advance of surplus” to refer to remuneration is still common, and describes and clarifies the concepts and the implications of its misuse.

Keywords: remuneration, regulations, worker co-operatives.

Pese a que ha sido aclarado en distintas resoluciones del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) y resoluciones técnicas de la Federación de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, continúa siendo habitual el error de llamar *retorno* o *adelanto de excedente* a la retribución que reciben por su trabajo los y las asociados y asociadas de cooperativas de trabajo.

Este error, incluso, lo comete el propio INAES. Por ejemplo, en la [Resolución 3243/2024](#), por la que suspendió a 192 cooperativas de trabajo,² dice, en sus considerandos, que:

...vale recordar que las cooperativas de trabajo tienen por objeto brindar ocupación a sus asociados que perciben por ese concepto una contraprestación denominada retorno, siendo su aporte principal la fuerza de trabajo.

Entre las normas del INAES más significativas, que no comenten este error, encontramos la [Resolución 1000/2023](#). En su artículo 20° establece que, en las cooperativas de trabajo, “el pago de la retribución a los asociados y las asociadas por el trabajo aportado a la cooperativa deberá ser documentado a través de un recibo original de retiro emitido por la entidad y una copia para el asociado o la asociada”; y luego establece los datos mínimos que debe contener dicho recibo. La misma terminología usa en su artículo 21°, en el que crea el sistema de información de retribución para cooperativas de trabajo. Es decir, la resolución habla de *retribución*, no de retorno ni de adelanto de excedentes.

Más significativo es que los tres modelos de estatuto de cooperativas de trabajo aprobados por dicha resolución establecen en su artículo 31° lo siguiente:

Serán excedentes repartibles sólo aquellos que provengan de la diferencia entre el ingreso por bienes y/o servicios que hayan sido producidos valiéndose del trabajo personal de sus asociados/as, menos el costo de dicha producción, incluyendo en dicho costo la retribución recibida por su trabajo por los/las asociados/as. De los excedentes repartibles se destinarán: 1°) El cinco por ciento a reserva legal. 2°) El cinco por ciento al fondo de acción asistencial y laboral o para estímulo del personal, cuyos destinatarios podrán ser los asociados. 3°) El cinco por ciento al fondo de educación y capacitación cooperativas. 4°) Una suma indeterminada para pagar un interés a las cuotas sociales integradas al cierre del ejercicio anterior, si así lo resolviera la Asamblea, el cual no podrá exceder en más de un punto al que cobre el Banco de la Nación Argentina en sus operaciones de descuento. 5°) El resto se distribuirá entre las/os asociadas/os en concepto de retorno en proporción al trabajo efectivamente prestado por cada una/o.

Pese a que ha sido aclarado en distintas resoluciones del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) y resoluciones técnicas de la Federación de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, continúa siendo habitual el error de llamar *retorno* o *adelanto de excedente* a la retribución que reciben por su trabajo los y las asociados y asociadas de cooperativas de trabajo.

² Habrá que discutir en otro momento la suspensión, sanción no autorizada por la Ley de Cooperativas que además es aplicada sin sumario previo.

Esta definición del excedente repartible deja muy claro que la retribución no forma parte del excedente: es un costo del servicio, en los términos del Artículo 42° de la ley de cooperativas. Esta redacción novedosa no contradice los modelos de estatuto más antiguos, solo aclara y adapta la definición de excedente de la ley a la realidad específica de las cooperativas de trabajo, que en los modelos más antiguos resulta solo comprensible para especialistas.

Por otro lado, el tratamiento de la retribución como un costo, y no como un excedente, es consistente con la Resolución Técnica N° 51 (RT 51) de la Federación de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, que por [Resolución 996/2021](#) del INAES es de aplicación obligatoria para la confección de los balances de las cooperativas. Allí se expresa, en el punto 4.3 que “en las cooperativas de trabajo, la contraprestación otorgada a los asociados y asociadas por los servicios prestados durante el ejercicio constituye un componente del costo del servicio prestado debiéndose desagregar de los demás costos vinculados con los dichos servicios, inclusive si la misma fue realizada como un anticipo de retornos”. Es decir, la contraprestación que reciben los y las asociados y asociadas es un costo, aun cuando hayamos sido tan cabezones de registrarla como adelanto de retorno. Vale la pena señalar que esto no ha sido una innovación. Es el mismo criterio que sostenía la anterior Resolución Técnica, la [RT 24](#), que había sido aprobada en el 2008.

En aquel momento, Aarón Gleizer (2008), en un comentario publicado en la *Revista Idelcoop*, destacaba que considerar la contraprestación otorgada a los y las asociados y asociadas por los servicios un componente del costo del servicio prestado “es una solución eminentemente práctica dirigida a reducir el grado de incertidumbre en las operaciones que realicen estas cooperativas”, al tiempo que opinaba que esto permitía asimilar, en el caso de las

El tratamiento de la retribución como un costo, y no como un excedente, es consistente con la Resolución Técnica N°51 (RT 51) de la Federación de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, que por Resolución 996/2021 del INAES es de aplicación obligatoria para la confección de los balances de las cooperativas.

cooperativas de trabajo, el retorno cooperativo a la plusvalía del pensamiento marxista. En otras palabras, Gleizer asimilaba el retorno a la ganancia del capitalista que vuelve a los y las trabajadores por el valor que han creado, y no al costo de reproducción de la fuerza de trabajo, cubierto por la retribución.

Más allá de estas referencias a la normativa vigente en la materia, valga señalar que tratar como adelanto de excedente la retribución que reciben las y los asociados y asociadas por el trabajo es tan absurdo como sería considerar adelanto de excedente al precio recibido por el trigo entregado en el caso del productor asociado a una cooperativa.

Como ya dijimos en otra oportunidad (Basañes, 2010), algunos errores que se derivan desde el punto de vista económico y contable de la interpretación del “adelanto de retorno” son los siguientes:

- Si el pago a los trabajadores es a cuenta del excedente, la cooperativa debería retener sobre este monto los fondos y reservas establecidos por el Art. 42 de la Ley 23.427, Ley de Cooperativas (LC). Estos descuentos se realizarían sobre el monto que la coope-

rativa busca maximizar (la remuneración al/ la asociado/a), contrariamente a lo que ocurre en el resto de las cooperativas donde dichos descuentos se realizan sobre un monto que las cooperativas buscan minimizar (el exceso de precio cobrado por el servicio al asociado).

- En el caso de que la cooperativa no genere los excedentes proyectados, el “adelanto de retorno” quedaría como una deuda de los y las asociados y asociadas hacia la cooperativa. El estado de resultados no reflejaría la pérdida (porque no se registra como costo el pago de los y las asociados) y el activo se vería fortalecido con un supuesto crédito a favor de la cooperativa. Un absurdo contable.

La retribución que reciben las y los asociados y asociadas no es el saldo que le queda a la cooperativa después de cubiertos todos sus costos: es el derecho que tienen los y las asociados/as a cobrar por el trabajo entregado a la cooperativa en las condiciones que ella ha establecido.

La cooperativa es propiedad de sus asociados y asociadas, pero es una persona distinta a cada uno de ellos, frente a la cual estos/as tienen obligaciones y derechos entre los cuales se encuentra el ser retribuido en las condiciones pactadas. El costo del trabajo aportado por los y las asociados/as es, precisamente, un costo, y como tal debe ser considerado para una correcta planificación y gestión de la cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

Basañes, C. C. (2010). Análisis crítico sobre la relación entre la cooperativa de trabajo y sus asociados (Documento 69). Centro de Estudios de Sociología del Trabajo, Facultad de Ciencias Económicas, UBA

Gleizer, Aarón. Comentario sobre la resolución técnica 24 de la facpce. *Revista Idelcoop*. Año 2008. Volumen 35. N° 188. Disponible en: <https://www.idelcoop.org.ar/revista/188/comentario-resolucion-tecnica-24-facpce>

Resoluciones mencionadas

Ciencias Económicas UBA (2008). La resolución técnica N° 24. Disponible en: Cooperativas: [Resolución Técnica N° 24](#)

INAES (2021). Normas profesionales. Aspectos particulares de exposición contable y procedimiento de auditorías. Disponible en: [Resolución 996/2021 | Argentina.gob.ar](#)

INAES (2023). Convenciones Colectivas de Trabajo. Disponible en: [Resolución 1000/2023 | Argentina.gob.ar](#)

INAES (2024). Funcionamiento de sucursales y/o filiales. Disponible en: [Resolución 3243/2024 | Argentina.gob.ar](#)

Las cooperadoras escolares

UN ESPACIO SOCIAL, ECONÓMICO Y CULTURAL QUE FORMA PARTE DE LA ECONOMÍA SOCIAL

JORGE BRAGULAT¹

Resumen

Este trabajo se propone plantear la sinergia entre las cooperadoras escolares y las cooperativas en el marco de la economía social. Esto a partir de la experiencia de una escuela pública, su cooperadora y la concesión del buffet de la institución a una cooperativa de trabajo en la Ciudad de Buenos Aires. A través del abordaje teórico y el análisis de casos concretos, se busca visibilizar la contribución de las cooperadoras escolares al fortalecimiento del entramado social y a la construcción de ciudadanía.

Palabras Clave: cooperadoras escolares, economía social, cooperativas de trabajo, intercooperación.

Resumo

As associações cooperadoras escolares. Um espaço social, econômico e cultural que faz parte da Economia Social

Este trabalho propõe abordar a sinergia entre as associações cooperadoras escolares e a economia social a partir da experiência de uma escola pública, sua cooperadora e a concessão do buffet da instituição a uma cooperativa de trabalho na cidade de Buenos Aires. Por meio de uma abordagem teórica e da análise de casos concretos, procuramos tornar visível a contribuição das associações cooperadoras escolares para o fortalecimento do tecido social e para a construção da cidadania.

Palavras-chave: associações cooperadoras escolares, economia social, cooperativas de trabalhadores, interoperabilidade.

Revista Idelcoop, N° 245,
Las cooperadoras escolares. Un espacio social,
económico y cultural
que forma parte de la
economía social.

ISSN Electrónico
2451-5418

P. 58-67 / Sección: Reflexiones y Debates

¹ Doctor en Ciencias Económicas y Contador Público. Centro de Estudios de la Economía Social CEES - Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF). Director del doctorado virtual en Economía Social, Comunitaria, Solidaria y Popular, de la maestría virtual en Economía Social, Comunitaria y Solidaria, y de las diplomaturas en Economía Social y Clubes y en Cooperadoras Escolares: Aspectos Económicos, Sociales y Educativos (UNTREF). Correo electrónico: jbragulat@untref.edu.ar

Abstract

School support groups are a social, economic and cultural space that is part of the Social Economy

This paper deals with the synergy between school support groups and the Social Economy based on the experience of a public school, its support group and the concession of the institution's buffet to a worker co-operative in the City of Buenos Aires. Through a theoretical approach and the analysis of concrete cases, we seek to make visible the contribution of school support groups to the strengthening of the social fabric and the construction of citizenship.

Keywords: school support groups, social economy, worker co-operatives, interoperation.

INTRODUCCION

El objetivo de este artículo es pensar a la Cooperadora Escolar dentro del espacio de la Economía Social. Puede haber muchos argumentos teóricos para ello. Por ejemplo: que no tiene fines de lucro, que tiene gestión democrática, que su organización y funcionamiento no difiere de las Cooperativas, ni de las Mutuales, ni de las Asociaciones Civiles, etc. Pero más que ahondar en estas cuestiones teóricas tal vez sea útil desarrollar un ejemplo concreto y, a partir de él, entender mejor que la Cooperadora Escolar (y cualquier tipo de cooperadora) está dentro del espacio de la Economía Social y con ello promover la integración de las mismas a través estrategias y acuerdos con el resto de las entidades del sector para potenciar el desarrollo de "otra economía". Con el siguiente ejemplo de integración, entre la escuela pública, la cooperadora y la cooperativa de trabajo, que se desarrolló dentro de la Escuela Normal 1 de la Ciudad de Buenos Aires, es posible sacar conclusiones más generales y, a su vez, visualizar posibilidades concretas de desarrollo económico, social, cultural y de intercooperación entre todas las entidades de la economía social.

I. ESCUELA, COOPERADORA Y COOPERATIVA DE TRABAJO

La escuela pública (o sea el Estado), constituye un espacio educativo no solo dentro de sus aulas sino fuera de ellas, con variadas actividades que no forman parte de la currícula y que tienen incidencia en la sociedad y también en la economía.

Así es que imaginarse que, desde la escuela pública, es posible la creación de trabajo genuino parecería muy difícil. Y esto, aunque no sea un fin educativo perseguido, es posible lograrlo (no de una manera forzada), sino adoptando

Se gestó un acuerdo entre la Escuela Normal Superior en Lenguas Vivas N° 1 de CABA y la Asociación Cooperada Débora Kozak de ese establecimiento, para que la Cooperadora adjudique la explotación del bufet a una Cooperativa de Trabajo legalmente registrada, denominada Cooperativa Las Delicias Limitada.

una estrategia donde el tema del trabajo y el tema educativo formen parte del proyecto.

Las escuelas públicas tienen dentro de ellas a las Cooperadoras Escolares que nuclean a las familias las que, de acuerdo a la [ley 26759](#), se guían por 7 principios generales enunciados en su artículo 2. Los principios 2.b y 2.d., que interesan especialmente para este trabajo son los siguientes:

- 2.b) Democratización de la gestión educativa y
- 2.d) Fomento de prácticas solidarias y de cooperación.

Al amparo de estos se gestó un acuerdo entre la Escuela Normal Superior en Lenguas Vivas N.º 1 de CABA² y la Asociación Cooperada Débora Kozak de ese establecimiento, para que la Cooperadora adjudique la explotación del bufet a una Cooperativa de Trabajo legalmente registrada, denominada Cooperativa Las Delicias Limitada.

² Escuela Normal Superior N.º 1 en Lenguas Vivas "Presidente Roque Sáenz Peña." Wikipedia 02/05/2024:

https://es.wikipedia.org/wiki/Escuela_Normal_1_de_Buenos_Aires

El establecimiento educativo tiene, en total, cerca de 3.000 alumnos y alumnas; posee jardín maternal, escuela primaria, colegio secundario y profesorados, terciarios, y funciona mañana, tarde y noche. La intención planificada de esta adjudicación a una cooperativa de trabajo se hizo con:

- argumentos sociales: lograr la distribución equitativa de los ingresos entre quienes trabajan en el bufet. Al tratarse de una Cooperativa de trabajo, se horizontaliza el vínculo laboral, hay una democracia en la gestión de la empresa cooperativa y entre los y las asociados y asociadas se adjudican el excedente financiero de una manera justa cuya mecánica debe estar en el reglamento interno³ de la cooperativa;
- argumentos económicos: tener precios más baratos para los y las alumnos y alumnas, y para el personal del establecimiento. Esto es posible ya que se trata de una entidad sin fines de lucro cuyo objetivo es la remuneración al trabajo por lo que los márgenes de beneficios pueden ser menores que en cualquier otra forma jurídica privada lucrativa. Hay dos circunstancias que hace que este menor precio sea posible. Por un lado, puede no considerarse en el precio de venta del producto la ganancia empresaria (porque no existe un empresario privado), y por otro puede trabajar con costos menores ya que la cooperativa está exenta del impuesto a las ganancias;⁴

- argumentos educativos: fomentar la cooperación y las prácticas solidarias, como dice la ley de cooperadoras. Se entiende la cooperación entre las entidades y la cooperación entre quienes trabajan. Y esto constituye un acto de solidaridad y reciprocidad que puede analizarse con las y los alumnas y alumnos avanzados desde un lugar educativo.

Es importante la materialización de un hecho concreto de estas características ya que, sobre la base de este ejemplo, será posible teorizar el tema con la finalidad de tener los fundamentos. Así, esos fundamentos que se desarrollan más adelante, junto con esta práctica explicada, permitirán trasladar este logro a otros establecimientos educativos. Hay que tener en cuenta que, en Argentina, si bien no hay un censo de Cooperadoras, se estima que son más de 25.000 las existentes por lo que las potencialidades son muchísimas, aunque cada emprendimiento no tenga una magnitud económica grande.

II. LAS COOPERADORAS ESCOLARES

Las cooperadoras son asociaciones civiles sin fines de lucro, cuya existencia tiene relación directa con el Estado ya que no puede haber cooperadora si no hay un ente público con el cual se colabora. De ahí parte el primer compromiso que es la cooperación y la primera limitación que es la de no salirse de los objetivos que tiene el ente público con el cual se cooperará (la escuela). Dentro de ese vínculo particular y “casi contractual”, la cooperadora tiene autonomía y sus decisiones serán producto de la gestión democrática de la que tiene derecho a participar la totalidad de los y las asociados y asociadas. Teniendo en cuenta estos conceptos es que existen Cooperadoras para distintas actividades relacionadas con diferentes organismos e instituciones públicas: hospitales, museos, parques, plazas, etc. pero las más numerosas y las más tradicionales son

³ El Reglamento interno de las Cooperativas de trabajo —que ordena el funcionamiento y distribución de los excedentes— debe estar aprobado por la autoridad competente que es el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).

⁴ Ley 20626, Art 20. Entidades exentas inciso d) Las utilidades de las sociedades cooperativas de cualquier naturaleza y las que bajo cualquier denominación (retorno, interés accionario, etc.) distribuyen las cooperativas de consumo entre sus socios.

Las cooperadoras son asociaciones civiles sin fines de lucro, cuya existencia tiene relación directa con el Estado ya que no puede haber cooperadora si no hay un ente público con el cual se colabora. De ahí parte el primer compromiso que es la cooperación y la primera limitación que es la de no salirse de los objetivos que tiene el ente público con el cual se cooperará (la escuela). Dentro de ese vínculo particular y “casi contractual”, la cooperadora tiene autonomía y sus decisiones serán producto de la gestión democrática de la que tiene derecho a participar la totalidad de los y las asociados y asociadas.

las Cooperadoras Escolares en la que se enfoca este artículo, cuyo primer antecedente se remonta al 15 de octubre de 1816 cuando se crea, en Chascomús, la “Primera Junta Vecinal de Ayuda a las Escuelas”.

En cuanto a éstas últimas y para centrarnos en los objetivos de las mismas, hay que decir que la ley de Cooperadoras Escolares 26.759 es la que garantiza la participación de las familias y de la comunidad educativa en el proyecto institucional de la escuela, para colaborar en el proceso de enseñanza de los y las alumnos y alumnas. Esa colaboración no se establece sólo a través de actividades abstractas o declarativas, sino a partir de actos concretos que tienen impacto directo en la educación o indirecto, al ayudar a crear el mejor ambiente y

las condiciones para realizar las actividades de enseñanza. Así el artículo 7 de dicha ley establece que son funciones de las cooperadoras escolares, entre otras, las siguientes:

- a. “Participar en las acciones que tiendan a la promoción de la igualdad y el fortalecimiento de la ciudadanía democrática en las instituciones educativas”.

La propia práctica democrática de la Cooperadora ya es un ejemplo de lo que la Cooperadora debe divulgar y esto ya es un acto educativo.

- b. “Contribuir al mejoramiento de la calidad de las condiciones del espacio escolar, colaborando en el mantenimiento y las mejoras del edificio escolar y su equipamiento”. Esto es un acto de verdadera solidaridad de parte de las familias. En momentos de crisis de financiamiento de la escuela pública adquiere una importancia fundamental. Pero aun cuando no haya crisis financiera, el Estado necesita del auxilio administrativo de las Cooperadoras ya que éste le traslada subsidios para que, de una manera rápida y eficaz, resuelva los problemas cotidianos de mantenimiento que el propio Estado no puede atender de forma urgente.

- c. “Realizar actividades culturales, recreativas y deportivas en el marco de los proyectos institucionales del respectivo establecimiento”.

Se entiende que para poder hacerlo necesita, aparte de la voluntad y trabajo de las familias, recursos que siempre está buscando generar de forma genuina.

- d. “Colaborar en la integración e inclusión de sectores de la comunidad que se encuentren en situación de vulnerabilidad educativa o que estén excluidos de la escolaridad”. Esta tarea, de forma visible y concreta, se hizo durante la pandemia colaborando con

las situaciones de crisis producto de la carencia de trabajo de algunas familias lo que repercutió directamente en la situación escolar de los y las niños y niñas.

- e. “Realizar actividades solidarias con otras cooperadoras escolares”.

Para circunscribirnos al tema de este trabajo, cabe mencionar que este modelo de Alianza Cooperadora – Cooperativa de trabajo ha sido trasladado solidariamente a otras dos escuelas públicas con la misma cooperativa.

- f. “Percibir y ejecutar subsidios destinados al mantenimiento edilicio de los establecimientos educativos, la dotación de mobiliario y equipamiento, la adquisición de útiles, materiales didácticos y bibliográficos”.

Función tradicional que se fue acentuando lamentablemente producto no solo de ejecutar recursos provenientes de los subsidios –en general del Estado– sino de ejecutar gastos cuyos recursos son propios como por ejemplo el canon que paga la Cooperativa de trabajo Las Delicias por la explotación del bufet. Se abundará un poco más en este aspecto en el siguiente punto.

1. LA CUESTIÓN ECONÓMICA

En todas las organizaciones asociativas los objetivos económicos no son los fundamentales, sino que la cuestión social, cultural, educativa y comunitaria constituyen los aspectos esenciales a tener en cuenta y son, en el fondo, las verdaderas metas a alcanzar (Bragulat, 2020: 8). Esto ocurre en las cooperadoras y también en las cooperativas, mutuales, clubes y las asociaciones civiles en general, que son, todas ellas, entidades de la Económica Social. Ahora bien, aunque no sean los fundamentales existen objetivos económicos y financieros, cuya obtención ayuda al cumplimiento de los fines principales. Dicho de otro modo, resulta muy

En todas las organizaciones asociativas los objetivos económicos no son los fundamentales, sino que la cuestión social, cultural, educativa y comunitaria constituyen los aspectos esenciales a tener en cuenta y son, en el fondo, las verdaderas metas a alcanzar (Bragulat, 2020: 8). Esto ocurre en las cooperadoras y también en las cooperativas, mutuales, clubes y las asociaciones civiles en general, que son, todas ellas, entidades de la Económica Social.

difícil alcanzar los objetivos principales si no se cumplen los objetivos económicos, ya sea en la obtención de los recursos financieros o en el aporte de trabajo donado solidariamente o no remunerado por las familias, lo cual es un equivalente a un recurso económico, o como en el caso que se analiza en este artículo, la obtención de recursos producto de una concesión de un derecho para explotar una actividad comercial.

Es decir que en las Cooperadoras los recursos financieros provienen de cuatro espacios:

- del Estado: son los subsidios que entrega para el mantenimiento de la organización escolar, sobre los que debe rendir cuentas de su ejecución para el motivo que se les fue dado;
- de las familias: que son las cuotas periódicas y voluntarias, las que siempre han dependido del nivel de conciencia de las familias y del nivel económico de las mismas;

- de las entidades o personas ajenas a la Escuela pero que forman parte de la comunidad educativa: son las personas o comercios del entorno del establecimiento educativo y que, en general, tienen una relación comercial indirecta con la Escuela ya que los y las alumnos y alumnas son clientes de esos comercios: librerías, kioscos, panadería, óptica, etc. En muchos casos saben de las necesidades de la Escuela y aportan voluntariamente; o fue la propia cooperadora la que se encargó de tender los lazos para conseguir esos aportes solidarios;
- de las actividades económicas formales que haga la cooperadora: son las actividades culturales y fiestas donde se recauda dinero por rifas, venta de fotocopias o mediante un contrato o concesión con terceros, como es el contrato de concesión del bufet, etc.

2. ¿HACIA DÓNDE DEBERÍA IR LA COOPERADORA EN MATERIA ECONÓMICA?

El horizonte de esta propuesta es lograr la interrelación social entre las entidades asociativas, paso importante para ir en búsqueda de una interrelación económica, de forma que los servicios y productos de las cooperadoras, los clubes, mutuales y cooperativas (especialmente de trabajo) del entorno de la escuela puedan intercambiarse lo más posible y constituir un mercado-social propio e individualizado, aunque sea pequeño o muy pequeño. Así estaremos frente a un hecho social y cultural más que frente a un hecho netamente económico. Con la complementación económica entre esas entidades entre sí no solo se favorece un camino hacia desarrollo económico local o barrial, sino que se favorece un crecimiento social más equilibrado. Además, contribuye a un crecimiento cultural, especialmente al difundirse que todas las personas tienen el mismo poder dentro de esas instituciones (un/a asociado/a, un voto), con lo cual se tiende a la democrati-

El horizonte de esta propuesta es lograr la interrelación social entre las entidades asociativas, paso importante para ir en búsqueda de una interrelación-económica, de forma que los servicios y productos de las cooperadoras, los clubes, mutuales y cooperativas (especialmente de trabajo) del entorno de la escuela puedan intercambiarse lo más posible y constituir un mercado-social propio e individualizado, aunque sea pequeño o muy pequeño.

zación de ese espacio económico local y a la equidad distributiva. Es así como la Economía Social aparece, en el horizonte, ahora en pequeña escala, como se dijo, a nivel local o barrial y como una alternativa al capitalismo puro y duro y egoísta dentro del barrio. La construcción de esa alternativa debe hacerse de abajo hacia arriba a partir del agrupamiento de las unidades organizacionales mencionadas donde el conocimiento mutuo de las personas que la componen genera una confianza mutua y un saber de cuáles son los objetivos socio-económicos y el interés comunitario que persiguen cada una de ellas: (cooperadoras, clubes, cooperativas, mutuales y todo tipo asociaciones civiles). Con el ejemplo concreto de este artículo se quiere poner de manifiesto que la teoría –que muchas veces aparece de muy difícil concreción– puede ser aplicada. Y aquí se consiguió: se valida la coordinación entre la Escuela, la Cooperadora y la Cooperativa de Trabajo en una alianza estratégica que va más allá de lo económico ya que, como se dijo, tiene un impacto social, cultural y educativo.

El hecho de lograr materializar una concesión de una cooperadora a una cooperativa de trabajo constituye un hecho cultural con impacto social al que se suma el pequeño beneficio económico producido.

Y aquí queda claro para el caso particular de las Cooperadoras que, si bien esta alianza se constituye para alcanzar un fin social y educativo, inevitablemente deben utilizar herramientas económicas para poder lograrlo y lo hacen a través del cobro de un derecho por una concesión.

Hay que tener en cuenta que es más fácil entenderse entre las instituciones asociativas mencionadas anteriormente ya que todas ellas tienen:

- objetivos que son complementarios y afines entre sí (interés comunitario);
- funcionamiento similar: (democracia interna; un/a asociado/a un voto, que hace a la cultura ciudadana del respeto a la voluntad de la mayoría);
- representan a un sector muy grande de la ciudadanía que participa, de forma democrática, en las mismas (muchísimas personas circulan entre estas entidades y también muchas de ellas pertenecen a dos o más de ellas; es decir son asociados y asociadas a la vez de una cooperadora, un club y una mutual, por ejemplo).

Entonces, considerando esas características, cabría pensar que pueden existir mecanismos para diagramar una estrategia económico-social común de todo ese conjunto de entidades en los espacios escolares. Consideramos que ello es teóricamente posible y, de iniciarse ese camino, se empezarían a cambiar algunos va-

lores sociales, lo cual tendría un impacto positivo en la comunidad. Es por ello que el hecho de lograr materializar una concesión de una cooperadora a una cooperativa de trabajo constituye un hecho cultural con impacto social al que se suma el pequeño beneficio económico producido.

III. LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO

El objetivo del cooperativismo de trabajo es la eliminación de la relación CAPITAL-TRABAJO; vale decir que el trabajo no tenga una relación de dependencia del capital. La pretensión es pasar de un trabajo dependiente (en relación de dependencia) a un trabajo responsable, de forma que quienes componen la organización se autorregulen en sus respectivos trabajos, todo en un marco de un acuerdo dentro de la cooperativa (Schujman, 2015: 90). El trabajo es el eje y el sustento de la organización y quienes están dentro de ella son los y las dueños/as del capital cooperativo que se va acumulando. El capital se transforma en un instrumento importante, pero no decide. Quienes deciden son los y las que trabajan y cada uno/a con un voto, independientemente del aporte que hagan a la entidad, de la responsabilidad que tengan en la conducción o de la antigüedad dentro de la cooperativa. Esta forma de organización cooperativa representa la más comprometida de todas, la que no tiene trabajadores/as en relación de dependencia, donde el capital está cooperativizado y es propiedad de cada uno/a de las asociadas y los asociados. Por supuesto que también existen otros tipos de estructuras cooperativas, como las que agrupan a los y las consumidores/as o productores, etc.; pero estas formas tienen a sus trabajadores/as en relación de dependencia.

En este sentido no es fácil que las Cooperadoras escolares entiendan perfectamente el significado del cooperativismo de trabajo si no hay previamente una capacitación y una visión

El trabajo es el eje y el sustento de la organización y quienes están dentro de ella son los y las dueños/as del capital cooperativo que se va acumulando. El capital se transforma en un instrumento importante, pero no decide. Quienes deciden son los y las que trabajan y cada uno/a con un voto, independientemente del aporte que hagan a la entidad, de la responsabilidad que tengan en la conducción o de la antigüedad dentro de la cooperativa.

por parte de quienes conducen a las Cooperadoras que tienen que decidir qué hacer a la hora, por ejemplo, de conceder un espacio para explotación comercial como es el bufet (o puede ser la fotocopidora). Esta es, en el fondo, una tarea educativa y de capacitación dentro de la Cooperadora. Por ello es importante desarrollar algunos ejemplos concretos de vínculos comerciales entre las cooperadoras y las cooperativas de trabajo de forma que luego se pueda expandir esta idea de generar Alianzas estratégicas entre las Cooperadoras Escolares y las Cooperativa de Trabajo dentro de un espacio público donde el Estado finalmente es decisor y controlante de la actividad

que se haga y de cómo se haga dentro de sus establecimientos.

CONCLUSIONES

Ratificando y sintetizando lo escrito; el artículo pretende demostrar, con fundamentos y con un ejemplo práctico, que es posible desarrollar dentro de las Escuelas (pero también dentro de otros espacios del Estado donde existen Cooperadoras como Hospitales y Museos) actividades económicas no lucrativas a través de cooperativas que crean trabajo digno y estable y donde se genera un círculo virtuoso de intereses comunes entre el Estado (la escuela pública), las Cooperadoras y las Cooperativas de Trabajo. Se trata de un proyecto social y cultural, con un impacto a nivel económico no muy grande por cada emprendimiento, pero, en la medida que el modelo prolifere, la sumatoria de todos ellos tendrá transcendencia e influencia para que las políticas públicas puedan considerarlo y fomentarlo.

Queda para más adelante otro trabajo que sería desarrollar un nuevo ejemplo práctico que involucre a otro tipo de Cooperadoras que no sean las Escolares (de hospitales por ejemplo), de manera que un nuevo emprendimiento comercial sirva de faro como para que el resto las Cooperadoras de los hospitales públicos observe su funcionamiento y se vea, como se demostró en este artículo, que están dadas las condiciones para que sea exitoso en materia económica, social y cultural y que, además, sirva para toda la sociedad.

BIBLIOGRAFÍA

Bragulat J. (compilador) 2020. *Los Clubes como Asociaciones civiles. Una mirada desde la economía social*. Eduntref.

Bragulat, J. (2023). *Una mirada desde la economía social a las Cooperadoras Escolares*. Colección Cooperar. Ministerio de Educación.

Krichesky, M. (2006). Escuela y comunidad: desafíos para la inclusión educativa. Ministerio de Educación/OEA.

Ley 26206/2006 Ley de educación nacional (Argentina) Boletín Oficial 28/12/2006 n° 31062

Ley 26759/2012. Ley de Cooperadoras Escolares (Argentina). Boletín Oficial del 30/08/2012 Número: 32470

Sosa, G. (2019). Prácticas y herramientas legales de la integración del cooperativismo de trabajo en Argentina. CGCyM Ediciones. Disponible en:

<http://repositorio.ampf.org.ar/greenstone/sites/localsite/collect/economia/index/assoc/D81.dir/d-n18-e-cgcym-gustavo-sosa.pdf>

Schujman; M. (Compilador). (2015). Las cooperativas de trabajo en América Latina. Ediciones Del Revés.

Cercamientos, comunalizaciones, territorios geofísicos y digital-virtuales

UNA PROPUESTA CONCEPTUAL Y METODOLÓGICA PARA SU ANÁLISIS

ANA INÉS HERAS,¹ PABLO MATÍAS HERRERA,²
SHARON BERENICE BUCHBINDER³

Resumen

Este artículo analiza el campo digital y los procesos históricos en los se fue privatizando (cercamientos), al tiempo que se fueron desarrollando alternativas de usos cooperativos, solidarios. El trabajo profundiza en los aspectos vinculados con lo digital-virtual, proponiendo un relevamiento de literatura que da cuenta tanto de las acciones de privatización como del denominado cooperativismo de plataformas (un modo distinto al privativo). Se introducen las nociones de común y comunalización como distintas a las de cercamiento y acumulación, a través de un recorrido por literatura clásica de las ciencias sociales críticas. A partir de toda esta reposición conceptual se describe y analiza la creación de un Archivo de Memoria Popular en un barrio de la Ciudad de Buenos Aires. Finalmente, se reflexiona sobre la memoria como un bien común y su gestión en entornos digitales.

Palabras Clave: cercamiento y acumulación, comunes, común digital-virtual, Archivo de la memoria popular.

Artículo arbitrado

Fecha de recepción:
07/08/2024

Fecha de aprobación:
13/01/2025

Revista *Idelcoop*, N° 245,
Cercamientos, comunalizaciones, territorios geofísicos y digital-virtuales.
Una propuesta conceptual y metodológica para su análisis.

ISSN Electrónico
2451-5418

P. 68-94 / Sección: Reflexiones y Debates

¹ Investigadora y docente. LICH EH UNSAM e Instituto para la Inclusión Social y el Desarrollo Humano / CONICET Argentina.

Correo electrónico: aheras@unsam.edu.ar

² Investigador y docente. CIMBAGE FCE UBA e Instituto para la Inclusión Social y el Desarrollo Humano. Correo electrónico: pablomatiasherrera@gmail.com

³ Becaria de investigación y auxiliar docente. CIMBAGE FCE UBA. Correo electrónico: sharybuch@gmail.com

Resumo

Cercamentos, comunalizações e territórios geofísicos e digitais-virtuais. Uma proposta conceitual e metodológica para sua análise

Este artigo analisa o campo digital e os processos históricos em que ele foi privatizado (cercamentos), ao mesmo tempo em que se desenvolveram alternativas de usos cooperativos e solidários. O artigo se aprofunda nos aspectos digitais e virtuais, propondo uma pesquisa bibliográfica que explica tanto as ações de privatização quanto o chamado cooperativismo de plataforma (uma abordagem distinta da privativa). As noções de bens comuns e comunalização são apresentadas como distintas daquelas de fechamento e acumulação, por meio de uma pesquisa da literatura crítica clássica das ciências sociais. Com base em todo esse reposicionamento conceitual, é descrita e analisada a criação de um Arquivo de Memória Popular em um bairro da cidade de Buenos Aires. Por fim, reflete-se sobre a memória como um bem comum e seu gerenciamento em ambientes digitais.

Palavras-chave: cercamento e acumulação, bens comuns, bens comuns digitais-virtuais, Arquivo de Memória Popular.

Abstract

Enclosures, communalizations and geophysical and digital-virtual territories. A conceptual and methodological proposal for their analysis

This article analyzes the digital field and the historical processes in which it was privatized (enclosures), while alternatives of co-operative and solidary uses were developed. The paper delves into the aspects related to the digital-virtual territory, proposing a literature survey that accounts for both privatization actions and the so-called platform co-operativism (different from the privative). The notions of common and communalization are introduced as distinct from those of enclosure and accumulation, through a survey of classic critical social science literature. Based on all this conceptual repositioning, the creation of a Popular Memory Archive in a neighborhood of the City of Buenos Aires is described and analyzed. Finally, we reflect on memory as a common good and its management in digital environments.

Keywords: enclosure and accumulation, commons, digital-virtual commons, Archive of Popular Memory.

INTRODUCCIÓN

Este artículo parte de tomar en cuenta la opacidad y nitidez epistémica en las plataformas digitales-virtuales para desarrollar un argumento en el que describimos y analizamos con más detalle algunos procesos de cercamiento en el espacio digital-virtual.⁴ El escrito se organiza en distintas secciones. En la primera se abordan los procesos históricos de clausura de los comunes y se produce una elaboración conceptual al respecto. En la segunda se elabora sobre las tendencias en el territorio digital-virtual, más específicamente. Por último, en la tercera sección se analiza la Construcción del Archivo de la Memoria Popular en Villa 20 (CAMPV20 de ahora en más) y se pone en relación este caso con preguntas acerca de las organizaciones social solidarias en el territorio digital-virtual. A partir de estas tres partes presentadas, se señalan algunas conclusiones y algunos puntos abiertos a continuar investigando como aportes a un campo transdisciplinar que se pregunta acerca de las relaciones entre clausura y apertura en la producción de los comunes.

Para abordar estas cuestiones hemos desarrollado una metodología entre disciplinas. Combinamos así un análisis histórico y filosófico, en particular desde fuentes secundarias de la filosofía política, con un análisis que se construye a partir de reponer narrativas sobre y con gru-

pos de trabajo con los que desarrollamos una práctica co-elaborativa, según ha sido definida por Heras (2023; 2022). Este aspecto de la metodología analítica se construye a partir de procesos de largo tiempo junto con organizaciones de distintos tipos con las cuales nuestro Programa de investigación se vincula.

Al producir esta metodología combinada entre la historia, la filosofía política y la reposición de narrativas, combinamos procedimientos de trabajo con fuentes secundarias (a partir de textos históricos y filosóficos) y con fuentes primarias, con una perspectiva etnográfica, tal como se ha descrito en numerosas publicaciones de nuestro Programa. Esta perspectiva etnográfica co-elaborativa, de modo sintético, se basa en participar de prácticas que realizamos junto con los grupos; a partir de ese modo de estar con los grupos, vamos produciendo formas de documentarlas conjuntamente con ellos a través de múltiples soportes (notas escritas, notas de audio, registro de video y fotografía, trabajo con archivos de las organizaciones). Asimismo, sostenemos espacios de análisis conjuntos y generamos producciones a partir de estos procedimientos y técnicas. De este modo, también los conceptos que se toman para los análisis son elaborados en distintos momentos y se van produciendo re-elaboraciones de los mismos a lo largo del tiempo, en co-elaboración.

En este escrito tomamos en cuenta los conceptos de opacidad y nitidez epistémicas para describir tendencias en el territorio digital-virtual, como documentamos en Herrera y Heras (2023). Hemos ya argumentado que existen empresas cuyo cometido es el negocio de plataformas digitales y que proceden por acumulación y cercamiento del territorio digital-virtual. Se comportan además con *opacidad* ya que no despliegan abiertamente diversos aspectos de la captura, acumulación y cercamiento con que trabajan y más bien intentan

⁴ En este escrito, la doble adjetivación responde a una doble caracterización de la información y su transducción (transmisión y traducción) posibilitada por el desarrollo tecnológico y su consecuente desdoblamiento entre tecnologías de software y de hardware. Es digital debido al cambio de forma a dígitos que es requerido para que la capacidad de informar sea compartida entre humanos y tecnologías. Es virtual en el sentido de que la información se actualiza a través de la utilización de artefactos que permiten percibir sus efectos en diferentes estructuras. Lo referente al proceso de transducción como transmisión y traducción lo hemos recuperado a partir de Simondon (2017, 2019). Para el abordaje del dualismo actual/virtual hemos reparado en el anexo de la obra de Deleuze y Parnet (1997).

convencer al público de que todo es abierto y está disponible. De modo diferente, existen plataformas que se llevan adelante de forma social solidaria, se diseñan e implementan con código abierto y generan intercambios no lucrativos donde se comparten conocimientos nuevos. Éstas actúan con lo que hemos denominado *nitidez*.

Esos aspectos vinculados al territorio digital-virtual son similares, en aspectos que a continuación desarrollaremos, a las situaciones histórico sociales y políticas generadas a partir del desarrollo de la economía capitalista en la época moderna. Sin embargo, existen diferencias sustanciales entre ambos procesos. Una

Existen empresas cuyo cometido es el negocio de plataformas digitales y que proceden por acumulación y cercamiento del territorio digital-virtual.

Se comportan además con *opacidad* ya que no despliegan abiertamente diversos aspectos de la captura, acumulación y cercamiento con que trabajan y más bien intentan convencer al público de que todo es abierto y está disponible. De modo diferente, existen plataformas que se llevan adelante de forma social solidaria, se diseñan e implementan con código abierto y generan intercambios no lucrativos donde se comparten conocimientos nuevos. Éstas actúan con lo que hemos denominado *nitidez*.

de ellas es la temporalidad: mientras que el desarrollo del modo de producción capitalista tiene lugar durante el período que transcurre entre el siglo XVI y el presente, lo ocurrido en el territorio digital-virtual tiene tan solo algunas décadas. A continuación, explicamos en más detalle algunos de estos aspectos para orientar a quien lee en las coordenadas sobre las que se construyen nuestros argumentos analíticos posteriores en este texto. Por ello, volvemos sobre las nociones de *común* y *comunalización* como distintas a las de cercamiento y acumulación, a través de un recorrido por literatura clásica de las ciencias sociales críticas.

Como primera orientación, señalamos que, en relación a los conceptos de cercamiento, adoptamos una perspectiva histórica y filosófica presentada inicialmente por Engels, Marx y también más adelante por Luxemburgo para referirse a la forma en que la desposesión y el arrasamiento permiten cercar y acumular (Engels, 1844; Marx, 1844; Luxemburgo, 1913). En relación con el concepto de territorio, tomamos una perspectiva desde la geografía, informada por la etnografía y construida como elaboración propia en un texto anterior (Heras et al, 2023). Este concepto se diferencia de otros con los que aparece continuamente vinculado, a saber, lugar y espacio. En nuestra conceptualización, el uso del término territorio hace visibles las disputas alrededor de su ocupación, propiedad y construcción de legalidad asociada a formas que se van naturalizando como obvias (por ejemplo, propiedad privada como algo obvio del sistema capitalista). Para estas distinciones en su momento hemos abrevado en la geografía económica feminista (Gibson-Graham y Dombroski, 2020), la etnografía crítica (de la Cadena, 2015; Tsing, 2011; 2017; 2021) y la geografía política crítica (Hawthorne, 2019 y McKittrick, 2015).

Tomando en cuenta las nociones de cercamiento y territorio, en las secciones subsiguientes

Tomando en cuenta las nociones de cercamiento y territorio, en las secciones subsiguientes elaboramos primero acerca del concepto de plantación-ceno, acuñado por Tsing (2017) en diálogo con otras autoras, para explicar cómo el capitalismo, modo de producción hegemónico desde la modernidad, se construyó a partir de desposesión, desplazamiento, cercamiento y exacerbación de una perspectiva tecno-autoritaria.

elaboramos primero acerca del concepto de plantación-ceno, acuñado por Tsing (2017) en diálogo con otras autoras, para explicar cómo el capitalismo, modo de producción hegemónico desde la modernidad, se construyó a partir de desposesión, desplazamiento, cercamiento y exacerbación de una perspectiva tecno-autoritaria. Ese modo económico tuvo una construcción tal que se conjugaron procesos de acumulación (por desplazamiento de grupos humanos enteros y por desposesión de sus tierras), de expropiación de la fuerza del trabajo y por tendencia a la financiarización de las relaciones económicas. Asimismo, la imposición paulatina de estos procesos concurrentes hizo que se tornaran naturalizados, dados por obvios como el modo predominante y lógico de organizar las relaciones económicas.⁵

⁵ Gibson-Graham (2006) y Guattari en diálogo con Rolnik (2005), por ejemplo, han denominado a esta naturalización de la formación capitalista con los términos capitalocéntrico (para referirse a este punto de vista que naturaliza este modo y lo impone como forma de percibir) y capitalístico (para referirse a que se instala este modo e inclusive pasa inadvertido en todos nosotros).

Seguidamente, para el territorio digital-virtual situamos el inicio de este proceso durante la segunda guerra mundial y los años inmediatos de posguerra. Elaboraremos así una relación entre las prácticas de cercamiento de los espacios digital-virtuales, acontecidas más recientemente, y las prácticas desarrolladas históricamente para la formación del capitalismo, que tuvieron lugar en temporalidades mucho más extensas. Explicaremos ambos procesos. Por último, en la sección subsiguiente, presentamos el análisis relativo a la construcción del archivo de la memoria que se desarrolla en Lugano como un lugar de observación y análisis de procesos virtuales-digitales que caracterizamos como social-solidarios.

CLAUSURA DE LOS COMUNES Y PLANTACIÓN-CENO

La antropóloga chino-norteamericana Anna L. Tsing propuso las nociones de *economía de plantación* y *plantación-ceno*⁶ para hacer visible la lógica de explotación de los seres que se tornó en un régimen con tendencia totalizante. Ella marca el advenimiento de esta lógica desde el momento en que el secuestro y venta de cuerpos humanos fue el pilar que sostuvo el régimen económico-social que permitió una acumulación desigual y depredadora. Desde esta perspectiva, el plantación-ceno refiere a la forma desigual en que se construye en nuestro presente un modo predatorio de estar en el mundo. Así, el plantación-ceno es un neologismo que define el modo de producción por el cual se esclaviza, somete y destruye a la mayoría de los seres que habitamos el planeta en beneficio de la acumulación por parte de una minoría que ejerce, continuamente, cercamientos y destrucción a través de ocupa-

⁶ El uso del término plantación-ceno es nuestra traducción. Tsing prefiere esta noción a la de antropoceno (que cobró importancia en las últimas dos décadas para alertar sobre la depredación que les humanos venimos realizando en nuestro planeta).

El plantación-ceno refiere a la forma desigual en que se construye en nuestro presente un modo predatorio de estar en el mundo. El plantación-ceno es un neologismo que define el modo de producción por el cual se esclaviza, somete y destruye a la mayoría de los seres que habitamos el planeta en beneficio de la acumulación por parte de una minoría que ejerce, continuamente, cercamientos y destrucción a través de ocupaciones ilegítimas, guerras, traslados masivos de especies.

ciones ilegítimas, guerras, traslados masivos de especies (humanas y más que humanas), entre sus características fundamentales. Tsing indica que este modo de plantación arrasa con seres de distintos tipos y no permite procesos regenerativos que ocurren cuando diversas especies conviven y van produciendo tejidos de la vida.

Gran parte de la producción de Tsing está enfocada en el análisis actual de dos situaciones concurrentes y vinculadas entre sí: por un lado, las situaciones de desigualdad que se producen por la combinación de fuerzas de distinto tipo, tamaño, ubicación y capacidad (por ejemplo, es el núcleo de su libro *Friction: An Ethnography of Global Connection*), y, por otro, las formas en que la combinación de elementos puede provocar reconstrucciones, resurgencias y recuperaciones (Tsing, 2017). Según su perspectiva, sin embargo, la cuestión regenerativa no debe tomarse como un

posicionamiento optimista de su parte, en el sentido de suponer que todo va a estar bien. Para modificar el curso de lo que ocurre hoy, es importante tomar conciencia y realizar acciones concretas, a la vez que es igualmente importante conocer datos que ella se preocupa por difundir (Tsing, 2021). Por ejemplo, que la huella del ser humano en la tierra, con su carácter depredador y extractivo, se aceleró desde fines del siglo XVIII: en doscientos cincuenta años, está destruyendo un proceso que llevó aproximadamente 12.000 años configurar. Otro dato importante que Tsing pone a consideración permanentemente en sus charlas públicas, publicaciones y sitios multimedia, es que esta destrucción se produce a través de complejos entramados globales que desfavorecen marcadamente a ciertos grupos y, a la vez, construyen una suerte de sentido común acerca de que el modo “plantación-ceno” es el único posible y debe ser preferido (Tsing, 2011; 2017; 2021; Tsing y otrxs, 2021).

De acuerdo con Tsing, y con autores/as muy anteriores a ella (les ya citados Engels, Marx y Luxemburgo), entre los siglos XVIII y XIX en Europa, África y las Américas, se establecieron formas de acumulación por depredación y desposesión continuas.⁷ Este patrón de acumulación procedió por cercamientos de tierra. Estos cercamientos estuvieron asociados al secuestro, captura y control de las vidas (humanas y más que humanas); esta forma de construir las sociedades se asienta sobre lo que Mbembé (2011) ha denominado política de muerte y Foucault, microfísica del poder (1992), vinculada a un control de los cuerpos (biopolítica). Pero como la misma Tsing demuestra, junto con esta tendencia de muerte coexisten, resurgen y re emergen formas diversas de la vida.

⁷ Albo (2014) y Angus (2014) han elaborado la perspectiva de Luxemburgo a cien años de la publicación de *La acumulación de capital* y pueden consultarse estos trabajos para mayor detalle. También Mazora (2017) elabora acerca de Marx y Engels.

En muchos casos, éstas se proponen desarmar las estructuras totalizantes de la dominación. En ese mismo sentido, Stengers y Pignarre (2018) proponen lo que llamaron prácticas de desembrujado para conjurar la opresión, muerte y dominación.

También otros autores, en y desde América Latina y el Caribe (Apffel Marglin, 1998; Castro Gómez, 2005 o Sylvia Wynter, en conversación con McKittrick, 2015) destacan que la acumulación es parte constitutiva del proyecto de la modernidad y que esta impronta continúa vigente a través de un andamiaje neocolonial. Los autores coinciden en que sostener una acción constante en el día a día y en cada uno de los lugares/espacios/territorios que habitamos podría permitir desmontar y desarticular el modo hegemónico actual. Aquí hay una diferencia entre el pensamiento de Tsing y el de estos autores, por cuanto Tsing no tiene, hasta el momento, una posición optimista acerca de dicha posible desarticulación.

Escribiendo en inglés y ubicada en los Estados Unidos, Haraway (2016) denominó “dictados del Anthropos y del Capital” (p. 2) a estas tendencias destructivas y extractivas; también sugiere que existe una respuesta a las formas de despojo. Haraway ha llamado a *fierce response* a esa respuesta, una respuesta con ferocidad, y recopiló abundante información sobre esas formas que se obstinan y que de ningún modo son simples, proveyendo ejemplos en diferentes escalas geográficas y mundos en distintos escritos de su autoría. Este modo que existe y persevera con ferocidad, nos dice, procede a través de estar ahí con el problema, en el sentido de que oponerse a la dominación es un trabajo continuo y se plantea como un problema abierto. Su filosofía política es la del feminismo anarquista comunitario y posiciona la efectua- ción de la vida –e inclusive la forma de morir– como actos en que estamos comprometidos y participamos: estaríamos eligiendo las formas

del vivir y del morir porque son decisiones indelegables, según su filosofía. En otros libros de su autoría ha analizado en detalle las relaciones entre seres humanos y animales, insistiendo en la posibilidad de que nuestra especie puede ser compañera de las otras especies en tanto y en cuanto podamos atender a las maneras de trabar amistad y compañía (Haraway, 2008), una perspectiva muy distinta a considerar a los animales -u otras especies- al servicio de los humanos.

Por su parte, escribiendo originalmente en francés y situando su pensamiento desde Europa, Stengers (2005) propuso los términos *cosmopolitics* y *cosmopolitical* para referirse a esta cualidad de hacer con otros y tomar decisiones para la vida: las decisiones deben ser tomadas en presencia de y junto a quienes están siendo afectados por tales actos. Sin embargo, esto no supone una noción pre-definida del bien común como criterio rector, que alcanzaría a todos los seres vivos, ni una forma de la democracia o de la política universales, sino que la política del cosmos (es decir, de lo existente) es aquello que va ocurriendo, según la autora. Las tomas de decisiones, las luchas por el sentido, las preguntas sin respuesta tienen lugar en ese acontecer. No existe la delegación del poder de decisión en la definición de política propuesta por Stengers: la política es participar de hacer el mundo (el mundo, su mundo, nuestros mundos, el cosmos) y necesita ser predicada como forma directa. Estar ahí (el *staying with the trouble* de Haraway) es encontrarse con la dificultad de pensar y hacer con otros (Stengers), sin dar por hecho que otro tomará la palabra por mí, o sabrá lo que yo deseo, puedo o prefiero. En esta propuesta tampoco se supone que todos tomarán la palabra, ya que algunos podrán negarse o posicionarse en el lugar de no comprender o no querer. Stengers recupera *El Idiota* de Dostoiévski y *Bartleby, el escribiente* de Melville para repensar el aporte de estos posicionamientos en

un hacer política entre todes, estando atentes. Recupera también la imagen de la química del siglo XVIII para pensar la política como un arte y un oficio, una profesión que trabaja con sustancias, las combina, intenta entender las posibilidades y efectos de esas combinaciones, sin dar nada por supuesto. Esta metáfora de quien hace química y se relaciona con los elementos da lugar a preguntarse por el arte manual, tal vez lento, de ir pensando mientras se está haciendo y no se sabe qué forma tomará.

A partir de este recorrido por la literatura señalamos la importancia de construir marcos de práctica y conceptuales que nos permitan identificar y acompañar procesos de tomas de decisiones conjuntas para hacer la vida junto a otros, habilitando de esta forma un modo que se establece a cada paso y que al decir de Haraway, se construye quedándose ahí con el problema. Recorremos a estas autoras para posicionar la noción de que, si bien existe un modo predatorio, una economía de plantación (Tsing), simultáneamente están activas otras formas que construyen un quehacer social de carácter interdependiente con otros seres, activo en su deseo de sostener un mundo plural y caracterizado por una orientación de no-dominio.

Unimos aquí política, en el sentido presentado arriba a partir de Stengers, con la noción de continuar en el problema (Haraway) y con los aportes de la política de lo común desarrollada por Escobar (2014), Gutiérrez Aguilar (2017) y por Flórez y Olarte-Olarte (2023). Estes autores dan cuenta de que hacer la vida con otros, tomando seriamente la noción de lo común, está llena de tensiones con otras formas de pensar la vida, el acceso a recursos y la posibilidad del disfrute. Por ejemplo, Escobar recupera la política de lo común en referencia a las luchas del Proceso de Comunidades Negras (PCN) de Colombia, donde los territorios comunitarios son considerados como una red compleja de relaciones en las cuales se efectúa un proyecto

político-organizativo que aporta a la conservación de la vida, la consolidación de la democracia basada en el derecho a la diferencia y la construcción alternativa de sociedad. La atención se centra en la reproducción de la vida, la creación, la conservación de los recursos y la búsqueda de otras formas colectivas: a la vez que cuidan los bienes existentes inauguran posibilidades de aumento de su disfrute.

Por su parte, Gutiérrez Aguilar define a la política de lo común como antagónica a la apropiación privada de la producción colectiva, dentro de lo que incluye la privatización de la capacidad de decisión que caracteriza a las formas liberales de lo político y la política. Pujando en contrario, lo común constituye el punto de partida del despliegue crítico del hacer. Se concreta en diversas tramas asociativas para enfrentar y superar necesidades que –ante situaciones de despojo– reinventan maneras, mediante un proceso de autorreproducción simultánea del común y del hacer. Aquí hay una constante vinculación entre ser, hacer y construir con otros. Si el hacer no es sustancia enajenada y fagocitada por el capital, existirán también condiciones en las cuales afirma ámbitos para establecerse y expandirse.

Flórez y Olarte-Olarte, considerando las contribuciones de diversos autores como aproximaciones descolonizantes, describen el mapa político de los movimientos sociales latinoamericanos. Destacan que las luchas de los distintos pueblos, en tanto disputan las propuestas por la modernidad y la neocolonización liberal, construyen en acto formas de vivir que producen conocimientos (políticos, artísticos, técnicos, entre otros) forjadores de propuestas vitales que se oponen al despojo, la muerte y la apropiación enajenante del capital transnacional. También nos dicen que existen vínculos entre:

...el significado del territorio y la intensificación por los comunes, la comunalización, la

colectivización, la comunidad o lo comunal que, para efectos de este capítulo, denominaremos prácticas y saberes comunalizados. En un sentido amplio, y con ánimo de resaltar su heterogeneidad, consideramos que estas prácticas y saberes comunalizados entienden y afirman que el control, uso, manejo y acceso a elementos (como agua, aire, suelo) o también, a intangibles (como saberes tradicionales o trabajo colectivo y comunitario), no pueden ser objeto de encerramientos, cercenamientos, privatización, supresión o agotamiento. Esas prácticas y saberes, como tales, buscan evitar o resistir formas de excluibilidad y sustraibilidad (Flórez y Olarte-Olarte, 2023, p. 17).

La literatura revisada permite argumentar que la praxis política del común es atravesada por una potencia que se expresa en pugnas entre variantes. La potencia de hacer junto a otros y tomar decisiones que afectan a todos, considerando el sostenimiento de las vidas todas, es un tipo de poder. Por eso, el pensamiento y la acción en común, sobre los bienes comunes (tan amplios como los bienes planetarios o tan acotados como los bienes de nuestra casa, barrio o comunidad; tan concretos como un espacio verde público o un espacio digital-virtual para sostener la memoria colectiva) es una de las formas en que se predica la potencia habilitante, es decir, el poder de la vida. La concepción del común no responde a regímenes de propiedad privada tal como lo hemos naturalizado. Se introduce otra noción, aún menos familiar (y sobre todo luego de los enriquecimientos por parte de algunos en pandemia): la de la no posesión. Reconocemos en este matiz un régimen de sentido no mercantil y no mercantilizado, sino recíproco y donante.

Como ya dijimos, también existe el poder de dominación, que es otra de las formas de la potencia que continúan existiendo e incluyen, entre otras, la esclavitud (en tiempos presentes),

La praxis política del común es atravesada por una potencia que se expresa en pugnas entre variantes. La potencia de hacer junto a otros y tomar decisiones que afectan a todos, considerando el sostenimiento de las vidas todas, es un tipo de poder. Por eso, el pensamiento y la acción en común, sobre los bienes comunes (tan amplios como los bienes planetarios o tan acotados como los bienes de nuestra casa, barrio o comunidad; tan concretos como un espacio verde público o un espacio digital-virtual para sostener la memoria colectiva) es una de las formas en que se predica la potencia habilitante, es decir, el poder de la vida.

la alienación (enmascarada de posibilidades infinitas de poseer cosas) o la delegación (una de las maneras de dominación más extendida y quizá más sutil). Este patrón de acumulación por cercamiento y desposesión también ha ocurrido (y continúa teniendo lugar) en el territorio digital-virtual. Seguidamente, presentamos una recomposición de este proceso.

EL COMÚN DIGITAL-VIRTUAL. TENDENCIAS EN EL TERRITORIO

Así como en el territorio geofísico los procesos de acumulación, desposesión y depredación se fueron generando concurrentemente con acciones de cercamiento y privatización, también en el territorio digital-virtual los procesos económicos de generación de plusvalor se produ-

Así como en el territorio geofísico los procesos de acumulación, desposesión y depredación se fueron generando concurrentemente con acciones de cercamiento y privatización, también en el territorio digital-virtual los procesos económicos de generación de plusvalor se producen por cercamientos (Bollier, 2003).

cen por cercamientos (Bollier, 2003). Estos modos pueden observarse como tendencias en el territorio digital-virtual. Según lo documentado por el autor, dichos procesos se produjeron en un lapso breve comparado con los procesos más largos que ya analizó Marx en su momento (de acumulación por desposesión y cercamiento). A continuación, elaboramos esta tendencia en el territorio digital-virtual y también identificamos otras formas que se presentan de signo diferente al de explotación y acumulación que -aunque más democráticas y más potenciadoras del acceso a las herramientas que proveen las tecnologías de la información- no se consolidan como modo preferido.

Denominamos territorio digital-virtual a los sitios en los que conviven diferentes formas de estar en su relación con el tratamiento de la información digitalizada. En el presente, en este territorio existen infraestructuras digitales que permiten que diferentes usuarios interactúen entre sí: las plataformas digitales. Srnicek (2018) presenta lo que denominó capitalismo de plataforma para caracterizar un fenómeno en el cual el dominio económico es ejercido por empresas que incorporaron a las plataformas digitales en sus modelos de negocio siendo los datos de los usuarios la materia prima que se recolecta y analiza para

producir ganancias. Sin embargo, no todas las organizaciones tienen el objetivo de producir ganancias a partir de las interacciones que se producen en las plataformas.

En este escrito consideramos que para indagar acerca de las dinámicas de apertura y clausura que se producen en el territorio digital-virtual es necesario considerar la interacción entre los desarrollos vinculados a las tecnologías de la información y las diferentes configuraciones organizacionales. Partimos así de la siguiente proposición: las tecnologías utilizadas por cada organización modifican la forma en que se compila, procesa, almacena y transmite la información digital porque existen diferentes lógicas incorporadas en el desarrollo tecnológico mismo. Estas lógicas pueden contribuir o diferir con el propósito de la organización y también pueden orientar hacia una mayor apertura o clausura del territorio digital-virtual.

En un trabajo anterior explicitamos dos tendencias contrapuestas: opacidad y nitidez epistémicas. La opacidad epistémica opera construyendo un poder de dominación social a partir de plataformas comerciales con fines de lucro que se desarrollan en torno a una dinámica capitalista de acumulación. De otro modo, la nitidez epistémica promueve espacios públicos de acceso libre y gratuito para producir y compartir la común digital a partir de un tipo distinto de plataforma (Herrera y Heras, 2023). El común digital, a su vez, es definido por Dulong de Rosnay y Stadler (2020) como "...un subconjunto de los comunes, donde los recursos son datos, información, cultura y conocimiento que se crean y/o mantienen en línea." (p.1).⁸ Esta definición la tomamos para el desarrollo posterior.

⁸ Es nuestra traducción del original "...a subset of the commons, where the resources are data, information, culture and knowledge which are created and/or maintained online." (Dulong de Rosnay y Stadler, 2020, p.1).

En la década de 1960, la agencia gubernamental de Estados Unidos conocida como ARPA (Advanced Research Projects Agency) fue la responsable de la creación de una red de comunicaciones para el intercambio de información entre investigadores y responsables de la defensa del país. El resultado fue la creación de ARPANET, un primer proyecto gubernamental asociado con el desarrollo de tecnologías para el intercambio de la información digitalizada fundamentado en una programación cooperativa en donde se buscaba un grado mayor de horizontalización para que la información pudiera recorrer caminos alternativos ante un posible ataque sobre las centrales de telecomunicaciones estadounidenses (Bollier, 2003; Zukerfeld, 2014).

Dando continuidad al recorrido de la literatura presentada en el apartado anterior, aquí realizamos una recomposición -en términos históricos- de la apropiación del común digital y de los diferentes modos en que los desarrollos de las tecnologías de la información fueron incorporados en las diferentes lógicas organizacionales. Ubicamos la aparición del común digital en los desarrollos de las tecnologías de la información y la comunicación de la primera mitad del siglo XX, un período signado por conflictos bélicos y la consecuente importancia del con-

trol de los flujos de información digitalizada. En ese período, la cibernética se conformó como una ciencia y se produjo simultáneamente el desdoblamiento entre tecnologías de software y hardware (Wiener, 1948; 1950). El desarrollo de esta ciencia se produjo en forma paradójica ya que, por un lado, contribuyó con el desarrollo armamentístico de diferentes naciones y, por el otro, también tuvo una impronta de libertad de creación, de invención de códigos completamente novedosos y de aplicaciones en otros campos (educación, medicina y psicología, por ejemplo).

En la década de 1960, la agencia gubernamental de Estados Unidos conocida como ARPA (Advanced Research Projects Agency) fue la responsable de la creación de una red de comunicaciones para el intercambio de información entre investigadores y responsables de la defensa del país. El resultado fue la creación de ARPANET, un primer proyecto gubernamental asociado con el desarrollo de tecnologías para el intercambio de la información digitalizada fundamentado en una programación cooperativa en donde se buscaba un grado mayor de horizontalización para que la información pudiera recorrer caminos alternativos ante un posible ataque sobre las centrales de telecomunicaciones estadounidenses (Bollier, 2003; Zukerfeld, 2014). Ese proyecto fue el origen de lo que hoy conocemos como Internet⁹ y quienes escribimos este artículo, ubicamos allí la apertura de un primer espacio digital-virtual, es decir, de un lugar significado socialmente para el intercambio de información relativa a un proyecto específico. En sus inicios, la estructura de esta red era entre iguales, sin una jerarquización que estableciera que un grupo tenga una posición de superioridad con respecto al dominio de la información que allí circulaba. Zukerfeld (2014) describe esta situación así:

⁹ En Abbate (1999) y Leiner et al (2003) se puede profundizar en la consolidación de Internet en los 70.

Notablemente, este grupo que comandaba la red era absolutamente informal. No había pertenencias y exclusiones delimitadas, ni certificaciones académicas o institucionales que regularan el acceso. Tampoco había, al interior de quienes lo fueron constituyendo, jerarquías estipuladas. (p.70)

El autor explica que, si bien esta red colaborativa se establecía de manera horizontal, se presentaba una superposición de distintas capas –infraestructura, hardware, software, contenidos y red social– y en ellas primaban diferentes lógicas. En la infraestructura y el hardware, producidos por empresas capitalistas por encargo de una agencia estatal, primaba una lógica privativa. En las capas vinculadas al software, contenidos y red social primaba una lógica cooperativa:

No sólo no había copyright para los programas, tampoco había trade secrets, marcas o patentes de procedimientos para los distintos estándares, protocolos y demás. A su vez, la red social de usuarios era completamente no mercantil. (Zukerfeld, 2014, p.73).

Estas últimas tres capas conforman el ambiente de Internet en donde los usuarios pueden vincularse entre sí, lugar que Lessig (2009) y Cófreces (2024) reconocen como ciberespacio.¹⁰ Allí, en sus inicios, primaba una lógica de comunidad que permitía que millones de usuarios descentralizados interactúen de manera abierta y estable con la capacidad estructural de continuar creciendo y alojando información (Berry, 2008). Por más que no se utilizara el término software libre en ese entonces, en este espacio primaba una lógica vinculada con la libre circulación de ideas.

¹⁰ La primera referencia del término la ubicamos en la novela de ciencia ficción *Neuromante* de William Gibson del año 1984. En la novela, el autor encuentra el origen de este espacio en diversas prácticas militares. Nosotros lo seguimos.

Ese proyecto fue el origen de lo que hoy conocemos como Internet y quienes escribimos este artículo, ubicamos allí la apertura de un primer espacio digital-virtual, es decir, de un lugar significado socialmente para el intercambio de información relativa a un proyecto específico. En sus inicios, la estructura de esta red era entre iguales, sin una jerarquización que estableciera que un grupo tenga una posición de superioridad con respecto al dominio de la información que allí circulaba.

Entre las razones por las cuales primaba una lógica de apertura en este espacio se encuentra que quienes estuvieron involucrados en el desarrollo de esta red provenían de un ámbito académico asociado con la promoción del conocimiento libre y universal (Castells, 2007; Zukerfeld, 2014). Un hábito general en la comunidad de usuarios era compartir los códigos fuente para leerlos, modificarlos o tomar partes de los mismos. En esta comunidad ocurría lo que Steven Levy (1984) denomina *Hacker Ethic*: “Era una filosofía de intercambio, apertura, descentralización y de poner las manos en las máquinas a cualquier costo para mejorar las máquinas y mejorar el mundo.” (p.4).¹¹ Stengers y Pignarre (2018) recurren a la figura de los Hackers y su potencia para la creación política. Les atribuyen intereses que van más allá de los particulares cuyo horizonte se limitaría a una colectivización de la propiedad. Los invocan

¹¹ Es nuestra traducción del original: “It was a philosophy of sharing, openness, decentralization, and getting your hands on machines at any cost to improve the machines, and to improve the world.” (Steven Levy, 1984, p.4).

Stengers y Pignarre (2018) recurren a la figura de los Hackers y su potencia para la creación política. Les atribuyen intereses que van más allá de los particulares cuyo horizonte se limitaría a una colectivización de la propiedad. Los invocan como representantes de quienes luchan por una información libre y gratuita y que cuestiona toda forma de apropiación, inclusive aquellas que vinculan productor con producto.

como representantes de quienes luchan por una información libre y gratuita y que cuestiona toda forma de apropiación, inclusive aquellas que vinculan productor con producto.

En 1975, siguiendo la lógica del Hacker Ethic, se creó el Homebrew Computer Club, un lugar de intercambio y difusión de ideas. En ese lugar, la clausura a la libre circulación de ideas se produjo desde dentro. Uno de los participantes del Club era Bill Gates que al momento en que debía poner un código en el dominio público como software libre, abandonó Harvard y fundó Microsoft, un software privativo (Bollier, 2003; Cusumano, 1998). En 1976, publicó una carta en el boletín del Homebrew Computer Club denominada "An open letter to hobbyists" en donde se preguntaba: "¿Quién puede permitirse hacer un trabajo profesional a cambio de nada? ¿Qué aficionado puede dedicar tres años a programar, encontrar todos los errores, documentar su producto y distribuirlo gratis?" (Gates, 1976).¹² Steve Jobs y Steve Wozniak,

otros miembros del Club en concordancia con Gates, fundaron societariamente en 1976 Apple (Isaacson, 2011). Ubicamos aquí, en este Club y en el pasaje de estos dos años (1975-1976), el cambio de una lógica de apertura hacia una lógica de clausura en lo que refiere a la libre circulación de ideas transmitidas mediante información digital-virtual. Gates y Jobs encabezaron la dinámica de clausura siguiendo una estrategia que consistió en adoptar el software de estándares abiertos, extender sus funciones con modificaciones propietarias y luego extinguir a la competencia haciendo que sus propias modificaciones propietarias se transformaran en los estándares de facto (Bollier, 2003; Berry, 2008).

La profundización de esta tendencia y la formalización de estrategias de cercamiento del ciberespacio se produjo a través del avance de plataformas privativas con fines de lucro. Shoshanna Zuboff (2019) utiliza el término capitalismo de vigilancia para denunciar este fenómeno. A través de un programa de investigación iniciado a finales de la década de los 70, la autora pone en visibilidad cómo la lógica de clausura capitalista adquiere su máximo exponente en las organizaciones que hoy se establecen como grandes monopolios y lucran con la comercialización de la información que extraen de los usuarios. Srnicek (2018), como ya mencionamos, para denunciar este fenómeno utiliza el término Capitalismo de Plataformas. Ambos describen cómo la asociación entre una lógica de clausura tecnológica y de organizaciones capitalistas se traduce en lo que en la literatura se denominó como poder de plataformas. Este es un poder que ejercen las plataformas digitales sobre sus usuarios (Khan, 2018; Culpepper y Thelen, 2020; Otrix y Autorx 2, 2022).

En este punto queremos retomar la idea de seguir con el problema de Haraway reconstruyendo la forma en la que se recreó la lógica de

¹² Es nuestra traducción del original: "Who can afford to do professional work for nothing? What hobbyist can put 3-man years into programming, finding all bugs, documenting his product and distributing for free?" (Gates, 1976).

La profundización de esta tendencia y la formalización de estrategias de cercamiento del ciberespacio se produjo a través del avance de plataformas privativas con fines de lucro. Shoshanna Zuboff (2019) utiliza el término capitalismo de vigilancia para denunciar este fenómeno. A través de un programa de investigación iniciado a finales de la década de los 70, la autora pone en visibilidad cómo la lógica de clausura capitalista adquiere su máximo exponente en las organizaciones que hoy se establecen como grandes monopolios y lucran con la comercialización de la información que extraen de les usuaries.

la libre circulación de ideas ante la emergencia de la lógica privativa del software. Prestando atención al fenómeno mediante el cual las corporaciones capitalistas se encargaban de disolver a las comunidades hackers imponiendo acuerdos de confidencialidad sobre los códigos, Richard Stallman propuso la creación de un sistema operativo de software libre. En 1984 comenzó con este proyecto conocido con el acrónimo GNU (GNU's Not Unix) y en 1992, se produjo una asociación con el sistema de Linux lo que dio lugar finalmente al sistema operativo completo libre GNU/Linux. Para quienes participaban de GNU no sólo era importante el desarrollo del software libre sino también su mantenimiento como tal. En 1989 se creó el *copyleft* que otorgaba el permiso para ejecutar el programa, copiarlo, modificarlo y redistribuir versiones modificadas con

la condición de que tanto el software original como la versión modificada siempre se mantengan como un software libre a disposición de la comunidad. El instrumento legal mediante el cual se implementó en el proyecto fue la licencia GPL (General Public License).

De acuerdo con la elaboración presentada hasta aquí, es posible reafirmar nuestra posición acerca de la opacidad y nitidez epistémicas como tendencias distintas y en pugna. Asimismo, es posible insistir en el uso del término territorio digital-virtual ya que éste nos permite poner en visibilidad, precisamente, el carácter de disputa entre lógicas diferentes. Así, Stengers y Pignarre (2018) recuperan la importancia de proyectos como el GNU en vinculación con la aparición de movimientos de resistencia al carácter abusivo de la apropiación. Lo que este tipo de proyectos visibilizan es la disputa existente entre lógicas asociadas al software libre y al software privativo.

En la asociación de los desarrollos tecnológicos con las diferentes propuestas organizacionales asimismo es posible identificar otros aspectos de esta disputa. Srnicek (2018) describe el Capitalismo de Plataformas como tecnologías que se piensan en función de nuevas formas organizacionales, nuevos modos de explota-

Richard Stallman propuso la creación de un sistema operativo de software libre. En 1984 comenzó con este proyecto conocido con el acrónimo GNU (GNU's Not Unix) y en 1992, se produjo una asociación con el sistema de Linux lo que dio lugar finalmente al sistema operativo completo libre GNU/Linux.

ción y nuevas maneras de acumular capital. Scholz (2016), por su parte, trabaja y elabora la noción/concepto de cooperativismo de plataformas y, en su elaboración, plantea un cambio estructural en la organización del trabajo revitalizando la solidaridad e introduciendo la gobernabilidad democrática. De este modo, Fuster Morell (2016) ha señalado que la plataforma digital como desarrollo tecnológico, caracterizada por su versatilidad y ambivalencia, puede tomar una forma u otra: o bien la de economía social y hacer escalar modalidades cooperativas, o bien adoptar las formas de un feroz corporativismo de lucro capitalista.

En relación con la implementación del cooperativismo de plataformas a nivel internacional, en la literatura encontramos diversos trabajos que estudian experiencias diversas, tales como los trabajos de Cañada Mullor et al. (2024) o Fuster Morell et al. (2021). A nivel local encontramos también otra serie de autores y autoras (Kasparian, 2022; Muñoz Cancela et al., 2023; Cófreces, 2023; Errecalde y Katz, 2022; Otero, 2023; Arpe et al. 2018). De estos estudios surge que es posible asociar al cooperativismo de plataformas con el mejoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores a través de

Es posible asociar al cooperativismo de plataformas con el mejoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores a través de la implementación de los principios cooperativos. Sin embargo, se señala que no todas las cooperativas de plataforma actuales utilizan software libre; tampoco deben hacerlo para ser consideradas como tales.

la implementación de los principios cooperativos. Sin embargo, se señala que no todas las cooperativas de plataforma actuales utilizan software libre; tampoco deben hacerlo para ser consideradas como tales. En esta línea, Fuster Morell (2016) resalta dos aspectos que Scholz deja en un plano menor al momento de elaborar sobre el cooperativismo de plataformas: una de ellas vinculada con lo que aquí denominamos común digital-virtual y la otra vinculada con la necesidad de que las plataformas estén basadas en software libre.

A partir del conocimiento de las tendencias en disputa en el territorio digital-virtual¹³ y los distintos tipos de plataformas, nos interesan diferentes ensayos de implementación de propuestas como la de cooperativismo de plataformas para continuar pensando en el trabajo que hacemos en el día a día con las organizaciones autogestionadas de fines social solidarios con las que participamos, identificando, describiendo y analizando su vinculación con las tecnologías de la información. A continuación, presentamos un análisis de las situaciones que enfrenta una organización autogestionada social solidaria al usar tecnologías de la información para crear reservorios de información y ponerlos a disposición de una manera que coincida con sus propósitos de gestión democrática y apertura de la información. Para ello, en el siguiente apartado describimos y analizamos la Construcción del Archivo de la Memoria Popular Villa 20 como un caso de este tipo.

ORGANIZACIONES SOCIAL SOLIDARIAS EN EL TERRITORIO DIGITAL-VIRTUAL

La Construcción del Archivo de la Memoria Popular en Villa 20 (CAMPV20) es un proceso en marcha desde 2018 en Villa 20, Lugano, Ciudad de Buenos Aires. El equipo que fundó este

¹³ El autor refiere al conocimiento como bien común a partir del uso de licencias de los recursos que garanticen el acceso.

reservorio lo denominó como una práctica artístico-política cuyo objetivo es “generar espacios de intercambio entre vecinas y vecinos como un modo de confirmar que la memoria es una acto colectivo y activo, que construimos produciendo relatos de la historia y del presente” (web del Archivo).

En el encuentro entre vecines se producen testimonios, muchos de los cuales se digitalizan. Desde la CAMPV20 se entiende que estos registros forman parte de la memoria del barrio y se produce, cuida, utiliza y disfruta por parte de les vecines. Por ello, en Herrera, Nahón y Heras (2024) hemos analizado los efectos de memoria compartida y de ejercicio de la rememoración como un proceso de *comunalización*. Aquí nos enfocaremos en otro ángulo, uno que relaciona las tecnologías de la información con proyectos como la CAMPV20.

En el argumento que desarrollamos a continuación, buscamos sostener la siguiente proposición analítica: la CAMPV20 es una organización con un fin social solidario que crea un reservorio de información. Esa información se digitaliza para compartirla y en ese movimiento se produce un ingreso al territorio digital-virtual. En ese proceso de ingreso existen tensiones que requieren una atención constante para mantener abiertos los espacios de producción de la memoria en forma comunitaria. Para ello, identificamos acciones que se realizan desde la CAMPV20 y que permiten analizar la preservación y el cuidado de la memoria como un común. También identificamos las acciones que tienden a su clausura.

La identificación de acciones la realizamos a través de un relato en el que damos cuenta del proceso mediante el cual se pone a disposición el material del Archivo en una página web. Nos ubicamos en el relato como co-elaboradores en la construcción del Archivo. Hemos seguido una metodología inspirada

La CAMPV20 es una organización con un fin social solidario que crea un reservorio de información.

Esa información se digitaliza para compartirla y en ese movimiento se produce un ingreso al territorio digital-virtual. En ese proceso de ingreso existen tensiones que requieren una atención constante para mantener abiertos los espacios de producción de la memoria en forma comunitaria. Para ello, identificamos acciones que se realizan desde la CAMPV20 y que permiten analizar la preservación y el cuidado de la memoria como un común. También identificamos las acciones que tienden a su clausura.

en el trabajo de autoras neo materialistas feministas, quienes otorgan un lugar central a la narrativa, tales como las norteamericanas Jane Bennett (2022) y Donna Haraway (2016), la venezolano-colombiana Juliana Flórez junto a su compañera Carolina Olarte-Olarte (2020) y la autora belga Isabelle Stengers cuando trabaja con su compañero Philippe Pignarre (2018). Estas autoras proceden a través de la narración para exponer descriptivamente aspectos que constituyen puntos analíticos; estos se van retomando a partir de esa misma escritura de narración descriptiva. Todas estas autoras dan por sentado que el método permite *ser incluidas ellas mismas* en la narración (el subrayado es nuestro) y por tanto se toma como un hecho el postulado epistémico de que quien conoce está incluida en ese conocimiento (po-

En la CAMPV20 las actividades que se llevan adelante están vinculadas con el cuidado de la memoria compartida.

sicionamiento también propuesto por intelectuales feministas como Lerner (1993), o de Isabel Stengers (2011) en su relectura de Alfred Whitehead, entre otras).

PROCESO DE PUESTA A DISPOSICIÓN DEL MATERIAL EN LA WEB

De la CAMPV20 participamos diferentes personas (vecines y no vecines de ese barrio – quienes escribimos este artículo entramos en esta última categoría–) que interactuamos entre nosotros y entre distintas materialidades puestas a disposición para ser digitalizadas. En ese intercambio no mercantil se producen sinergias y tensiones, que surgen a partir del mismo intercambio para tomar decisiones sobre el material, los modos de ingresarlo en el Archivo y las formas de ubicarlo en el sitio web (ver Alva Torres *et al*, 2023) para el detalle algunas de estas cuestiones).

En la CAMPV20 las actividades que se llevan adelante están vinculadas con el cuidado de la memoria compartida. Los actos de rememoración se producen a través de actividades (denominadas también *activaciones*, en el sentido de que algo se activa, es decir, se pone en movimiento y provoca algo más). Son lugares abiertos para que se produzcan interacciones en las que se ejerce la memoria de manera comunitaria y en tiempo presente.¹⁴

¹⁴ Tal como indica la web del Archivo, estas activaciones se producen en Mesas de Memoria Compartida, Muestras del Archivo en distintas escuelas del barrio y Ejercicios audiovisuales en los que a través de la cámara de vídeo se construye una historia de la Villa 20 en primera persona del plural.

El ejercicio de la memoria consiste en compartir historias, recuerdos, narraciones, sentimientos, relatos y pareceres acerca de la Villa 20 y quienes comparten son vecines o no vecines que tienen algo que contar acerca del barrio. Ese compartir se respalda muchas veces con fotos, videos, testimonios, dibujos, objetos, cartas, documentos y certificados. En las activaciones, mientras alguien comparte, la recepción de lo que está ocurriendo se produce de diferentes maneras: hay quienes escuchan, hay quienes interrumpen y agregan algo, hay quienes registran lo compartido, hay quienes pasan, miran y siguen, pero de algún modo toman nota de lo que ocurre allí. Esto se corrobora innumerable cantidad de veces en el barrio ya que a posteriori de las actividades suele haber comentarios sobre haber visto que ocurría pero no haber participado en forma directa en ese momento. Son modos de los que quedan registros, de diferentes formas y en diferentes formatos. Uno de esos formatos es el digital y otro es la memoria de las personas. Cada vez que les vecines, familias, grupos u organizaciones comparten un recuerdo con el Archivo, se produce una acción de des-apropiación de lo privado y de legado/donación a un proyecto

El ejercicio de la memoria consiste en compartir historias, recuerdos, narraciones, sentimientos, relatos y pareceres acerca de la Villa 20 y quienes comparten son vecines o no vecines que tienen algo que contar acerca del barrio. Ese compartir se respalda muchas veces con fotos, videos, testimonios, dibujos, objetos, cartas, documentos y certificados.

Cada vez que les vecines, familias, grupos u organizaciones comparten un recuerdo con el Archivo, se produce una acción de des-apropiación de lo privado y de legado/donación a un proyecto colectivo.

Parte de lo que se comparte se digitaliza; parte de lo que se digitaliza se cataloga; y parte de lo que se cataloga es socializado en espacios digitales-virtuales como, por ejemplo, la página web (<https://archivovilla20.com.ar/>) o el Instagram del Archivo (@archivovilla20).

colectivo. Parte de lo que se comparte se digitaliza; parte de lo que se digitaliza se cataloga; y parte de lo que se cataloga es socializado en espacios digitales-virtuales como, por ejemplo, la página web (<https://archivovilla20.com.ar/>) o el Instagram del Archivo (@archivovilla20).

Un aspecto que importa señalar es que, para darle continuidad a los procesos de creación abiertos y participativos, hay actividades específicas desarrolladas por el Archivo que están vinculadas con la comunalización del conocimiento (técnico) necesario para poder llevar adelante la realización, la edición, la exposición, la preservación y el cuidado de los registros digitales. Así, para la digitalización de los registros se utilizan diferentes tecnologías: desde los móviles personales de quienes participan en las actividades hasta cámaras, micrófonos y grabadoras que son propiedad colectiva del Archivo y se utilizan para compartir ciertos conocimientos técnicos de video y grabación. A lo largo del año 2023, en esta

línea, se realizó un Taller de Cine Comunitario y Memoria que tuvo como objetivo compartir con jóvenes vecines de Villa 20 conocimientos para la producción audiovisual. El taller estuvo orientado por participantes de la CAMPV20 que conocen sobre esta temática y comparten esos conocimientos con quienes están interesados. En lo que va del año 2024, un taller similar está siendo realizado con otro grupo de adolescentes y se está convocando a les jóvenes participantes del 2023 para que formen parte de la coordinación. En la CAMPV20 el registro en formato digital es producido para conservar y socializar las acciones que se llevan adelante. A partir de esas dinámicas se pensó durante el 2023 en formalizar la organización como una cooperativa¹⁵ y crear puestos de trabajo en el Archivo para les vecines de Villa 20.

En la CAMPV20, parte del material que es digitalizado luego se edita y, una vez editado, pasa a un proceso de catalogación. Para la edición y la catalogación se crearon comisiones internas dentro del Archivo. El medio de comunicación de estas comisiones es a través de *WhatsApp* y el alojamiento de la mayor parte de lo que se digitaliza se produce en un *Drive* (lugar de almacenamiento de archivos de *Google*) compartido del Archivo. El material es editado por integrantes del Archivo que tienen conocimientos técnicos vinculados con la edición y el diseño de imagen y sonido y el material que es catalogado es aquel que se va a publicar en la página web del Archivo. En la actualidad hay más de 250 registros catalogados en una hoja de cálculo que se encuentra alojada en el *Drive*. En el catálogo, cada fila representa un registro y las

¹⁵ Esto no se concretó aún, por una serie de cuestiones: por un lado, la consolidación de la dinámica grupal de les integrantes de la cooperativa potencial lleva más tiempo del imaginado inicialmente; por otro lado, en Argentina las regulaciones con respecto a la conformación de cooperativas de trabajo que no hacen tan fácil ni accesible estos procesos. Asimismo, el cambio en la gestión gubernamental en diciembre de 2023 presentó una serie de desafíos que están haciendo sentir sus efectos en la dinámica del Archivo.

columnas indican categorías de esos registros. Cuando se recorre la planilla, se puede ver que la mayoría de sus filas responden a fotos del barrio o a algún tipo de imagen (muchas veces documentación) que les vecines acercan en alguno de los intercambios; en ese momento se toma una foto digital (por tanto, se digitaliza). El resto del material catalogado son audios y videos, producciones generalmente realizadas bajo una consigna de intercambio específica. Se identifican también en la planilla casilleros (intersección entre fila -registro- y columna -categoría del de registro-) sin completar. Quienes escribimos este artículo y participamos en una parte de la catalogación, identificamos que el momento de catalogación, al ser posterior al momento en que se comparte y digitaliza el material, puede ser desarrollado por una persona distinta a la que participó presencialmente cuando se ofreció la información. Por este motivo, ocurren situaciones que quedan abiertas a ser completadas más adelante, lo cual, en sí mismo, constituye un modo procesual de vincularse a la información del archivo. De la comisión de edición y catalogación, por el momento, formamos parte integrantes de la CAMPV20 que no somos vecines del barrio.

Luego de la catalogación, se procede a la carga del material en la página web del Archivo y se utiliza el sistema de gestión de contenidos web *WordPress*. En un principio, esta tarea se encontraba a cargo de una sola persona (no vecine), pero desde el 2023 se amplió esta labor con quienes participamos en la comisión de catalogación (tres personas más, ninguna vecina de Villa 20). La carga del material a la web implica seleccionar una parte de la información del material catalogado, la que se va a exponer, y completar lo que solicita la plantilla del gestor de contenidos.

La exposición del material en la web se viene realizando de formas tales que se comparten los pasos concretos con quienes aportan el

material. Una de estas formas consiste en la realización de encuentros para que se acuerde acerca del material que se va a difundir. En esos encuentros, se busca que quienes aportaron el material participen también de lo que fue producido a partir de la donación inicial. Así, una parte de la información que se publica en la web del Archivo es definida por les aportantes y otra parte es definida por quienes continúan procesando la información en las comisiones a las que nos referimos antes. En las actividades para compartir la carga con quienes han donado, se pueden tomar decisiones sobre lo que se muestra: se acuerda el producto que se va a cargar en la web, se define el nombre con el que va a figurar ese material y la descripción que se va a realizar del mismo. También se definen las etiquetas: palabras que eligen los aportantes para definir el material. Esas etiquetas luego generan un vínculo entre el material disponible en la web. Identificamos que estas acciones se fueron tornando muy importantes para quienes conservan y cuidan el Archivo, para quienes donan, y también para quienes acceden como usuaries del sitio en algún otro momento. El material, luego de que fue aportado, editado y catalogado, y exhibido en la web en un sentido es modificado y transformado, por más que en otro sentido permanezca idéntico a sí mismo.

PUESTA EN RELACIÓN ANALÍTICA

En lo que acabamos de presentar, como participantes activos de la CAMPV20 y como usuaries de la web del Archivo, buscamos dar cuenta de dinámicas que atraviesan la conformación de un reservorio de información digitalizada. Partimos enunciando que la CAMPV20 es una organización con un fin social solidario que, a partir de diferentes activaciones, produce información que pone a disposición para su uso y su disfrute y que, concurrentemente, en ese proceso, recopila, edita, cataloga y carga material para su exposición en una página web.

La CAMPV20 es una organización con un fin social solidario que, a partir de diferentes activaciones, produce información que pone a disposición para su uso y su disfrute y que, concurrentemente, en ese proceso, recopila, edita, cataloga y carga material para su exposición en una página web.

Por lo tanto, hay dos movimientos: 1) constituirse en un espacio digital-virtual social y solidario, ofrecido a los demás de forma abierta, por una parte, y 2) sostener a la vez tareas de recopilación, edición, catalogación y carga de modo tal que solamente algunas personas las realizan, aunque se busque permanentemente ampliar esa participación. Estos movimientos conjuntos tornan a este espacio digital-virtual en una situación que asume dos tendencias concurrentes: hacia la apertura y hacia la clausura. Son ejemplos de las dinámicas tendientes a la clausura las comisiones, que toman decisiones y no necesariamente comparten ese momento con el resto de la comunidad cuando se realizan, aunque pueden compararse luego cuando ya se ha subido el material a la web, durante las activaciones. Por lo tanto, éste es un aspecto en tensión: máxima apertura en lo que respecta a las voluntades de donar, a las decisiones compartidas en las activaciones y al hecho de que el sitio es público, por un lado, y por otro, tendencia a clausurar tomas de decisiones al realizar algunos procedimientos técnicos. Dicho aspecto deja abierta la pregunta acerca de las decisiones a tomar por parte de las organizaciones autogestionadas colectivamente y con impronta social solidarias en el momento en que ingresan al espacio digital-virtual.

Abrimos interrogantes acerca de sus procesos de comunalización, cuidado compartido y recursos necesarios para hacer estas acciones, por ejemplo: ¿cuáles son los saberes técnicos indispensables para sostener estos procesos de comunalización y quiénes los portan? ¿Cuáles son los recursos monetarios que se precisan para generar condiciones de tiempo suficientes para que las personas que deseen participar puedan hacerlo sin tener que competir con ellos mismos por estar disponiendo de ese tiempo vital para vender su trabajo? Como indicamos, la propuesta de constituir una cooperativa de trabajo en la CAMPV20 quedó por ahora en suspenso, pero precisamente, fueron estos interrogantes los que habían activado la posibilidad de su conformación.

Otro aspecto que la presentación de los procesos despliega es el hecho de que las plataformas que se utilizan son las que responden a una lógica capitalista, todas con fines de lucro, tales como *Google* (el *Drive* y el *Google Chrome*), *Meta Platforms* (*Facebook*, *Instagram* y *Whatsapp*, principalmente) y también a *Word-Press*. De aquí se desprenden otros interrogantes que son, por ejemplo: ¿por qué no se usan softwares no privativos ni privados para estos procedimientos?, ¿qué implicaría querer hacerlo ahora?, ¿qué decisiones se fueron tomando de modo no totalmente informado para usar este tipo de plataformas, de modo tal que en este momento el proceso de la CAMPV20 esté capturado por plataformas privativas?

No obstante, estos interrogantes que continúan abiertos, estamos en condiciones de afirmar lo siguiente a partir de lo elaborado hasta aquí: proyectos como la Construcción del Archivo de la Memoria Popular Villa 20 permiten producir y consolidar un registro, y también desplegar las diferentes líneas que se entrecruzan para su desarrollo. Identificamos a continuación dichas líneas.

La CAMPV20 logra generar una lógica del común a partir de acciones de memoria activa. Hasta 2018 no existía este tipo de archivo, y a partir de su existencia se configuró como referencia dentro y fuera del barrio. Los usos del mismo se multiplican continuamente y el grupo gestor del Archivo no tiene control último de dichos usos. Así, se amplía y expande, por un lado, y simultáneamente, se vuelve hacia dentro del barrio, permanentemente, al ser reconocido como un sitio identitario de memoria popular y barrial.

En primer lugar, la CAMPV20 logra generar una lógica del común a partir de acciones de memoria activa. Hasta 2018 no existía este tipo de archivo, y a partir de su existencia se configuró como referencia dentro y fuera del barrio. Los usos del mismo se multiplican continuamente y el grupo gestor del Archivo no tiene control último de dichos usos. Así, se amplía y expande, por un lado, y simultáneamente, se vuelve hacia dentro del barrio, permanentemente, al ser reconocido como un sitio identitario de memoria popular y barrial.

Por lo dicho en el párrafo anterior, en segundo lugar, es un reservorio que se continúa desarrollando y, en esa continuidad de acciones, produce simultáneamente Archivo y Memoria. Se produce un modo de tomar decisiones sobre los procesos de Archivo y Memoria que permiten ejercitar tomas de decisiones colectivas, inclusive con tensiones, y que producen un modo político propio para acceder a derechos,

situaciones que se visibilizan en los momentos concretos de identificar y aportar información. Así, se produce una puesta a disposición colectiva de un conocimiento transgeneracional y transcultural, en cada momento de aporte y socialización del Archivo, mediado por las relaciones entre medios digitales y otros medios (papel, fotografías, materiales de archivo, conversaciones, entre otros).

En tercer lugar, dicha producción simultánea va generando conocimientos relacionados a la memoria, al archivo, a la digitalización, a la construcción de acuerdos, a la perspectiva sobre qué significa la historia, entre los que hemos venido identificando. También la CAMPV20 produce constantemente saberes sobre la vida cotidiana para las personas que allí viven y de su puesta en valor a través de la autoorganización (relacionados por ejemplo a cómo se accede a la vivienda o a servicios tales como cloacas, agua, gas, electricidad, internet y servicios medioambientales). Los archivos conforman así un proceso que entrelaza, teje, recuerda y propone poder-hacer y efectuar una mejor forma de vida en los barrios en los que se desarrolla. Quienes intervienen en su desarrollo (vecines, investigadores, militantes, políticos, técnicas, tecnologías, imaginarios, recuerdos, etc.) conforman un entramado de gobierno colectivo.

En cuarto lugar, los pasajes hacia la digitalidad-virtualidad han permitido desarrollar y sistematizar información para ubicar y poner en visibilidad otros comunes que han sido ocultados y apropiados en este espacio. Por ejemplo, en el archivo se comenzó a poner en circulación la historia de décadas pasadas cuando se fundaron cooperativas de trabajo y vivienda para sostener la vida en Lugano, lo cual viene permitiendo des-ocultar un pasado fuertemente nutrido de experiencias social solidarias, que no solía estar disponible públicamente para su conocimiento por parte de les vecines, aunque fuese un saber que se había ido transmitiendo

En el archivo se comenzó a poner en circulación la historia de décadas pasadas cuando se fundaron cooperativas de trabajo y vivienda para sostener la vida en Lugano, lo cual viene permitiendo des-ocultar un pasado fuertemente nutrido de experiencias social solidarias, que no solía estar disponible públicamente para su conocimiento por parte de los vecinos, aunque fuese un saber que se había ido transmitiendo oralmente y también, un saber que se ha estudiado por parte de especialistas en las ciencias sociales.

oralmente y también, un saber que se ha estudiado por parte de especialistas en las ciencias sociales. Así, este conocimiento permite ser socializado con vecinos de este barrio en forma permanente, al estar cuidado y conservado en común, y también, permite articular con otros barrios en similares condiciones.

A MODO DE CIERRE

En este trabajo presentamos las diferencias entre las prácticas y construcciones políticas de cercamiento y de comunalización, a través de un recorrido por las producciones de autores/as latinoamericanos, europeos y anglosajones. Dimos cuenta de procesos de largo plazo y subrayamos las formas en que, entre los siglos XVI y XIX se genera primero, y luego consolida, un modo de producción que legaliza la explotación, la acumulación y la desposesión. En esa revisión de literatura, señalamos perspectivas distintas pero coincidentes en que al mismo

tiempo en que se desarrollan los procesos de cercamiento y apropiación privada, se efectúan procesos de otros signos que tienden hacia la vida en común y de cuidado mutuo. Vinculamos conceptualmente esta presentación de conceptos y argumentos con lo que se ha estudiado acerca de los espacios digitales-virtuales, ya que, por situaciones históricas concretas vinculadas al desarrollo de los estados-nación capitalistas, se configuró un modo de abordaje de lo digital-virtual que naturalizó la privatización.

Este proceso de privatización del espacio digital-virtual también se realiza a través de maniobras que aún hoy se mantienen opacas, poco claras para quienes usamos estas tecnologías. Si bien este aspecto específico de la opacidad fue descrito en otro trabajo anterior, aquí lo hemos tomado como punto de referencia para presentar unas prácticas que combinan el territorio digital-virtual con el territorio geofísico en Lugano. Estas prácticas permiten la gestión de un común digital-virtual. Paradojalmente, sin embargo, como mostramos en la sección inmediatamente anterior, operan con software desarrollado privativamente y con fin de lucro. Este aspecto se deja señalado en este trabajo para retomarlo en futuras comunicaciones por el hecho de que abre a otras preguntas, vinculadas pero diferentes, acerca de qué saber técnico hace falta poseer para operar con software no privativo y ponerlo a disposición de un archivo digital-virtual social solidario. En el ejemplo analizado se pone en visibilidad la dificultad que existe de que se conjuguen diversos aspectos que harían posible un modo en que podrían coincidir el denominado cooperativismo de plataformas, el software libre (abierto a ser compartido y modificado) con el enfoque social solidario sobre la memoria histórica de un barrio como Villa Lugano.

De este modo, en este texto hemos logrado presentar tres aspectos originales, hasta ahora no expuestos en sus relaciones en otros traba-

jos de nuestro equipo ni de otros equipos que conozcamos. Estos aspectos son de dos órdenes, conceptual y metodológico. Los desarrollamos a continuación.

En lo que respecta al orden de lo conceptual, nuestro texto permite:

- establecer una relación entre procesos de cercamiento digital-virtual y otros procesos históricos que constituyeron el andamiaje del capitalismo;
- exponer cómo dichos modos de cercamiento y apropiación se naturalizan, como si fueran los únicos posibles;
- elucidar que, sin embargo, no es el único modo posible, ya que existen ejemplos históricos en el espacio digital-virtual y en el espacio referenciado en la tierra, que dan cuenta de diversos modos de oposición a la explotación de unos por otros y de la consecuente naturalización de dichos modos;
- poner en visibilidad mecanismos específicos por los que opera la explotación de unos grupos por otros, tanto en el espacio digital-virtual como en otros lugares, a través de una exposición del desarrollo histórico de ambos procesos de cercamiento y apropiación de los espacios.

En lo que respecta a lo metodológico, señalamos que nuestro trabajo procedió a través de una combinación en la que pusimos en relación el trabajo con fuentes secundarias y primarias, y para ello:

- en los dos primeros apartados trabajamos a través de un análisis de fuentes secundarias, tomando para ello bibliografía escrita en castellano y en inglés, y poniendo en relación estudios de distintas geografías;
- en el apartado de presentación descriptivo-analítica de la CAMPV20, procedimos a través de una metodología de narración que permite partir de una descripción de procesos y procedimientos; a medida que se expone, construye el análisis, que se expresa hacia el final de ese apartado y queda planteado para continuar explorando afirmaciones que se constituyen como hallazgos específicos.

A partir de estas contribuciones nuestro escrito permite continuar trazando algunas líneas de trabajo en el campo de los estudios de lo digital-virtual en relación con las nociones de lo común y lo social solidario en Argentina.

BIBLIOGRAFÍA

Abbate, J. (1999). *Inventing the Internet*. MIT Press.

Albo, G. (2014). Rosa Luxemburgo y el capitalismo contemporáneo. En G. Sánchez Daza, A. ÁLVAREZ Béjar y S. Figueroa Delgado (Coords.), *Reproducción, crisis, organización y resistencia* (pp. 101-108). Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Alva Torres, D. E., Arévalos, M. L., Bolloqui, S., Burin, D., Durruty, Z. D., Herrera, P. M., Mejía, O., Nahón, A., Peña, D., y Segovia, H. (2023). Construyendo la Memoria Ambiental de la Villa 20: Proceso de Mapeo Colaborativo. *Medio Ambiente y Urbanización*, 98(1), 167-186.

Angus, I. (2014). "Continuing Dispossession: Clearances as Literary and Philosophical Themes", *Contours* (Canadá), Issue 4, (en línea). Recuperado de: https://www.academia.edu/4199587/Continuing_Dispossession_Clearances_as_a_Literary_and_Philosophical_Theme

Apffel-Marglin F (1998). *The Spirit of ReGeneration: Andean Cultures Confronting Western*

Notions of Development. St Martin's Press and Zed Books.

Archivo de la Memoria Popular Villa 20. (s. f.). Recuperado 26 de noviembre de 2024, de: <https://archivovilla20.com.ar/>

Arpe, P., Cabrera, P., Tumburús, D. y Pico, J. M. (2018). ESSApp, conectando solidaridad. *Revista Idelcoop*, 224, pp. 123-132.

Bennett, J. (2022). *Materia vibrante. Una ecología política de las cosas*. Caja Negra Editora.

Berry, D. M. (2008). *Copy, Rip, Burn. The Politics of Copyleft and Open Source*. Pluto Press.

Bollier, D. (2003). *Silent theft. The private plunder of our common wealth*. Routledge.

Cañada Mullor, E., Izcara, C. y Zapata, M. J. (2024). Cooperativas de riders: condiciones de posibilidad para hacer frente al capitalismo de plataforma. *Scripta Nova - Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, 28(1), pp. 49-76. <https://doi.org/10.1344/sn2024.28.42485>

Castells, M. (2007). Communication, Power and Counter-Power in the Network Society. *International Journal of Communication*, 1, 238-266.

Castro Gómez, S. (2005). *La hybris del punto cero: Ciencia, raza e ilustración en la Nueva Granada*. Pensar.

Cófreces, J. (2023). Oportunidades y desafíos del cooperativismo de plataformas. Un análisis desde el enfoque de las tecnologías para la inclusión social. *Revista Idelcoop*, 239, pp. 10-23.

Cófreces, J. (2024). Capitalismo de plataformas y neoliberalismo: Reconstrucción de una alianza socio-técnica. *Revista Hipertextos*, 12(21). <https://doi.org/10.24215/23143924e080>

Culpepper, P. D. y Thelen, K. (2020). Are we all Amazon primed? Consumers and the politics of platform power. *Comparative Political Studies*, 53(2), 288-318. <https://doi.org/10.1177/0010414019852687>

Cusumano, M. A. (1998). Software Business Entrepreneurship Lessons from Bill Gates and Microsoft. *Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology*.

Cadena de la, M. (2015). *Earth beings: Ecologies of practice across Andean worlds*. Duke University Press.

Dulong de Rosnay, M. D. y Stalder, F. (2020). Digital commons. *Internet Policy Review*, 9(4), 1-22. <https://doi.org/10.14763/2020.4.1530>

Errecalde, S. y Katz, J. (2022). Proyecto Chasqui: Tecnologías digitales para el desarrollo y fortalecimiento de la producción popular. *Otra Economía*, 15(28), pp. 98-109. Recuperado de <https://revistas.ungs.edu.ar/index.php/otraeconomia/article/view/729>

Deleuze, G., y Parten, C. (1997). *Dialogues*. Flamearon.

Engels, F. (1844). Esbozos para una crítica de la economía política. *Deutsch-Französische Jahrbücher*.

Escobar, A. (2014). *Sentipensar con la tierra. Nuevas lecturas sobre desarrollo, territorio y diferencia*. Ediciones UNAULA.

Flórez-Flórez, J. y Olarte-Olarte, C. (2020). Por una política de lo turbio. Prácticas de investigación feministas. En Carlos Arturo López Jiménez, editor académico. Investigar a la intemperie. Reflexiones sobre métodos en las ciencias sociales desde el oficio, páginas 15-57. Pontificia Universidad Javierana.

Foucault, M. (1992). *Microfísica del Poder*. Ediciones La Piqueta.

Fuster Morell, M. (2016, junio 7). Una nueva economía social, procomún, feminista y ecológica. CCCB LAB. <https://lab.cccb.org/es/una-nueva-economia-social-procomun-feminista-y-ecologica/>

Fuster Morell, M., Espelt, R. y Renau Cano, M. (2021). Cooperativismo de plataforma: Análisis de las cualidades democráticas del cooperativismo como alternativa económica en entornos digitales. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 102, pp. 5-31. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.102.18429>

Gates, B. (1976). *An open letter to hobbyists*. <https://archive.nytimes.com/www.nytimes.com/library/cyber/surf/072397mind-letter.html>

Guattari, F. y Rolnik, S. (2005). *Micropolítica. Cartografías del deseo*. Tinta Limón.

Gutiérrez Aguilar, R. (2017). *Horizontes comunitario-populares. Producción de lo común más allá de las políticas estado-céntricas*. Traficantes de Sueños.

Gibson, W. (2022). *Neuromante*. Minotauro.

Gibson-Graham, J. K. (2006). *A Postcapitalist Politics*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Gibson-Graham, J. K. y Dombroski, K. (2020). *The Handbook of Diverse Economies*. Edward Elgar Publishing.

Haraway, D. (2008). *When species meet*. Universidad de Minnesota

Haraway, D. (2016). *Staying with the Trouble: Making Kin in the Chthulucene*. Duke University Press.

Hawthorne, C. (2019). Black matters are spatial matters: Black geographies for the twenty-first century. *Geography Compass*, 13(11). <https://doi.org/10.1111/gec3.12468>

Heras, A. I. [Instituto Nacional de Formación Docente] (25 de octubre de 2022). Investigación acción e investigación colaborativa y co(e)laborativa. Conferencia.

Heras, A. I. (2023). Group work, autogestión and collaborative research in Argentina. A theoretical and methodological framework to analyze the construction of power. *GroupWorkJournal*.

Heras, A. I., Burin, D., De la Fuente Goldman, J., Herrera, P. M. Movida de Locos y Vieta, M. (2023). Inclusión sociolaboral en clave de salud mental comunitaria. Una perspectiva geográfica. *Párrafos geográficos*, 2 (22), 12-36.

Herrera, P. M. y Heras, A. I. (2023). Opacidad y nitidez epistémica en la economía de plataformas. Organizaciones que las producen, sostienen y recrean. *Revista Ciencias Administrativas*, 11(22). <https://doi.org/10.24215/23143738e118>

Herrera, P. M., Nahón, A., y Heras, A. I. (2024). Habitar la Villa 20 desde la memoria. Un estudio de relatos alojados en la Construcción del Archivo de la Memoria Popular. *Ciudadanías. Revista De Políticas Sociales Urbanas*, (14).

Isaacson, W. (2011). *Steve Jobs: La biografía*. Debate.

Kasparian, D. (2022). La implementación local de cooperativas de plataforma. Desafíos y contribuciones para la escalabilidad desde la experiencia argentina. *Revista Del Centro De Estudios De Sociología Del Trabajo*, 1(14), pp. 107-148. [https://doi.org/10.56503/cesot/n.14\(2022\)p.107-148](https://doi.org/10.56503/cesot/n.14(2022)p.107-148)

Khan, L. (2018). Sources of tech platform power. *Georgetown Law Technology Review*, 2(2),

325-334.

Leiner, B. M., Cerf, V. G., Clark, D. D., Kahn, R. E., Kleinrock, L., Lynch, D. C., Postel, J., Roberts, L. G., & Wolff, S. (2003). A Brief History of the Internet. *Internet Society*. <https://www.internetsociety.org/internet/history-internet/brief-history-internet/>

Lerner, G. (1993). *The creation of feminist consciousness : from the Middle Ages to eighteen-seventy*. Oxford University Press.

Lessig, L. (2009). *El código 2.0* (1.a ed.). Traficantes de Sueños.

Levy, S. (1984). *Hackers: Heroes of the computer revolution*. Doubleday.

Luxemburgo, R. (1913). *La acumulación de capital*. Edicions Internacionals Sedov.

Marx, K. (1844). *Manuscritos económico-filosóficos de 1844*.

Mbembé, A. (2011). *Necropolítica*. Editorial Melusina.

McKittrick, K. (2011). On plantations, prisons, and a black sense of place. *Social & Cultural Geography*, 12(8), 947–963. <https://doi.org/10.1080/14649365.2011.624280>

McKittrick, K. (Ed.). (2015). *Sylvia Wynter : on being human as praxis*. Duke University Press.

Muñoz Cancela, C., Kasparian, D., y Grasas, J. (2023). Análisis socio-técnico de la implementación argentina de la plataforma cooperativa CoopCycle. *Otra Economía*, 16(29), pp. 41-59. Recuperado de <https://www.revistaotraeconomia.org/index.php/otraeconomia/article/view/14997>

Olarte-Olarte, M. C., y Flórez, M. J. (2023). Decolonising time through communalising spatial practices. En B. Bustos, E.-D. M. Salvatore, G. García-López, F. Milanez, y D. Ojeda (Eds.), *Routledge Handbook of Latin America and the Environment* (pp. 372-380). Routledge.

Otero, A. E. (2023). Juventudes, cooperativismo y plataformas digitales. Una experiencia argentina en construcción. *Revista De Ciencias Sociales*, (180), pp. 91–103. <https://doi.org/10.15517/rsc.v0i180.5583> (NO FUNCIONA EL LINK)

Scholz, T. (2016). *Cooperativismo de Plataforma: Desafiando la economía colaborativa corporativa*. Dimmons.

Scholz, T. (2016). *Überworked and Underpaid: How Workers Are Disrupting the Digital Economy*. Polity Press.

Simondon, G. (2017). *Sobre la técnica (1953-1983)*. Traducido por Margarita Martínez y Pablo Rodríguez. Buenos Aires: Editorial Cactus.

Simondon, G. (2019). *Sobre la psicología: 1956-1967*. Editorial Cactus.

Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataforma*. Caja Negra Editora.

Stallman, R. M. (2002). *Free Software, Free Society: Selected Essays of Richard M. Stallman*. GNU Press.

Stengers, I. (2005). The cosmopolitical proposal. En B. Latour & P. Weibel (Eds.), *Making Things Public: Atmospheres of Democracy* (pp. 994-1003). The MIT Press.

Stengers, I. (2011). *Thinking with Whitehead: a free and wild creation of concepts*. Harvard University Press.

Stengers, I. y Pignarre, P. (2018). *La brujería capitalista*. Editorial Hekht.

Tsing, A. L. (2011). *Friction : An Ethnography of Global Connection*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400830596>

Tsing, A. L. (2017). A Threat to Holocene Resurgence Is a Threat to Livability. In *The Anthropology of Sustainability* (pp. 51–65). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/978-1-137-56636-2_3

Tsing, A. L. (September 28th, 2021). *A conversation with Anna Tsing*. https://www.youtube.com/watch?v=b_qiUB1vRh8&ab_channel=CenterforScienceandSociety

Tsing, Anna L.; Deger, J.; Keleman Saxena, A. and Zhou, F. (2021). *FERAL ATLAS. The More-Than-Human Anthropocene*. Stanford University Press.

Wiener, N. (1948). *Cybernetics or control and communication in the animal and the machine*. The Technology Press.

Wiener, N. (1950). *The human use of human beings: Cybernetics and society*. Houghton Mifflin.

Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*. Profile books.

Zukerfeld, M. (2014). Todo lo que usted quiso saber sobre Internet pero nunca se atrevió a googlear. *Revista Hipertextos*, 1(2).



Experiencias Y PRÁCTICAS

EL ARCHIVO HISTÓRICO DEL COOPERATIVISMO ARGENTINO

Una construcción autogestiva de redes y vínculos

DANIEL PLOTINSKY

| 96

IDENTIDAD Y COOPERATIVISMO EN EL CONSORCIO ESPERANZA YERBATERA

MILAGROS BORDALEJO

| 114

SEGUNDA VUELTA

Supercoop y la reapertura de una entidad
cooperativa de consumo con historia. Entrevista
a Néstor Fiumano

MARÍA MILLÁN Y ULISES CAMINO

| 129

El Archivo Histórico del Cooperativismo Argentino

UNA CONSTRUCCIÓN AUTOGESTIVA DE REDES Y VÍNCULOS

DANIEL PLOTINSKY¹

Resumen

El artículo analiza el proceso de construcción del Archivo Histórico del Cooperativismo Argentino, cuya actividad comienza en 2018 con la formación de un equipo interdisciplinario en el marco del Programa Cooperativismo y Economía Social en la Universidad de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación. Desde su creación, el Archivo se propone recuperar, identificar, clasificar, describir y preservar documentación de entidades cooperativas; desarrollar capacidades en profesionales y en integrantes del movimiento cooperativo para la recuperación de su memoria institucional; y difundir ese patrimonio en las cooperativas, las universidades y la sociedad en general.

Finalizada en 2020 la etapa financiada por la Secretaría de Políticas Universitarias, el equipo fue constituyéndose en un colectivo autogestivo,² por lo que el artículo reflexiona también sobre el proceso de conformación de ese colectivo, y aporta a identificar las oportunidades y los desafíos de las experiencias basadas en los valores de la economía social, solidaria, popular y feminista en el campo de la cultura y la educación.

Finalmente, analiza además el papel que juega la memoria institucional en las entidades cooperativas, entendiendo que su recuperación es imprescindible en el desarrollo de la participación democrática de quienes las integran, y que hace posible inventariar el pasado colectivo e individualmente, reconocerse con historia, procesar el tiempo largo y valorar el presente, ayudando a encontrar valores, propuestas, proyectos inconclusos y sentidos de pertenencia.

Palabras Clave: *archivo histórico, autogestión, identidad, memoria institucional, políticas públicas.*

Revista Idelcoop, N° 245,
El Archivo Histórico del
Cooperativismo Argen-
tino. Una construcción
autogestiva de redes y
vínculos

ISSN Electrónico
2451-5418

P. 96-113 / Sección:
Experiencias y Prácticas

¹ Magister y profesor en Historia. Director del Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito.

² El colectivo está conformado por Hernán Topasso, licenciado en Historia; Natalia Casola, doctora en Historia; Ulises Camino, doctor en Arqueología y licenciado en Ciencias Antropológicas; Natalia Rabasa, magister en Historia; María Millán, profesora universitaria de Historia y diplomada en Archivística; Alicia Laszlo Holland, profesora universitaria de Historia y técnica en Administración de Documentos y Archivos; y Daniel Plotinsky, profesor y magister en Historia.

Correo electrónico: contacto.ahca@gmail.com

Resumo

O Arquivo Histórico do Cooperativismo Argentino. Uma construção autogerida de redes e vínculos

O artigo analisa o processo de construção do Arquivo Histórico do Cooperativismo Argentino, cuja atividade começou em 2018 com a formação de uma equipe interdisciplinar no âmbito do Programa de Cooperativismo e Economia Social da Universidade da Secretaria de Políticas Universitárias do Ministério da Educação. Desde sua criação, o Arquivo tem como objetivo recuperar, identificar, classificar, descrever e preservar a documentação das organizações cooperativas; desenvolver as habilidades dos profissionais e membros do movimento cooperativo para recuperar sua memória institucional; e divulgar esse patrimônio para as cooperativas, universidades e para a sociedade em geral.

Uma vez que a etapa financiada pela Secretaria de Políticas Universitárias terminou em 2020, a equipe gradualmente se tornou um coletivo autogerido, e o artigo, portanto, também reflete sobre o processo de formação desse coletivo e ajuda a identificar as oportunidades e os desafios de experiências baseadas nos valores da economia social, solidária, popular e feminista no campo da cultura e da educação.

Por fim, também analisa o papel desempenhado pela memória institucional nas organizações cooperativas, entendendo que sua recuperação é essencial para o desenvolvimento da participação democrática de seus membros, e que ela permite fazer um balanço do passado, coletiva e individualmente, reconhecer-se com a história, processar o longo prazo e valorizar o presente, ajudando a encontrar valores, propostas, projetos inacabados e um senso de pertencimento.

Palavras-chave: arquivo histórico, autogestão, identidade, memória institucional, políticas públicas

Abstract

The Historical Archive of Argentine Co-operativism. A self-managed construction of networks and links

The article analyzes the construction process of the Historical Archive of Argentine Co-operativism, whose activity begins in 2018 with the formation of an interdisciplinary team in the context of Co-operativism and Social Economy at the University, a program of the Secretariat of University Policies of the Ministry of Education. Since its creation, the Archive aims to recover, identify, classify, describe and preserve documentation of co-operative entities; develop skills in

professionals and members of the co-operative movement for the recovery of their institutional memory; and disseminate that heritage in co-operatives, universities and society in general.

Once the stage financed by the Secretariat of University Policies ended in 2020, the team became a self-managed group, so the article also reflects on the process of conformation of this group, and contributes to identify the opportunities and challenges of experiences based on the values of the social, solidarity, popular and feminist economy in the field of culture and education.

Finally, it also analyzes the role played by institutional memory in co-operative entities, understanding that recovering that memory is essential in the development of the democratic participation of its members, and that it makes it possible to inventory the past collectively and individually, to recognize oneself with history, to process the long time and to value the present, helping to find values, proposals, unfinished projects and a sense of belonging.

Keywords: *historical archive, self-management, identity, institutional memory, public policies.*

LA MEMORIA DE LAS INSTITUCIONES COOPERATIVAS

Las cooperativas, por su doble carácter de empresas y movimientos sociales, tienen dos memorias. Una, la oficial, corresponde al conjunto de datos administrativos que las leyes y reglamentaciones obligan a registrar y guardar. La otra, más rica y significativa, corresponde a la vida de ese movimiento social, a los cómo, los por qué y los para qué de esas empresas.

Esas memorias, como la de la mayoría de las organizaciones sociales, solo ha sido parcial y asistemáticamente preservada. Las causas se encuentran en las vicisitudes económicas y políticas atravesadas por las instituciones, la urgencia de lo cotidiano, y la ausencia de una tradición que valore el registro de la labor desarrollada.

Por otra parte, la actividad de los movimientos sociales, al margen de –cuando no enfrentados a– las instituciones estatales, ha motivado que los archivos y hemerotecas oficiales no los hayan tenido muy en cuenta. Todo esto en el marco de una sociedad que no valora, en general, la conservación de las huellas de su pasado.

En ese contexto, entendemos que la preservación de la memoria colectiva en y de las organizaciones sociales, en el marco de lo que Groppo (2002) denomina política de la memoria, adquiere especial significación en tanto apunta a modelar y construir un cierto tipo de identidad colectiva.

Entendemos que la preservación de la memoria colectiva en y de las organizaciones sociales, en el marco de lo que Groppo (2002) denomina política de la memoria, adquiere especial significación en tanto apunta a modelar y construir un cierto tipo de identidad colectiva.

La recuperación de la memoria institucional hace posible reflexionar colectiva e individualmente sobre el pasado, reconocerse con historia, procesar el tiempo largo y valorar el presente. Según Garces y Milos (1985), opera además como una forma de encontrar valores, propuestas, proyectos inconclusos y sentidos de pertenencia, ayudando a contextualizar y desidealizar los recuerdos y las tradiciones.

Por otra parte, identidad, memoria y patrimonio aparecen hoy como elementos clave de la conciencia contemporánea. Identidad que remite a una singularidad que se elige y una permanencia que se reconoce;



Estiba de Trigo. La Alianza de Pigüé. Fuente: Archivo Histórico del Cooperativismo Argentino.



Fuente: Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito.

memoria que implica acuerdos, tradiciones y hábitos; y patrimonio como bienes que dan acceso a una conciencia histórica colectiva, constitutiva de una identidad grupal o institucional (Nora, 2008).

El estudio y la relectura de las experiencias producidas durante la vida de las instituciones resulta por eso un capítulo imprescindible en su proceso de crecimiento y en el desarrollo de la participación democrática de sus miembros.

Estas consideraciones ponen en primer plano la necesidad de realizar una búsqueda sistemática de todos los testimonios documentales, hemerográficos y orales que aún se puedan recuperar para la investigación y el patrimonio cultural de las entidades cooperativas; y de constituirlos en archivo para que esos documentos queden sujetos a los cuidados de quienes tienen competencia para defenderlos y prestarles ayuda y asistencia (Ricœur, 2000).

EL ARCHIVO HISTÓRICO DEL COOPERATIVISMO ARGENTINO

El proyecto de creación del Archivo Histórico del Cooperativismo Argentino (AHCA) tiene su origen en esa necesidad de reunir, dar a conocer y vincular los acervos documentales del movimiento cooperativo de nuestro país, ya que los pocos archivos de o sobre entidades

cooperativas existentes se encuentran aislados y desvinculados, con poca difusión y con escasa accesibilidad para los investigadores, los cooperativistas, y la sociedad en general.

El estudio y la relectura de las experiencias producidas durante la vida de las instituciones resulta por eso un capítulo imprescindible en su proceso de crecimiento y en el desarrollo de la participación democrática de sus miembros.

La propuesta se enmarca en un creciente proceso de acercamiento entre la historia y la archivística, acercamiento que se hace particularmente significativo en el caso de las fuentes orales (González, 1991).

Por otra parte, Wallot (1995) afirma que:

en la actualidad y en el futuro, el patrimonio documental que una sociedad o una época legará no será el resultado de una sedimentación inconsciente o de accidentes en su recorrido, sino que será, de alguna manera, “construido” (porque) en el proceso de selección, la referencia principal no es el documento, sino la actividad humana. (p. 15)

En ese contexto, el proyecto de construcción del AHCA fue una propuesta del Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito,³ asociación civil que además del acervo propio acumulado en casi treinta años de trabajo, tiene en guarda la documentación de la Confederación Cooperativa de la República Argentina Ltda. COOPERAR. Ambas instituciones, junto a la Univer-

³ Más información sobre el Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito en www.archicoop.org.ar

El proyecto de construcción del AHCA fue una propuesta del Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito, asociación civil que además del acervo propio acumulado en casi treinta años de trabajo, tiene en guarda la documentación de la Confederación Cooperativa de la República Argentina Ltda. COOPERAR. Ambas instituciones, junto a la Universidad Nacional de Tres de Febrero UNTREF e Idelcoop Fundación de Educación Cooperativa, conformaron un equipo de trabajo integrado por investigadores/as y estudiantes de diferentes disciplinas, en el marco del Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad promovido por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación SPU.

sidad Nacional de Tres de Febrero UNTREF e Idelcoop Fundación de Educación Cooperativa, conformaron un equipo de trabajo integrado por investigadores/as y estudiantes de diferentes disciplinas, en el marco del Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad promovido por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación SPU (Laurito, 2016).

Los objetivos del AHCA, son:

- Enriquecer el patrimonio histórico del cooperativismo argentino a través de la recupe-



Tareas de rescate de documentación de El Hogar Obrero. Equipo del Archivo Histórico del Cooperativismo Argentino. 2024.

ración, creación y puesta en valor de todo tipo de documentación.

- Organizar un centro de documentación compuesto por el Archivo Histórico de COOPERAR; un Archivo Oral integrado por filmaciones y grabaciones de entrevistas de historia oral realizadas a informantes clave por el equipo del Archivo, y por copias de entrevistas preexistentes; colecciones y fondos documentales de cooperativas y federaciones, recuperados en el marco del proyecto, identificados, clasificados, descriptos y preservados; una hemeroteca que albergue publicaciones periódicas editadas por cooperativas de primer y segundo grado; y una biblioteca auxiliar que aloje textos editados por las propias entidades cooperativas.
- Confeccionar una página web desde la que se acceda a una guía de fondos documentales en AtoM, un software de código abierto para la descripción archivística y su difusión, según normas del Consejo Internacional de Archivos, que permita poner en consulta pública los fondos documentales propios, y los existentes en cooperativas y en archivos locales y sectoriales.

- Desarrollar conocimiento y capacidades en profesionales universitarias y dirigentes y fun-

cionarios cooperativos para la recuperación y preservación de la memoria histórica en general, y del cooperativismo en particular.

- Producir materiales de difusión y de formación para los diferentes niveles del sistema educativo y para quienes integran las entidades cooperativas.
- Difundir el patrimonio histórico del cooperativismo en las cooperativas, en las instituciones educativas de todos los niveles, en las Universidades, y en la comunidad.

Se aspira, además, a que el proceso de construcción del Archivo pueda servir como modelo de trabajo para el desarrollo de instancias similares que recuperen la memoria institucional de otras experiencias de la economía social, solidaria, popular y feminista.

ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE EL ARCHIVO ORAL

El objetivo de un archivo oral es la creación sistemática y planificada, la preservación y la organización de fuentes orales, en el marco de lo que Aron-Schnapper y Hanet (1993) llaman “una verdadera campaña de archivos orales (...) no una simple recolección de testimonios” (p. 70).

Las fuentes orales asumen un rol significativo en el proyecto de creación del Archivo Histórico del Cooperativismo Argentino por razones que tienen que ver con la naturaleza de estas, las peculiaridades del movimiento cooperativo, y la cantidad y el tipo de documentación existente.

En cuanto a las características específicas, las fuentes orales:

- Aportan información que no quedó documentada en otro tipo de fuentes. En ese sentido, son particularmente adecuadas

“para la exploración de determinados campos fragmentarios para los que no hay o a los que no es accesible otro tipo de documento”. Además, exponen “una concepción más amplia del pasado inmediato y de su elaboración sociocultural como historia”, por lo que su práctica revierte sobre la comprensión de la historia en general (Niethammer, 1989, p. 5).

- Suman otra visión sobre sucesos ya documentados, pues informan menos sobre los acontecimientos que sobre los significados. Según Portelli (1991), “nos dicen no solo lo que la gente hizo, sino lo que deseaban hacer, lo que creían estar haciendo y lo que ahora piensan que hicieron”. Esto permite clarificar “los entramados informales y los procesos reales de la toma de decisión (...) las motivaciones de las personas, y sondear los ‘hechos’ en su contemporaneidad, y además retrospectivamente” (p. 42).

En suma, la construcción de un archivo oral del cooperativismo es una acción necesaria en tanto nos permite entamar la historia y la memoria y construir fuentes que, a su vez, serán utilizadas por futuros investigadores.

SPU: LA CONFORMACIÓN DEL ARCHIVO (2019 / 2020)

La etapa fundacional del trabajo, financiada por el Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad, se desarrolló entre mediados de 2019 y principios de 2021, por lo que se vio afectada por la pandemia del COVID 19 y la normativa de aislamiento social preventivo y obligatorio ASPO. Ese contexto obligó a reconfigurar el plan de trabajo original, aunque lograron cumplirse la mayoría de los objetivos propuestos.

La primera tarea consistió en conformar un equipo de trabajo con características inter-



disciplinarias e interés en adquirir conocimientos específicos e inherentes al funcionamiento de un archivo histórico y a la historia del cooperativismo.

Para ello, fueron incorporados cinco investigadores y dos pasantes con formación en Ciencias Sociales, una profesional en archivística y otra especializada en conservación, cuya fun-

Se realizó una capacitación interna en nociones de archivística y de preservación y restauración de documentación en el Archivo del Instituto de Investigaciones en Arte y Cultura IIAC de la UNTREF. Las jornadas de formación permitieron mejorar el abordaje y tratamiento primario de fondos de diferente volumen, estableciendo prioridades y objetivos de corto, mediano y largo plazo. Desde entonces, el vínculo se ha fortalecido funcionando como una institución de referencia y consulta permanente.

ción fue esencial para la elaboración de pautas de trabajo para abordar las tareas de diagnóstico y descripción general de la documentación de las cooperativas a ser visitadas.

Se realizó una capacitación interna en nociones de archivística y de preservación y restauración de documentación en el Archivo del Instituto de Investigaciones en Arte y Cultura IIAC de la UNTREF.⁴ Las jornadas de formación permitieron mejorar el abordaje y tratamiento primario de fondos de diferente volumen, estableciendo prioridades y objetivos de corto, mediano y largo plazo. Desde entonces, el vínculo se ha fortalecido funcionando como una institución de referencia y consulta permanente.

Otra capacitación fue en la realización de entrevistas de historia oral, con la finalidad de elaborar pautas de trabajo comunes. Simultáneamente, se concretó una reunión de trabajo con personal de Memoria Abierta⁵ que transmitió su experiencia, ayudando a definir con mayor precisión qué tareas y en qué orden encararlas.

Por otra parte, durante 2019 se comenzó a trabajar en la confección de diversos instrumentos de descripción del Fondo COOPERAR, tales como el inventario por unidades de conservación y el cuadro de clasificación; se confeccionó un protocolo y un manual de trabajo para la generación de firmas normalizadas; y empezó a elaborarse un tesoro propio, basado en lenguajes controlados preexistentes, pero adecuado a las necesidades de un archivo sobre cooperativismo.

Simultáneamente, y mientras comenzaba el trabajo de construcción de una página web

⁴ Más información sobre el IIAC, en <https://untref.edu.ar/instituto/archivo-instituto-de-investigacion-en-arte-y-cultura-dr-norberto-griffa>

⁵ Más información sobre Memoria Abierta, en <https://memoriaabierta.org.ar/wp/sobre-memoria-abierta/>

A mediados de 2019 se realizó un inventario del material de archivo preservado en la sede de la cooperativa El Hogar Obrero (EHO), y se visitó un depósito donde se guardaba documentación histórica de la cooperativa con potencial riesgo de deterioro acelerado.

propia, se abrió una cuenta en las redes sociales *Facebook* e *Instagram* para dar a conocer la existencia del Archivo. Estas herramientas gratuitas permitieron encontrar una solución de comunicación eficaz, y también recibir las primeras consultas y solicitudes, así como el contacto con distintas cooperativas del país interesadas en ser parte del proyecto.

Con el objetivo de poner a prueba las pautas de trabajo diseñadas durante el tramo descrito, a mediados de 2019 se realizó un inventario del material de archivo preservado en la sede de la cooperativa El Hogar Obrero (EHO), y se visitó un depósito donde se guardaba documentación histórica de la cooperativa con potencial riesgo de deterioro acelerado.

Esta experiencia permitió perfeccionar las pautas de trabajo de campo y comenzar a encarar las primeras visitas a diferentes cooperativas del país, llegándose a visitar a 27 entidades antes de la declaración del ASPO.

Hacia fines de 2019 comenzó a organizarse de un ciclo de actividades de formación para el nodo de cooperativas de la localidad de Sunchales (Santa Fe), tarea encarada junto al equipo del Archivo Histórico del grupo SanCor Seguros. La iniciativa de capacitar y transferir herramientas a personas de la comunidad, que les permitan iniciar proyectos

de recuperación y preservación del patrimonio a nivel local, se vincula con dos metas de nuestro equipo: la necesidad de expandir las redes de archivos locales a lo largo del país y la convicción de que el proceso de creación de archivos redefine y reformula “los sentidos de pertenencia a un lugar determinado, de reconocimiento y conocimiento de las características compartidas y de un sentido de integración en una historia común” (Lobato, 2020, p. 221).

En esa dirección, el propio proceso de definir qué es “patrimonio”, estimula dinámicas sociales muy ricas, que involucran la historia con la memoria y crean condiciones de posibilidad para la multiplicación de proyectos de corte archivístico y/o museístico.

Para 2020 el plan era ambicioso. El equipo tenía en agenda numerosos viajes a distintas regiones del país, relacionados con visitas de prospección y asesoramiento a cooperativas, y tres jornadas de capacitación que reunirían a cooperativas ubicadas en puntos nodales, identificadas durante el tramo inicial del proyecto.

A pesar de la cancelación de los viajes, durante la cuarentena nacional continuó el trabajo, reformulando las actividades planificadas en una estrategia integral de capacitación a distancia, y de confección de materiales de divulgación sobre organización archivística y preservación de documentación en distintos soportes materiales. Para cumplir con este objetivo se organizó un taller de capacitación virtual, del que participaron 40 integrantes de 17 cooperativas, con perfil muy diverso.

Por otro lado, se completó el diseño de la página [web](#), la cual fue lanzada públicamente en julio con una presentación virtual que fue divulgada por varios medios cooperativos, y del que participó el presidente del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social

A pesar de la cancelación de los viajes, durante la cuarentena nacional continuó el trabajo, reformulando las actividades planificadas en una estrategia integral de capacitación a distancia, y de confección de materiales de divulgación sobre organización archivística y preservación de documentación en distintos soportes materiales. Para cumplir con este objetivo se organizó un taller de capacitación virtual, del que participaron 40 integrantes de 17 cooperativas, con perfil muy diverso.

INAES, Mario Cañero. La presentación tuvo gran repercusión: entre quienes participaron de la transmisión en vivo y quienes luego reprodujeron el video, más de 1800 personas fueron parte del lanzamiento.

Además, el equipo en su conjunto realizó una capacitación virtual organizada por el Archivo Histórico de la Universidad Nacional de La Plata y la Universidad Nacional de Quilmes sobre Archivística y su aplicación al sistema de gestión de archivos *open source* AtoM (Access to Memory)⁶, el software elegido para el desarrollo del proyecto.

La profundización en la formación archivística permitió avanzar durante el segundo semestre de 2020 en la descripción de los fondos reunidos el año anterior. Desde entonces, se ingresó al sistema la descripción de instituciones archi-



Fuente: Archivo Histórico del Cooperativismo Argentino.

vísticas, autoridades productoras, y una reseña general de las cooperativas visitadas.

En cuanto a vinculaciones internacionales, destacan dos encuentros virtuales para intercambiar experiencias con *The Co-operative Heritage Trust*, institución británica que reúne y preserva las colecciones documentales pertenecientes al movimiento cooperativo del Reino Unido, localizada junto al Museo de los Pioneros de Rochdale, emplazado en el edificio original de esa cooperativa.⁷

Finalmente, durante este período comenzó a conformarse el archivo oral con la realización de 20 entrevistas a dirigentes y funcionarios de 14 cooperativas.

EL AHCA COMO COLECTIVO AUTOGESTIVO (2021/ 2024)

Finalizada la etapa desarrollada con financiación estatal en el marco del Programa de Cooperativismo y Economía Social de la SPU, quienes conformábamos el equipo de tra-

⁶ Más información sobre AtoM, en: <https://www.accesstomemory.org/es/>

⁷ Más información sobre The Co-operative Heritage Trust, en: <https://www.co-operativeheritage.coop/>

Desde el principio, el camino fue la cooperación. Para muchos de los problemas técnicos fuimos encontrado soluciones temporales gracias a los acuerdos establecidos con otros archivos, como Memoria Abierta y los que pertenecen a la UNTREF, particularmente el del Instituto de Investigación en Arte IIAC. Contábamos, además, con la experiencia que tiene acumulada el Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito.

bajo teníamos una sensación ambivalente y contradictoria.

Los problemas afrontados habían ayudado a considerar mejor las dimensiones del trabajo y a redefinir objetivos de corto, mediano y largo plazo. También nos permitían conocer de primera mano y con mayor profundidad el rico acervo que se esconde en las entidades, y definir cuáles pueden ser las mejores estrategias para llegar a ellos.

La principal dificultad era conseguir los recursos económicos necesarios para llevar a cabo tamaña empresa. El proyecto inicial apenas había alcanzado para constituir y estabilizar la labor del equipo y aceptar metodologías de trabajo. Solamente poner en funcionamiento el proceso supuso muchas horas de esfuerzo interdisciplinario entre historiadores, archivistas, especialistas en conservación, y programadores especializados en archivos.

Como es de suponer, la etapa de puesta en pie del proyecto entraba en tensión con sus plazos breves y, en especial, con el riesgo de no ob-

tener nuevo financiamiento que asegurase la continuidad del equipo de trabajo.

Desde el principio, el camino fue la cooperación. Para muchos de los problemas técnicos fuimos encontrado soluciones temporales gracias a los acuerdos establecidos con otros archivos, como Memoria Abierta y los que pertenecen a la UNTREF, particularmente el del Instituto de Investigación en Arte IIAC. Contábamos, además, con la experiencia que tiene acumulada el Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito.

Sin embargo, uno de los desafíos mayores y más interesantes a los fines de la apropiación del Archivo por parte de las entidades cooperativas, fue la generación de articulaciones con ellas. Esto significaba pensar en términos de alianzas para vincular los esfuerzos, las voluntades, y por qué no, los recursos que pudieran aportar.

Sea cual fuera la variante, lo cierto es que la continuación a largo plazo del proyecto depende, en buena medida, de que sea tomado por el propio movimiento cooperativo. Solo así se podrá garantizar que el AHCA se transforme en una gran red nacional de la que participen la mayor cantidad de entidades posible.

Lo cierto es que la continuación a largo plazo del proyecto depende, en buena medida, de que sea tomado por el propio movimiento cooperativo. Solo así se podrá garantizar que el AHCA se transforme en una gran red nacional de la que participen la mayor cantidad de entidades posible.

Se trata de federalizar el Archivo, poniendo en valor lo que ya existe, que es el patrimonio de las propias entidades, y aprovechar las tecnologías disponibles para hacerlo accesible. Es en forma mancomunada, solidaria, cooperativa, que podremos darle continuidad al proyecto y transitar los baches temporales en que escasee el financiamiento.



trabajo realizado y para visibilizar la existencia del AHCA. En ese sentido, COOPERAR se comprometió a sostenerlas económicamente, y el colectivo a mantenerlas actualizadas trabajando *ad honorem*.

A su vez, el Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito ofreció su sede para funcionar como base de operaciones, permitiendo guardar las herramientas de trabajo y los in-

En ese contexto, quienes integramos el equipo de trabajo nos fuimos constituyendo paulatinamente en un colectivo autogestionado, que no necesariamente tomó conciencia de ello de manera inmediata, construyendo un funcionamiento basado en la autonomía y en nuestras propias capacidades.

sumos necesarios, además de la utilización de las computadoras y la atención del teléfono de contacto.

Simultáneamente, empezamos a analizar posibles fuentes de financiación. Y en ese proceso avanzamos como colectivo en un doble proceso:

La primera decisión colectiva fue evaluar que valía la pena mantenernos unidos para, en principio, conservar en uso la página web y el catálogo, como una manera de no perder el

Como afirman Fontanet *et al.* (2013), los proyectos autogestivos requieren de la obtención de recursos financieros necesarios para cada uno de los emprendimientos “de tal modo, las estrategias consisten en la búsqueda de subsidios, y en esa búsqueda los colectivos se van compenetrando en la gestión” (p. 71).

La primera decisión colectiva fue evaluar que valía la pena mantenernos unidos para, en principio, conservar en uso la página web y el catálogo, como una manera de no perder el trabajo realizado y para visibilizar la existencia del AHCA. En ese sentido, COOPERAR se comprometió a sostenerlas económicamente, y el colectivo a mantenerlas actualizadas trabajando *ad honorem*.

Por otra parte, para la toma de decisiones necesarias en esa búsqueda, el instrumento indispensable es la democracia participativa, y en esa experiencia:

...generada en los procesos de autogestión, el lugar que ocupa el individuo se transforma. El quién somos en relación a los otros y quiénes son los otros con respecto a nosotros cambia sustancialmente en las relaciones colectivas (Fontanet, p. 56).

La conformación del colectivo autoorganizado y autónomo se fue dando mientras se avanzaba lentamente en el cumplimiento de alguno



de los objetivos iniciales del AHCA a partir de diferentes fuentes de financiación.

En 2020, el Proyecto "Archivo Histórico El Hogar Obrero" fue seleccionado por el programa de Mecenazgo Cultural de la Ciudad de Buenos Aires y obtuvo financiación del Banco Credicoop C. L. Esto permitió continuar trabajando durante 2021 en la descripción general de la documentación de la cooperativa con la intención de constituir su archivo histórico, partiendo de la documentación localizada en la sede central de la institución. En su conjunto, el patrimonio documental de EHO incluye planos arquitectónicos, revistas, periódicos, fotografías, documentación escrita y audiovisual en los más variados soportes, así como obras de arte.

A fines de 2021, el AHCA fue seleccionado junto a otros diez proyectos de todo el país, en el concurso Desempolvando Archivos⁸ por el proyecto "Una historia sobre cooperativismo

En 2020, el Proyecto "Archivo Histórico El Hogar Obrero" fue seleccionado por el programa de Mecenazgo Cultural de la Ciudad de Buenos Aires y obtuvo financiación del Banco Credicoop C. L. Esto permitió continuar trabajando durante 2021 en la descripción general de la documentación de la cooperativa con la intención de constituir su archivo histórico, partiendo de la documentación localizada en la sede central de la institución.

argentino: el fondo de archivo de la Confederación Cooperativa de la República Argentina". Esta financiación permitió desarrollar durante 2022 el trabajo archivístico y de preservación del patrimonio documental de COOPERAR, que reúne documentación del período 1961 - 2010. El fondo, cuyo catálogo fue puesto en acceso público al finalizar el trabajo,⁹ constituye una herramienta indispensable para preservar la historia de la institución y del cooperativismo argentino en general.

En 2022 el proyecto "La Primera, Cooperativa de Consumo de Campana. Documentos locales para una historia social y económica de alcance regional", presentado en conjunto con la Biblioteca Popular Jean Jaures de Campana (Buenos Aires) que tiene la documentación en guarda, fue seleccionado en el concurso Desempolvando Archivos. En este caso, el equipo del AHCA realizó la planificación general, la capacitación de un pequeño grupo de especialistas locales,

⁸ Una de las líneas de trabajo de Iniciativa de Archivos, alianza entre las fundaciones Bunge y Born y Williams que trabaja desde hace más de diez años en la preservación, el acceso, y el uso de archivos del patrimonio cultural y científico del país.

Más información en: <https://iniciativadearchivos.org/>

⁹ Catálogo del fondo COOPERAR, en: <https://catalogo.archivohistorico.coop/index.php/fondo-institucional-confederacion-cooperativa-de-la-republica-argentina-cooperativa-ltda>

A comienzos de 2024 el Proyecto
"Archivo Histórico de El Hogar Obrero.
Una cooperativa entre dos siglos"
fue seleccionado por el programa
Rescate de Archivos, otra de las líneas
de trabajo de Iniciativa de Archivos.

y el asesoramiento y supervisión del trabajo. A fines de 2023 el fondo documental de la cooperativa, que desarrolló su actividad entre 1902 y 2004, fue puesto a consulta pública.¹⁰

Simultáneamente, una parte del equipo participó en la actividad archivística y de preservación del patrimonio documental de la Sociedad Luz Universidad Popular, asociación cultural fundada en 1899 por integrantes del Partido Socialista. Más allá de sus vínculos históricos y actuales con EHO, esta fue la primera vez en que el colectivo brindó sus servicios a una entidad por fuera del movimiento cooperativo.¹¹

Finalmente, a comienzos de 2024 el Proyecto "Archivo Histórico de El Hogar Obrero. Una cooperativa entre dos siglos" fue seleccionado por el programa Rescate de Archivos, otra de las líneas de trabajo de Iniciativa de Archivos. Esta financiación permitió la continuidad de las tareas iniciadas en 2020/2021, en esta etapa con el rescate del voluminoso y rico acervo que se encontraba en un depósito de materiales de construcción, con alto riesgo en cuanto a su conservación, y su traslado a un edificio cedido por EHO que será la futura sede de su Archivo Histórico.

¹⁰ Catálogo de La Primera, en:

<https://catalogo.archivohistorico.coop/index.php/la-primera-cooperativa-de-consumo-provision-de-electricidad-y-servicios-anexos-limitada-de-campana>

¹¹ Catálogo de la Sociedad Luz, en:

<https://catalogo.archivohistorico.coop/index.php/universidad-popular-sociedad-luz>

En forma simultánea con los proyectos para los cuales se consiguió financiación, el colectivo del AHCA sigue desarrollando otras actividades, entre las que se destacan el establecimiento de vínculos institucionales, tareas para fomentar la toma de conciencia de las entidades cooperativas sobre la importancia de preservar su patrimonio, y el sostenimiento de la página web y su catálogo.

Entre las primeras, vale mencionar la organización del panel "El rol de los archivos históricos en la evolución, la conservación y la promoción de la identidad cooperativa" en la Conferencia de Investigación sobre la Identidad Cooperativa de la Alianza Cooperativa Internacional ACI, desarrollada de manera híbrida en Seúl (República de Corea) en 2021. Los objetivos del panel fueron difundir e intercambiar las experiencias de diferentes entidades que preservan documentación histórica del movimiento cooperativo en todo el mundo; conocer los desafíos, logros y dificultades que supone el trabajo con la variada documentación generada por las cooperativas; y proponer la creación de redes internacionales de trabajo, colaboración y puesta en común de acervos archivísticos cooperativos.

Finalmente, cabe destacar que el Archivo ofrece de manera permanente una serie de servicios, algunos gratuitos y otros arancelados:

- Asesoramiento técnico profesional orientado a conservar y preservar el patrimonio histórico de las cooperativas.
- Conversión a formato digital de documentación histórica en soportes impresos, fotográficos, sonoros y audiovisuales.
- Identificación, clasificación, descripción y organización de la documentación histórica para su acceso público.



ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE EL CAMINO TRANSITADO

Hasta aquí desarrollamos las características fundamentales del proyecto en términos de los objetivos a los que aspiramos, pero también a los problemas, los dilemas y los interrogantes que encontramos en la experiencia concreta de puesta en práctica.

Cabe realizar algunas reflexiones en el camino de aportar a identificar las oportunidades y los desafíos de las experiencias basadas en los valores de la economía social, solidaria, popular y feminista en el campo de la cultura y la educación.

En primer lugar, recordar que el AHCA tuvo su punto de partida en el marco de un programa de financiamiento estatal cuyo objetivo era fortalecer el vínculo entre las Universidades y las entidades de la ESyS para impulsar el desarrollo, la innovación, la integración y la promoción de dichas entidades; apoyar la integración de políticas públicas dirigidas al fortalecimiento del sector; y promover la incorporación, expansión y fortalecimiento de la problemática de la Economía Social y Solidaria en las Universidades. En este sentido, consideramos que nuestra experiencia confirma el valor de este tipo de iniciativas.

En segundo lugar, algunas ponderaciones sobre qué importancia le dan las entidades cooperativas a la preservación de su memoria histórica. Un ejemplo emblemático es El Hogar Obrero. Este fondo documental es un verdadero archivo del cooperativismo argentino, que atesora documentación propia y de otras entidades. La principal tarea inicial fue no solamente asesorar a la cooperativa en materia de conservación y mejoramiento de las condiciones para la consulta de la docu-



Notamos que la conformación del AHCA generó que entidades que tienen archivos institucionales, pero que no saben que son “históricos”, tomen consciencia de que lo son, de su valor colectivo, y de la necesidad de ponerlos a disposición de sus integrantes y de la sociedad toda.

mentación que habían preservado, sino impulsar a sus miembros para que comenzaran a conversar sobre la necesidad de avanzar, incorporando la numerosa documentación dispersa en diferentes edificios, en muy malas condiciones de guarda y sin registro alguno que la identificara.

En esos procesos se pone en juego no solo la capacidad del equipo, que por el momento es de modestas dimensiones. Lo que en verdad aparece (o no) es el compromiso de las entidades con su propia historia, y su interés por legar esa experiencia a las nuevas generaciones. Desde luego, hay entidades con mayor o menor capacidad para constituir equipos de trabajo propios, pero de lo que se trata verdaderamente, es de la decisión política de asumir la tarea.

En este sentido, notamos que la conformación del AHCA generó que entidades que tienen archivos institucionales, pero que no saben que son “históricos”, tomen consciencia de que lo son, de su valor colectivo, y de la necesidad de ponerlos a disposición de sus integrantes y de la sociedad toda.

En el fondo, el dilema es más profundo, porque no se trata exclusivamente de valorar con orgullo lo transitado, sino de comprender que la información es un derecho colectivo, y que no

es posible conocer a fondo nuestra historia sin información de acceso público.

En tercer lugar, algunas reflexiones sobre nuestra constitución en colectivo autogestivo, influenciadas probablemente por el propio ámbito en el que actuamos, y en un proceso que no fue una decisión a priori, sino una progresiva toma de conciencia. Esta requirió de una introspección sobre nuestras prácticas, y del cruce con otras experiencias y reflexiones teóricas.

Así, nos sentimos identificados con la descripción de las cooperativas de artistas de Uruguay realizada por Etcheverry *et al.* (2019), respecto a su funcionamiento relativamente estable relacionado a la actividad principal de la cooperativa, poniendo el eje en el colectivo y en la tarea. Además, ninguna de ellas tiene una sede física ni horarios estipulados de atención; y si bien la gestión es colectiva, no necesariamente se respetan los aspectos formales de una cooperativa para la toma de decisiones.

Por otra parte, sentimos que la auto-organización contribuyó a que nuestras prácticas no queden despojadas de autoconciencia ni desarraigadas de la experiencia social. Más aun, percibimos que las mismas poseen lo que Mazzeo (2021) valora como una inmensa carga pedagógica.

Encontramos también que estamos logrando crear una “cultura organizacional cooperativa” con una mirada específica que valora la democracia interna, la participación colectiva, y la integración; y que un factor importante en nuestra consolidación y crecimiento es la construcción de una identidad propia, una cultura que nos integra (Bauni, 2021).

Finalmente, cabe preguntarse a quién le sirven los archivos históricos del cooperativismo, y cómo contribuimos al desarrollo cultural de las entidades de la ESSPyF y de la comunidad.

Sentimos que la auto-organización contribuyó a que nuestras prácticas no queden despojadas de autoconciencia ni desarraigadas de la experiencia social. Más aun, percibimos que las mismas poseen lo que Mazzeo (2021) valora como una inmensa carga pedagógica. Encontramos también que estamos logrando crear una “cultura organizacional cooperativa” con una mirada específica que valora la democracia interna, la participación colectiva, y la integración; y que un factor importante en nuestra consolidación y crecimiento es la construcción de una identidad propia, una cultura que nos integra (Bauni, 2021).

En principio, creemos que les sirven a todes, porque a través de la historia del cooperativismo podemos conocer la historia del país mismo y de quienes lo habitamos, de las necesidades y potencialidades regionales, y de los anhelos, luchas, frustraciones y logros colectivos.

En lo específico, a través de la historia de las cooperativas podemos reconocer, por ejemplo, cuándo y en qué regiones del país dicho movimiento creció como resultado del desinterés del capital privado o el abandono del Estado, cuándo y por qué fue objeto de políticas de promoción pública, y cuáles fueron las experiencias que surgieron desde concepciones ideológicas que pensaban al cooperativismo como un motor o camino de transformación socioeconómica.

Las preguntas, no obstante, son múltiples, y la tarea de determinar la evolución de este proceso y de poner en tensión periodizaciones institucionalizadas con la del propio objeto de estudio, es algo a lo que también podría contribuir el Archivo.

En suma, se trata de recuperar memorias y experiencias de lucha y de organización acumuladas a lo largo del tiempo; repensar momentos de crisis, y aprender de ellos. Pero también de construir información certera, fiable, que permita complejizar el propio conocimiento acerca de nosotros mismos como integrantes de la ESSPyF.

Se trata, también, de promover el conocimiento sobre el movimiento cooperativo en todos los ámbitos educativos, invitando a docentes, alumnos e investigadores a apropiarse del Archivo, a utilizarlo como soporte de sus investigaciones y para la elaboración de material didáctico.

BIBLIOGRAFÍA

Aron-Schnapper, D. y Hanet, D. (1993). De Heródoto a la grabadora: Fuentes y archivos orales. En Aceves Lozano, J. *Historia Oral*. Instituto Dr. José María Luis Mora. 55-79.

Bauni, N. (2021). Innovar y autogestionar: la organización del trabajo en las empresas recuperadas de Argentina. *Teuken Bidikay - Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 12 (19), 67-84. <https://doi.org/10.33571/teuken.v12n19a3>

- Etcheverry, S; Romero, M. y Torrelli, M. (2019). Diez años de cooperativas de artistas en Uruguay. Naturaleza, funcionamiento y perspectiva. *Revista Idelcoop* (229), 119-145. <https://www.idelcoop.org.ar/revista/229/diez-anos-cooperativas-artistas-uruguay-naturaleza-funcionamiento-y-perspectiva>
- Fontanet, F., García, A., Toscani, M. y Vidos, R. (2013). Autogestión y políticas públicas en Argentina: avances y desafíos de agenda en la post-convertibilidad. *Revista Idelcoop* (211), 59-74. <https://www.idelcoop.org.ar/revista/211/autogestion-y-politicas-publicas-argentina-avances-y-desafios-agenda-post>
- Garces, M. y Milos, P. (1987). *Aspectos educativos y políticos en la recuperación de la memoria popular*. Eco.
- Gonzalez Quintana, A. (1991). El archivero y las fuentes orales. *Historia y Fuente Oral* (5), 157-162.
- Groppa, B. (2002). Las políticas de la memoria. *Sociohistórica* (11-12), 187-198. https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.3067/pr.3067.pdf
- Lauritto, M. A. (2016). Programa de cooperativismo y economía social en la universidad, Desarrollando vínculos entre la Universidad y las entidades de la Economía Social y Solidaria. *Revista Idelcoop* (219), 167-173. <https://www.idelcoop.org.ar/revista/219/programa-cooperativismo-y-economia-social-universidad-desarrollando-vinculos-entre>
- Lobato, M. Z. (Ed). (2020). *Comunidades, historia local e historia de pueblos. Huellas de su formación*. Prometeo.
- Mazzeo, M. (2021). La cifra de la utopía concreta. En Azzellini, D. y Ness, I. (Coord.). *Poder obrero: control y autogestión obrera desde la comuna hasta el presente*. El Colectivo. 15-23.
- Nora, P. (2008). *Pierre Nora en Les lieux de mémoire*. Trilce.
- Niethammer, L. (1989). ¿Para qué sirve la historia oral? *Historia y Fuente Oral* (2), 3-28.
- Portelli, A. (1991). Lo que hace diferente a la historia oral. En Schwarzstein, D. (Comp.) *La Historia Oral*. Centro Editor de América Latina, 36-52.
- Ricoeur, P. (2000). *La memoria, la historia, el olvido*. Fondo de Cultura Económica.
- Wallot, J. P. (1995). Archivística e historia oral en Canadá. *Historia y Fuente Oral* (14) 7-25.

WWW.ARCHIVOHISTORICO.COOP

Desde nuestro sitio web integramos el acceso público a nuestro catálogo en línea mediante la implementación del sistema Open Source Atom (access to memory) siguiendo normas internacionales de archivística.



Identidad y Cooperativismo en el Consorcio Esperanza Yerbatera

MILAGROS BORDALEJO¹

Resumen

Este trabajo analiza la organización y movilización de los pequeños productores de yerba mate en Misiones, destacando la experiencia del Consorcio de Cooperación Esperanza Yerbatera (CEY). Se examina cómo este consorcio ha respondido colectivamente a las dificultades económicas del sector, enfocándose en la organización cooperativa, la movilización social y la búsqueda de mayor autonomía en la cadena de valor. La investigación se basa en la teoría de la identidad colectiva de Archetti y Stølen (1975), que postula que las identidades se transforman a través de las interacciones sociales. Se estudian las estrategias de movilización de los colonos misioneros, su vínculo con el territorio y su lucha por visibilizar sus derechos frente a estructuras de poder, específicamente a través de la experiencia de movilización y organización del Consorcio Esperanza Yerbatera. Además, se analizan las categorías de cooperativismo y movilización social, y cómo la identidad cooperativa se ha consolidado como un elemento clave para resistir y negociar en el contexto económico y político regional. También se explora el impacto de la integración vertical en la producción yerbatera para mejorar las condiciones de los pequeños productores y disminuir su dependencia de intermediarios.

Palabras Clave: identidad, movilización social, cooperativas productoras de Yerba Mate.

Resumo

Identidade e cooperativismo no Consórcio Esperanza Yerbatera

Este trabalho analisa a organização e mobilização dos pequenos produtores de erva-mate em Misiones, destacando a experiência do Consórcio de Cooperação Esperanza Yerbatera (CEY). Examina-se como esse con-

Artículo arbitrado
Fecha de recepción:
13/01/2025
Fecha de aprobación:
27/02/2025

Revista Idelcoop, N° 245,
Identidad y Cooperati-
vismo en el Consorcio
Esperanza Yerbatera
ISSN Electrónico
2451-5418

P. 114-128 / Sección:
Experiencias y Prácticas

¹ Licenciada en Trabajo Social. Becaria doctoral del Centro de Estudios Urbanos y Regional (CEUR- CONICET). Correo electrónico: milidalejo@hotmail.com

sórcio respondeu coletivamente às dificuldades econômicas do setor, focando na organização cooperativa, mobilização social e busca por maior autonomia na cadeia de valor. A pesquisa baseia-se na teoria da identidade coletiva de Archetti e Stølen (1975), que postula que as identidades se transformam através das interações sociais. Estudam-se as estratégias de mobilização dos colonos de Misiones, seu vínculo com o território e sua luta por visibilizar seus direitos frente a estruturas de poder. Além disso, analisam-se as categorias de cooperativismo e mobilização social, e como a identidade cooperativa se consolidou como um elemento chave para resistir e negociar no contexto econômico e político regional. Também se explora o impacto da integração vertical na produção de erva-mate para melhorar as condições dos pequenos produtores e reduzir sua dependência de intermediários.

Palavras-chave: identidade, mobilização social, cooperativas de produtores de erva-mate.

Abstract

Identity and Cooperativism in the Esperanza Yerbatera Consortium

This paper analyses the organisation and mobilisation of small-scale yerba mate producers in Misiones, highlighting the experience of the Esperanza Yerbatera Cooperation Consortium (CEY). It examines how this consortium has responded collectively to the economic difficulties of the sector, focusing on cooperative organisation, social mobilisation and the search for greater autonomy in the value chain. The research is based on Archetti and Stølen's (1975) theory of collective identity, which postulates that identities are transformed through social interactions. The mobilisation strategies of the Misiones settlers, their connection with the territory and their struggle to make their rights visible in the face of power structures are studied, specifically through the mobilisation and organisation experience of the Esperanza Yerbatera Consortium. In addition, the categories of cooperativism and social mobilisation are analysed, and how the cooperative identity has been consolidated as a key element to resist and negotiate in the regional economic and political context. The impact of vertical integration in yerba mate production is also explored to improve the conditions of small producers and reduce their dependence on intermediaries.

Keywords: identity, social mobilization, cooperatives of yerba mate producers.

INTRODUCCIÓN:

El Consorcio de Cooperación Esperanza Yerbatera² (CEY) representa una iniciativa destacada en la organización de cooperativas productoras de yerba mate en la provincia de Misiones, estructurada bajo una figura formal de consorcio. El objetivo principal de esta organización radica en la integración de esfuerzos colectivos para superar la dependencia de la venta de hoja verde o canchada,³ y avanzar hacia la comercialización de yerba mate procesada y lista para el consumo. Esta estrategia busca no solo incrementar el valor agregado del producto final, sino también fortalecer la autonomía económica de las cooperativas, mejorando su posicionamiento en el mercado y promoviendo el desarrollo local sostenible.

A partir del trabajo de campo realizado, se constató que el Consorcio de Cooperación Esperanza Yerbatera (CEY) agrupa a 11 cooperativas⁴ ubi-

cadadas en la provincia de Misiones, cuya actividad económica central es la producción, elaboración y comercialización de yerba mate. Este grupo de cooperativas yerbateras se organizaron para mejorar la producción, industrialización y comercialización de la yerba mate, fortaleciendo a les pequeños y medianos productores a través del trabajo conjunto. Su propósito se basa en enfrentar colectivamente los desafíos asociados a los altos costos de cosecha, la escasez de fondos y el desfasaje financiero entre el acopio de hoja verde y el cobro por la venta de yerba mate procesada o envasada, un proceso que puede extenderse entre 18 y 24 meses.

El principal objetivo del CEY fue combinar recursos y capacidades para avanzar en la cadena productiva de la yerba mate, así como incidir en la formulación de políticas gubernamentales que respaldan al sector. Las cooperativas integrantes se caracterizaban por su heterogeneidad en cuanto a las capacidades de transformación e industrialización de la hoja verde de yerba mate (Secretaría de Agricultura Familiar, 2017). En el momento de su conformación, ninguna de las cooperativas lograba producir yerba mate fraccionada lista para el consumo, aunque sus posibilidades de alcanzar este objetivo variaron significativamente (Consorcio de cooperación Esperanza Yerbatera. Diagnóstico de base al año 2017). Estas diferencias radican en la infraestructura disponible, como molinos y secaderos, y en la existencia o no de una marca comercial propia para la comercialización del producto. Actualmente, algunas cooperativas del consorcio continúan vendiendo hoja verde, otras han avanzado en la venta de yerba canchada, y algunas logran producir yerba mate lista para el consumo.

ANTECEDENTES:

La categoría de identidad ha sido analizada desde múltiples enfoques teóricos, incluyendo las perspectivas antropológica, socioló-

² Un consorcio es una asociación de varias empresas, organizaciones o entidades que se unen para colaborar en un proyecto común, compartiendo recursos, conocimientos y esfuerzos con un objetivo específico. A diferencia de una fusión, en un consorcio los miembros mantienen independencia legal y operativa, pero trabajan juntos bajo acuerdos de cooperación para lograr beneficios mutuos.

³ El proceso de elaboración de la yerba mate, atraviesa diferentes instancias, entre ellas: el sapecado y el secado. El sapecado consiste en un secado muy rápido del orden de los 30 segundos de exposición del material verde directamente a las llamas. Inmediatamente después del sapecado la yerba mate ingresa al proceso de secado en el cual mediante aire caliente se elimina el resto de humedad.

⁴ Las cooperativas que formaron parte del Consorcio fueron: Cooperativa Agropecuaria Forestal de Industrialización y Comercialización Ltda. (CAFICLA) – Aristóbulo del Valle; Cooperativa Agrícola Hipólito Yrigoyen Ltda. – Hipólito Yrigoyen; Cooperativa Agropecuaria y de Consumo Ltda. “El Colono” de Campo Ramón – Campo Ramón; Cooperativa de Trabajo y Consumo Río Paraná Ltda. – El Soberbio, Panambí, Los Helechos; Cooperativa Agrícola Tealera Campo Viera Ltda. – Campo Viera; Cooperativa De Las Tunas Agrícola Industrial Ltda. – Paraje Las Tunas, Apóstoles; Cooperativa Agrícola Yerbatera de Apóstoles Ltda. (CAYAL) – Tres Capones, Apóstoles; Cooperativa Yerbatera de Apóstoles Ltda. (CoYAL) – Apóstoles; Cooperativa Agropecuaria e Industrial Paraje Km. 1308 Ltda. – San Pedro; Cooperativa Agropecuaria Forestal Siete Estrellas Ltda. – San Pedro; Cooperativa de Servicios Públicos, Agropecuaria y Forestal San Lorenzo Ltda. – San Pedro.

gica, psicológica, cultural, posestructuralista y poscolonial. Desde la antropología, Barth (1969) argumenta que la identidad no es una característica inmutable o innata, sino que se forma y se transforma mediante las interacciones sociales. En este sentido, la identidad se construye en relación con los “otros” y se fundamenta en las fronteras sociales que se trazan entre grupos.

Por su parte, Archetti, *et al.* (2017) examinan la categoría de identidad desde la antropología cultural, centrando su análisis en cómo las identidades se construyen y negocian en contextos sociales específicos. Los autores argumentan que la identidad no es una esencia fija, sino un proceso continuo de formación, influenciado por las relaciones de poder, la cultura y las experiencias colectivas e individuales. Sostienen que la identidad es una construcción social, determinada por factores como la historia, la política, el género y la economía, y que se expresa de manera distinta según el contexto cultural. Destacan, además, el carácter relacional y contextual de las identidades, remarcando que estas no son estáticas, sino dinámicas y sujetas a cambios en función del entorno y las relaciones intergrupales. Por último, vale la pena mencionar que, siguiendo la teoría de Archetti y Stølen (1975), la identidad también se refleja en los procesos de organización colectiva y en las movilizaciones de los actores sociales.

Desde el enfoque propuesto en este trabajo, se toman los aportes de la escuela europea, cuyos principales exponentes son Melucci (1989), McAdam, Tarrow y Tilly (2005), entre otros, para reflexionar en torno a los factores que influyen en la movilización de personas y cómo se organizan los movimientos sociales para lograr sus objetivos.

En esta línea analítica, Melucci (1989), sostiene que los movimientos sociales surgen a partir

de la existencia de distintos proyectos de sociedad que no incluyen y representan a todos los individuos y colectividades. Según el autor, son formas de acción colectiva que se originan cuando los individuos y los grupos se sienten excluidos o marginados de los procesos de toma de decisiones que afectan sus vidas. Estos son identificados a partir de la movilización de grupos, los cuales poseen cierta identificación en común, y se proponen el objetivo de modificar cierto aspecto del orden social (Revilla Blanco, 1990). Aquí se entiende a estas formas de acción colectiva como “la acción conflictiva de un actor dirigente o popular hacia el control de los modelos y los recursos de una sociedad, es decir, su historicidad” (Touraine, 1992: 69). El autor sostiene que las conductas deben ser explicadas, considerando el contexto de relaciones sociales en el que surgen, así como el contexto de oposición de clases.

Coincidimos con Tilly (1978, 1994) en su forma de concebir a los movimientos sociales como un proceso político en el que los intereses excluidos intentan tener acceso a la política establecida. En esta definición de movimiento social, se lo entiende como:

series continuas de interacciones entre los detentadores del poder e individuos que reclaman con éxito hablar en nombre un sector de la sociedad carente de representación formal, en el curso de las cual estas personas realizan públicamente demandas de cambio en la distribución o ejercicio del poder, y respaldan estas demandas con manifestaciones públicas de apoyo (Tilly, 1984: 303. Como se citó en Diani, 2015).

Siguiendo los planteamientos teóricos sobre la identidad y la movilización social, este estudio adopta un enfoque cualitativo con el objetivo de explorar las experiencias de movilización de las cooperativas productoras de yerba mate en Misiones, particularmente en el Consorcio Esperanza Yerbatera (CEY). El marco teórico pro-

Siguiendo los planteamientos teóricos sobre la identidad y la movilización social, este estudio adopta un enfoque cualitativo con el objetivo de explorar las experiencias de movilización de las cooperativas productoras de yerba mate en Misiones, particularmente en el Consorcio Esperanza Yerbatera (CEY).

puesto, que resalta la construcción dinámica y relacional de la identidad en contextos sociales específicos, guía la elección de las técnicas metodológicas empleadas en la investigación.

Las fuentes de datos empleadas en esta investigación incluyen tanto material documental como datos de campo. En primer lugar, se realizó un análisis bibliográfico exhaustivo de la literatura relevante sobre el cooperativismo y movilización social en Misiones. En segundo lugar, se recurrió a siete entrevistas semi-estructuradas realizadas a los productores yerbateros y miembros de cooperativas en Misiones. Estas entrevistas se llevaron a cabo entre los meses de julio y septiembre de 2022, con el objetivo de explorar las experiencias y perspectivas de los colonos en torno a su participación en cooperativas. Finalmente, se empleó la observación participante, desarrollada en tres diferentes cooperativas durante estancias de campo entre octubre de 2022 y febrero de 2023.

GÉNESIS DE LA PRODUCCIÓN YERBATERA

La yerba mate, cuyo nombre científico es *Ilex Paraguariensis*, es un árbol nativo de la Selva Para-

naense. Su cultivo y producción en Argentina⁵ se remonta al período jesuítico, y posteriormente reconoce dos etapas: la del frente extractivo⁶ y la de cultivo.⁷ Desde fines del siglo XIX, Misiones se fue constituyendo en receptora de inmigrantes, a través de la Ley Avellaneda, la cual posibilitó el establecimiento de los mismos a cambio de tierras (Gallero. 2008).

La producción yerbatera en la provincia de Misiones ha sido un proceso histórico y socialmente complejo, en el que la figura del colono ha desempeñado un papel central. Este tipo social agrario se consolidó con la llegada de inmigrantes provenientes de Europa a fines del siglo XIX, bajo el amparo de la Ley Avellaneda, que facilitó su establecimiento en tierras destinadas a la colonización. Este proceso de asentamiento fue fundamental para la configuración de las actuales colonias agrícolas en Misiones, las cuales se desarrollaron a través de iniciativas oficiales y privadas que buscaban fomentar la ocupación de tierras y el desarrollo agrícola en la región.

La venta masiva de tierras en 1881, que abarcó más de dos millones de hectáreas a un reducido grupo de grandes compradores, dejó disponibles extensas áreas que fueron posteriormente ocupadas por inmigrantes europeos. Los colonos, principalmente originarios del norte y este de Europa, se establecieron en las tierras no adquiridas por los grandes terratenientes, formando comunidades agrícolas que se dedicaron principalmente a la producción de yerba mate. El Estado otorgó parcelas de entre 25 y 50 hectáreas, con la condición de que al menos el 50% de la tierra fuera destinada al cultivo de yerba mate, lo que estableció una matriz social agraria centrada en esta actividad.

⁵ El cultivo es realizado en el extremo Nordeste del país, el 90% de la producción se sitúa en Misiones y el 10% restante en Corrientes.

⁶ Consiste en la apropiación del recurso en estado natural o silvestre.

⁷ Refiere a un sistema de producción y extracción del cultivo, iniciado en el siglo XX hasta la actualidad.

La figura del colono, según Bartolomé (1975), se refiere a un productor agrícola familiar con aspiraciones de acumulación. Este perfil se distingue del campesinado tradicional por su relación con la tierra y su organización productiva. A diferencia de otros sectores rurales, los colonos suelen ser propietarios de las tierras que cultivan, una característica que refuerza su sentido de pertenencia a una comunidad agraria específica. Esta propiedad, generalmente heredada de generaciones anteriores a través de planes de colonización, les otorga una identidad diferenciada dentro del contexto rural de Misiones.

La identidad de los colonos se construye en torno a la producción de yerba mate, que trasciende su dimensión económica para convertirse en un elemento cultural fundamental. La actividad yerbatera fomenta un sentido de pertenencia colectiva, en el que el trabajo agrícola compartido contribuye a fortalecer los lazos sociales y a marcar una distinción respecto de otros grupos rurales, como las comunidades indígenas y criollas. Esta diferenciación se refuerza por las tradiciones, prácticas y lenguas provenientes de Europa, que los colonos han preservado y adaptado a su nuevo entorno, consolidando así una identidad única dentro del agronegocio yerbatero.

Los inmigrantes europeos que llegaron a Misiones trajeron consigo no solo conocimientos y prácticas agrícolas, sino también tradiciones cooperativas que influyeron profundamente en la organización social y económica de la región. En sus países de origen, las cooperativas eran una forma común de organización entre los pequeños productores, lo que les permitió enfrentar colectivamente los desafíos relacionados con la producción y comercialización de sus productos. Al asentarse en Misiones, los colonos encontraron en la figura cooperativa una herramienta para superar las dificultades que enfrentaban,

La identidad de los colonos se construye en torno a la producción de yerba mate, que trasciende su dimensión económica para convertirse en un elemento cultural fundamental. La actividad yerbatera fomenta un sentido de pertenencia colectiva, en el que el trabajo agrícola compartido contribuye a fortalecer los lazos sociales y a marcar una distinción respecto de otros grupos rurales, como las comunidades indígenas y criollas.

Esta diferenciación se refuerza por las tradiciones, prácticas y lenguas provenientes de Europa, que los colonos han preservado y adaptado a su nuevo entorno, consolidando así una identidad única dentro del agronegocio yerbatero.

como la escasez de recursos, las limitaciones en el acceso a mercados y la necesidad de compartir el trabajo agrícola. Esta tradición se adaptó rápidamente al contexto local, y las cooperativas se convirtieron en una forma de organización clave para unificar los esfuerzos de los pequeños productores yerbateros. De este modo, la figura cooperativa permitió a los colonos no solo organizarse de manera más eficiente, sino también fortalecer su identidad colectiva, al ser reconocidos como actores dentro de una estructura productiva que reflejaba sus intereses comunes. A través de esta forma de cooperación, los inmigrantes pudieron enfrentar con mayor eficacia los retos del sector yerbatero y construir una base sólida para su integración y desarrollo económico en la provincia.

Les inmigrantes europeos que llegaron a Misiones trajeron consigo no solo conocimientos y prácticas agrícolas, sino también tradiciones cooperativas que influyeron profundamente en la organización social y económica de la región. En sus países de origen, las cooperativas eran una forma común de organización entre los pequeños productores, lo que les permitió enfrentar colectivamente los desafíos relacionados con la producción y comercialización de sus productos. Al asentarse en Misiones, los colonos encontraron en la figura cooperativa una herramienta para superar las dificultades que enfrentaban, como la escasez de recursos, las limitaciones en el acceso a mercados y la necesidad de compartir el trabajo agrícola.

En resumen, la configuración de la producción yerbatera en Misiones ha estado íntimamente ligada a la figura del colono, un tipo social agrario que emergió en el contexto de las políticas de colonización y que ha desarrollado una identidad propia en torno a la producción de yerba mate, al trabajo familiar en la propia chacra y a su vínculo con la cooperativa. Este proceso ha sido clave en la consolidación de las colonias agrícolas y en la definición del paisaje social y económico de la provincia. La yerba mate, como cultivo central, ha sido no solo una fuente de sustento económico, sino tam-

bién un eje en la construcción de la identidad y la cohesión social de los colonos misioneros.

CONSTITUCIÓN DEL CONSORCIO ESPERANZA YERBATERA

Los inicios del Consorcio se remontan al año 2011, año en que once cooperativas deciden unificar esfuerzos para comenzar a desarrollar acciones y modificar su difícil situación económica. Esta última caracterizada por las dificultades para llegar a vender yerba mate lista para el consumo, lo cual las obligaba a ofrecer, en el mejor de los casos, yerba mate canchada a las grandes empresas.

La decreciente participación de las cooperativas en los mercados se profundizó en la década de los 90, tiempos en que el kilo de la hoja verde llegó a sus valores históricos más bajos, provocando una protesta social que se conoce simbólicamente como “El Tractorazo” (Ramírez, 2010).⁸ A pesar del cambio de política gubernamental a partir del año 2003, en el que se favoreció la consolidación de las cooperativas, se observa en los años subsiguientes una tendencia a la concentración e integración en los distintos eslabones de la cadena productiva. Esto se constituye en una debilidad/problema para los pequeños y medianos productores yerbateros.

Generando una transferencia del excedente producido por los agricultores familiares, hacia las grandes empresas yerbateras.

PROCESO DE CONSTITUCIÓN

La primera reunión, a la cual asistieron 25 cooperativas, fue realizada en una sede del Movimiento Agrario Misionero (MAM) en Oberá.

⁸ Para más información sobre el impacto del Tractorazo en la organización social de Misiones y su relación con otras protestas en el país, véase la sección sobre movilización rural en el capítulo 3 de este volumen.

Se convocó a los técnicos de la Secretaría de Agricultura Familiar (SAF) para discutir acerca de que las políticas de financiamiento, –así como el Plan Estratégico de la yerba mate que estaba siendo elaborado en ese momento por el Instituto Nacional de la Yerba Mate (INYM)–, no eran acordes a las necesidades de los pequeños agricultores. El plan comenzó a ser cuestionado por las cooperativas, ya que en el mismo se ubicaba a los pequeños productores familiares como abastecedores de yerba mate canchada y a las grandes empresas como principales comercializadoras de yerba mate lista para el consumo. Esta situación era identificada como desventajosa para los agricultores familiares asociados en cooperativas. Los inicios de este proceso pueden ser pensados a partir de la profundización de las desigualdades en el sector yerbatero.

Fue así como se comenzaron a plantear algunas reuniones y algunos técnicos de la SAF recorrieron las diferentes cooperativas para relevar sus necesidades y evaluar su situación. De acuerdo a la vulnerabilidad de las cooperativas, un asociado señala: “El debate me parecía interesante en el sentido de que todos los que estaban sentados en ese espacio, las 11 cooperativas, compartimos realidades casi iguales en términos de ser el sector medio excluido digamos, más desprotegido, con menores posibilidades de desarrollarse” (Entrevista a Gómez. 7 de julio del 2023).

En las reuniones que se fueron realizando, uno de los técnicos con más participación en la organización del consorcio, menciona la identificación de 3 ejes de trabajo de acuerdo a necesidades de las cooperativas:

- **Gestión del capital de trabajo:** diseñar estrategias para acceder a financiamiento que permita comprar hoja verde a los socios, estacionarla, y luego envasarla y comercializarla.

- **Desarrollo de infraestructura:** adquirir y mejorar maquinarias para optimizar los procesos productivos.
- **Promoción para la comercialización:** implementar estrategias que fortalezcan la inserción y visibilidad de los productos en el mercado.

Entre las principales necesidades que motivaron el surgimiento del Consorcio, estuvieron: la necesidad de articular el uso de la infraestructura de las cooperativas; comercializar de manera conjunta a través de alianzas comerciales y/o de una marca colectiva, así como, gestionar de manera conjunta ante el Estado en sus distintos niveles y estamentos (Entrevista a Ramírez. 10 de julio del 2023). A partir de estos ejes, se comenzó a gestar la idea de trabajar de coordinadamente en conjunto para lograr mejores resultados.

En 2012, Carlos Horacio Casamiquela, ministro de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina entre 2013 y 2015, convocó al INYM para presentar el Plan Estratégico de la Yerba Mate, con la participación de los ingenieros responsables. Según el entrevistado, Gómez, también se invitó al Consorcio para exponer su propio plan. Durante la reunión, el ministro preguntó: “¿Aquí hay quienes piensan diferente? Veamos si los incorporamos, ¿pueden pararse?” (Entrevista a Gómez. 10 de julio de 2023). Desde entonces, el debate tomó otro rumbo. El Plan Estratégico no fue aprobado y se envió a revisión, lo que dio inicio a nuevas reuniones.

A pesar de los esfuerzos iniciales por parte de los técnicos de la SAF, que comenzaron a promover reuniones con diversas instancias de gobierno, la vinculación entre las cooperativas y el Estado provincial resultó defectuosa. En las entrevistas realizadas, se señaló la falta de apoyo gubernamental provincial a la idea de unificar a las cooperativas: “en el INYM dejaron

de haber estampillas para las cooperativas del CEY” y “se envasó y se envió un camión, pero la propia Secretaría de Comercio no le pagó a los productores”. Además, el gobernador de la provincia declaró que “lo que estaban haciendo iba en contra de los intereses de la provincia” (Entrevista a Pérez. 10 de julio del 2023).

Frente a este panorama, se comenzaron a organizar reuniones en Buenos Aires con el objetivo de transmitir sus demandas al gobierno nacional. En palabras de uno de los involucrados:

Esto nos llevó a un sinfín de reuniones. En ese momento, cuando teníamos vehículo, subíamos con todo el grupo y nos íbamos a Buenos Aires, a tocar puertas, a las oficinas, a la Subsecretaría de Agricultura Familiar, con Périco como funcionario (Entrevista a Ramírez. 10 de julio del 2023).

Este proceso puede ser analizado a partir del concepto de “contienda política”, definido por McAdam, Tilly y Tarrow (2001) como “la interacción episódica, pública y colectiva entre los reivindicadores y sus objetos cuando: (a) al menos un gobierno es uno de los reivindicadores, de los objetos de las reivindicaciones o es parte en las reivindicaciones, y (b) las reivindicaciones, caso de ser satisfechas, afectarían los intereses de al menos uno de los reivindicadores” (McAdam, Tilly y Tarrow, 2001: 5).

A fines de 2012, principios 2013, se conforma la figura de “Consorcio Esperanza Yerbatera”, como resultado del proceso de disputa en torno a la asimetría en la apropiación del excedente generado en el circuito.

Tras una serie de idas y vueltas, se propuso la idea de conformar la figura de consorcio. Dicha iniciativa fue presentada por un técnico de la SAF, quien desempeñó un rol central en la organización de estas cooperativas y proviene de una familia colona dedicada a la producción de yerba mate.

CONSORCIO ESPERANZA YERBATERA

A fines de 2012, principios 2013, se conforma la figura de “Consorcio Esperanza Yerbatera”, como resultado del proceso de disputa en torno a la asimetría en la apropiación del excedente generado en el circuito.

A partir de las interacciones del Consorcio con distintas instancias gubernamentales, se concretaron diversos proyectos y subsidios que favorecieron su desarrollo. Entre los principales logros se encuentra la obtención de un fondo rotativo de dinero. Además, surgieron proyectos de desarrollo social, los cuales fueron resultado directo de las gestiones realizadas por el Consorcio en Buenos Aires. En este contexto, el Ministerio de Agricultura de la Nación, a través de la cooperativa “CÁFICLA”, priorizó la asignación de recursos para el financiamiento del capital de trabajo, mientras que el Ministerio de Desarrollo Social brindó apoyo financiero para la instalación de infraestructura clave, como molinos y secaderos. Asimismo, el Consorcio propició el programa *Yerba para Todos*, una iniciativa que buscó garantizar el acceso a la yerba mate a precios accesibles para los sectores más vulnerables de la población. Este programa, implementado con la colaboración del gobierno nacional, permitió a los productores cooperativos ofrecer su producto directamente a los consumidores, reduciendo la intermediación y fomentando una comercialización más justa.

La conformación del Consorcio Esperanza Yerbatera y el proceso de movilización de actores en la búsqueda por modificar su situación al

El Ministerio de Agricultura de la Nación, a través de la cooperativa “CÁFICLA”, priorizó la asignación de recursos para el financiamiento del capital de trabajo, mientras que el Ministerio de Desarrollo Social brindó apoyo financiero para la instalación de infraestructura clave, como molinos y secaderos. Asimismo, el Consorcio propició el programa Yerba para Todos, una iniciativa que buscó garantizar el acceso a la yerba mate a precios accesibles para los sectores más vulnerables de la población.

interior del circuito productivo yerbatero, generó beneficios a les socios productores. Les entrevistades destacaron cómo la unión bajo una misma organización les otorgó una mayor fuerza en el mercado: “Antes estábamos cada uno por su lado, sin poder negociar, pero al unírnos en el consorcio, tenemos más fuerza” (Entrevista a Lande, 11 de julio del 2023). Esta unión también les permitió escapar de la dependencia de los intermediarios que imponían los precios, brindándoles autonomía en la comercialización:

Antes dependíamos completamente de los intermediarios que nos pagaban lo que querían, a partir de la posibilidad de vender nuestra yerba con nuestra propia marca, nos permite elegir si la vendemos a los grandes molinos o la comercializamos nosotros (Entrevista a Gómez, 9 de julio del 2023).

Además, la pertenencia a un grupo cohesionado les proporcionó un sentido de identidad común: “Nos dio un sentido de pertenencia a

un grupo, a una causa común” (Ramírez. Comunicación personal, 9 de julio del 2023).

La representatividad adquirida en el marco del Consorcio también fortaleció su capacidad de competir en el mercado yerbatero. Como afirmaron algunas entrevistades:

El conjunto de estas cooperativas en el marco del consorcio va a tener mayor representatividad dentro del sector, uno tiene más peso para poder competir con el sector más concentrado. (Entrevista a Pérez, 9 de julio del 2023).

A pesar de que el volumen que representan dentro de la cadena productiva es aún limitado, el Consorcio significó una inserción en una red más amplia, lo cual proporcionó una referencia en precios que impacta en todo el sector:

El Consorcio significó la inserción en una gran cadena, aunque el porcentaje que representan en esa cadena sea poco en el volumen total, te muestra una referencia en precio que te mueve todo. (Entrevista a Ramírez, 9 de julio del 2023).

MOVILIZACIÓN SOCIAL E IDENTIDAD

Siguiendo la teoría de Archetti y Stølen (1975), la identidad también se refleja en los procesos de organización colectiva y en las movilizaciones de los actores sociales. En Misiones, una de las primeras experiencias de organización colectiva fue el cooperativismo, cuyo surgimiento, como ya se indicó, está estrechamente relacionado con la llegada de inmigrantes de Europa a principios del siglo XX. Les inmigrantes, con antecedentes de trabajo colectivo, especialmente en la agricultura, se enfrentaron a desafíos económicos, geográficos y climáticos, lo que los llevó a la necesidad de compartir recursos y conocimientos. Las dificultades en la producción y comercialización de yerba mate

El caso del Consorcio Esperanza Yerbatera, con el similar objetivo de fortalecer la producción, industrialización y comercialización de la yerba mate, se ha forjado a través de la organización colectiva y movilización social de actores que disputan la apropiación diferencial del producto. Es decir, el proceso de construcción de la identidad en les colonos de Misiones trasciende la organización en cooperativas y se manifiesta también en las movilizaciones colectivas.

impulsaron la creación de estas cooperativas (Rodríguez, 2018).

Asimismo, el caso del Consorcio Esperanza Yerbatera, con el similar objetivo de fortalecer la producción, industrialización y comercialización de la yerba mate, se ha forjado a través de la organización colectiva y movilización social de actores que disputan la apropiación diferencial del producto. Es decir, el proceso de construcción de la identidad en les colonos de Misiones trasciende la organización en cooperativas y se manifiesta también en las movilizaciones colectivas.

Siguiendo la perspectiva de les autores mencionados, las identidades son dinámicas y se transforman a través de las interacciones sociales y los desafíos enfrentados por los grupos. Un ejemplo ilustrativo es el relato de Hugo, un colono que describe la movilización conocida como “El Tractorazo” en defensa de sus derechos:

Hicimos el acto en el cruce, y había cerca de 80 tractores. Así que por la ruta 14 fuimos a Oberá, hicimos un acto ahí, y alguien dijo “bueno, tenemos que ir a Posadas”, y bueno, ahí fuimos a Posadas, nos organizamos y fuimos en tractores. Dormimos por el camino. (Entrevista a Gómez, 7 de julio del 2023).

Este testimonio evidencia cómo les colonos se organizan para visibilizar sus demandas, utilizando el territorio y la acción conjunta como herramientas para consolidar su identidad y reivindicar su lugar en el sector productivo.

El relato subraya que el territorio no solo aparece como un recurso económico, sino también un espacio de resistencia y movilización. Les colonos emplean el espacio geográfico, –rutas y ciudades–, como escenarios para manifestarse y defender sus derechos. Este proceso de organización y lucha fortalece el sentido de pertenencia colectiva y redefine su relación con el territorio que habitan y cultivan. Además, el uso de tractores como símbolo de protesta no es casual, sino que refuerza su identidad como productores agrícolas, vinculando su trabajo diario con sus acciones de resistencia.

El CEY, más allá de ser una respuesta a las adversidades económicas, representó un espacio de construcción colectiva donde la identidad de les productores agrarios se vio reforzada a través de la movilización social. La organización en torno al consorcio no solo buscó mejorar las condiciones de comercialización de la yerba mate, sino que también permitió a les agricultores familiares reconocerse como parte de un mismo colectivo con problemáticas e intereses compartidos. A través de asambleas, reuniones y acciones conjuntas, el CEY se convirtió en un ámbito donde la identidad colona y la pertenencia a la economía cooperativa se consolidaron, fortaleciendo su capacidad de acción y resistencia frente a las dinámicas

El territorio no solo aparece como un recurso económico, sino también como un espacio de resistencia y movilización.

Les colonos emplean el espacio geográfico, –rutas y ciudades–, como escenarios para manifestarse y defender sus derechos. Este proceso de organización y lucha fortalece el sentido de pertenencia colectiva y redefine su relación con el territorio que habitan y cultivan. Además, el uso de tractores como símbolo de protesta no es casual, sino que refuerza su identidad como productores agrícolas, vinculando su trabajo diario con sus acciones de resistencia.

desiguales del sector. Asimismo, la identidad cooperativa, fue un punto de encuentro que fomentó la acción colectiva, fortaleciendo la cohesión del grupo en la búsqueda de objetivos comunes.

El consorcio no solo se enfocó en superar las limitaciones inmediatas relacionadas con la producción y comercialización de la yerba mate, sino que también representó un esfuerzo por avanzar en la cadena de valor del producto. La intención de dejar de vender yerba mate en su forma más básica, para llegar a ofrecer yerba lista para el consumo, reflejó una estrategia de integración vertical destinada a mejorar la posición de los productores en el mercado. Este enfoque no solo busca aumentar sus ingresos, sino también reducir la dependencia de intermediarios y mejorar las condiciones económicas de las comunidades rurales.

CONSIDERACIONES FINALES

El análisis del Consorcio Esperanza Yerbatera (CEY) permite comprender cómo la organización cooperativa y la movilización social han sido herramientas fundamentales para que los pequeños productores yerbateros enfrenten las desigualdades estructurales en la cadena de valor. A partir de la articulación entre distintas cooperativas, el CEY ha permitido una mayor integración de los productores en los procesos de producción, industrialización y comercialización, reduciendo su dependencia de intermediarios y promoviendo una mayor autonomía económica. En este sentido, el cooperativismo no solo ha funcionado como una estrategia de resistencia frente a los procesos de concentración y exclusión en el sector yerbatero, sino también como un espacio de construcción de identidad colectiva, en el que la pertenencia a la organización fortalece la cohesión del grupo y refuerza su capacidad de negociación en un mercado históricamente desigual.

Desde una perspectiva teórica, la experiencia del CEY puede interpretarse a la luz de la noción de identidad colectiva, entendida como una construcción dinámica que emerge a partir de la interacción social y de la necesidad de los actores de posicionarse en un contexto estructural determinado (Archetti y Stølen, 1975; Melucci, 1989). En el caso de los productores yerbateros, la identidad colona ha funcionado como un eje articulador de la acción colectiva, definiendo tanto sus formas de organización como sus estrategias de resistencia ante la apropiación diferencial del excedente productivo. Esta identidad se configura en la intersección entre el trabajo agrícola, la pertenencia territorial y la tradición cooperativa, lo que ha permitido que el CEY no solo funcione como un instrumento económico, sino también como un espacio de reconocimiento y valorización de la producción yerbatera como parte de un proceso histórico de lucha y reivindicación.

Por otro lado, la construcción de una identidad cooperativa ha sido crucial en el fortalecimiento de la cohesión social dentro de la comunidad productiva. Según Archetti (2004) y Stølen (2007), la identidad colectiva se configura a partir de la lucha compartida por objetivos comunes. En este sentido, los productores de yerba mate en Misiones no solo se han identificado con una actividad económica, sino con una cultura agrícola profundamente enraizada en la región, lo cual ha permitido la integración de estos actores en una red de cooperación más amplia. Como afirman los entrevistados, “Nos dio un sentido de pertenencia a un grupo, a una causa común” (Entrevista a Pérez. 8 de julio del 2022). Este sentido de pertenencia ha sido un motor clave para avanzar en la adopción de nuevas tecnologías y prácticas agrícolas más sostenibles, así como en la mejora de la calidad del producto, fortaleciendo el vínculo entre los productores y la región.

En cuanto a los efectos positivos de este proceso, el fortalecimiento de la producción local ha sido uno de los resultados más significativos. Al unirse bajo el Consorcio, los productores han logrado una mejor organización que les ha otorgado un mayor poder de negociación frente a las grandes empresas del sector. Esta mejora en la capacidad de negociación se traduce en mejores precios y condiciones para los productores locales, lo cual beneficia directamente a la economía regional. En palabras de uno de los entrevistados, “Hasta antes del consorcio, ninguna cooperativa vendía su yerba envasada y lista para el consumo” (Entrevista a Pérez. 8 de julio del 2022).

A su vez, el análisis de la movilización del CEY en instancias gubernamentales revela la importancia de considerar el carácter político del cooperativismo y su capacidad de incidencia en la formulación de políticas públicas. Como plantean McAdam, Tarrow y Tilly (2005), la acción colectiva es un proceso de confrontación

con estructuras de poder, en el que los actores buscan disputar su lugar en la toma de decisiones. La falta de reconocimiento por parte del Estado provincial y las dificultades en la articulación con organismos estatales nacionales evidencian los desafíos que enfrentan las organizaciones de productores en su intento por modificar las reglas del juego dentro del sector. En este contexto, el CEY ha logrado posicionarse como un actor clave en el debate sobre la regulación del mercado yerbatero, tensionando las políticas que históricamente han favorecido la concentración del sector en manos de grandes empresas.

Además de los beneficios económicos, la consolidación de una identidad cooperativa ha permitido a los productores ganar visibilidad y reconocimiento dentro de espacios de disputa política y económica. Como subraya Stølen (2007), los procesos de movilización y construcción de identidad no solo están orientados a la mejora de las condiciones materiales, sino también a la integración de los actores en un espacio de negociación que les permita acceder a derechos y recursos de manera más equitativa.

Por otro lado, la estrategia de integración vertical adoptada por el CEY representa un punto de inflexión en la dinámica productiva del sector, ya que permite a las cooperativas trascender el rol de simples proveedoras de materia prima y acceder a mercados con un producto elaborado bajo su propia marca. Esta transformación, sin embargo, enfrenta barreras estructurales relacionadas con la falta de infraestructura, el acceso limitado a financiamiento y la competencia con grandes empresas que controlan los canales de comercialización. En este sentido, la consolidación del CEY dependerá no solo de su capacidad organizativa interna, sino también del acceso a políticas públicas que promuevan modelos de producción y comercialización más equitativos.

En resumen, la relación entre movilización social e identidad cooperativa ha sido determinante en la creación del Consorcio Esperanza Yerbatera, tanto para el fortalecimiento económico como para el empoderamiento social de los agricultores. A través de la consolidación de una identidad colectiva basada en la cooperación, han podido enfrentar las adversidades del mercado y las políticas públicas, favoreciendo su integración en una red de cooperación más amplia. Esta dinámica no solo ha tenido repercusiones en la mejora de la producción y comercialización de la yerba mate, sino también en la preservación de la cultura agrícola de la región, garantizando su continuidad como un producto emblemático de Misiones.

En conclusión, la experiencia del Consorcio Esperanza Yerbatera muestra que el cooperativismo sigue siendo una herramienta fundamental para la resistencia y la transformación del sector yerbatero, tanto en términos económicos como en términos de identidad y movilización social. La consolidación de una identidad cooperativa y colona ha permitido que los productores enfrenten los procesos de concentración y exclusión dentro de la cadena de valor, fortaleciendo su autonomía y capacidad de negociación. Sin embargo, los desafíos persisten y requieren un marco de políticas que reconozca el rol de los pequeños productores como actores clave en la economía yerbatera, promoviendo un modelo de desarrollo basado en la equidad, la integración productiva y la sostenibilidad del sector.

BIBLIOGRAFÍA

- Archetti, E., Bengoa, J. (Pról.), Domínguez Mon, A., Guebel, C., & Stølen, K. A. (Eds.). (2017). *Eduardo Archetti: Antología esencial*. CLACSO.
- Archetti, E., & Stølen, K. A. (1975). *Explotación familiar y acumulación de capital en el campo argentino*. Siglo Veintiuno Editores.
- Bartolomé, L. J. (1975). Colonos, plantadores y agroindustrias: La explotación agrícola familiar en el sudeste de Misiones. *Desarrollo Económico*, 15(60), 239-264.
- Barth, F. (Ed.). (1969). Introduction. En *Ethnic groups and boundaries* (pp. xx-xx). Little Brown and Co.
- Consorcio de Cooperación Esperanza Yerbatera. (2017). *Diagnóstico de base al año 2017*. Secretaría de Agricultura Familiar, Coordinación y Desarrollo Territorial. Delegación Misiones, Ministerio de Agroindustria de la Nación.
- Gallero, M. C. (2008). *El llamado del oro verde: Memorias de inmigrantes suizos en Misiones*. Araucaria Editora-Consulado Suizo de Misiones. ISBN 978-987-9443-25-5.
- Melucci, A. (1989). *Nomads of the Present: Social Movements and Individual Needs in Contemporary Society*. Hutchinson.
- McAdam, D., Tarrow, S., & Tilly, C. (2005). *Dinámica de la contienda política*. Hacer Editorial.
- Tilly, C., & Tarrow, S. (2007). *Contentious politics*. Paradigm Publishers.
- Ramírez, D. (2010). "De las chacras a la plaza: El Tractorazo de 2002 en Misiones en clave comunicacional". En *Espacio público y Comunicación. IV Jornadas de comunicación y cultura de la UNGS*, compilado por Beatriz Alem. San Miguel: Universidad Nacional de General Sarmiento. pp. 135-148.
- Revilla Blanco, M. (1994). El concepto de movimiento social: Acción, identidad y sentido.

Zona abierta, ISSN 0210-2692, N° 69, 181-213.

Rodríguez, L. (2018). *Yerba mate y cooperativismo en Argentina: Sujetos sociales y acción colectiva en el NEA (1936-2002): una interpretación histórica* (Tesis de doctorado). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina.

Touraine, A. (1992). *Crítica de la modernidad*. Fondo de Cultura Económica.

Tilly, C. (1984). *Como se citó en Diani, 2015*.

Segunda vuelta

SUPERCOOP Y LA REAPERTURA DE UNA ENTIDAD COOPERATIVA DE CONSUMO CON HISTORIA

Entrevista a Néstor Fiumano

MARÍA MILLÁN,¹ Y ULISES CAMINO²

Resumen

A fines de 2024 reabrió sus puertas una sucursal de la recordada cadena de supermercados Supercoop, gestionada por El Hogar Obrero hasta la década de los 90.

Esta segunda etapa cuenta con la particularidad de hacerse en conjunto con otra cooperativa de consumo y de gran gravitancia como es la Cooperativa Obrera (que en la actualidad cuenta con una importante cadena de supermercados en diferentes provincias del país).

Desde Revista Idelcoop nos propusimos conocer la cocina de este proyecto y lo que implica. Esta primera entrevista se centra en uno de sus protagonistas: El Hogar Obrero, en la voz de su presidente Néstor Fiumano. El dirigente recorre la historia de la institución en este rubro, la complejidad de la gestión en las diferentes épocas y el nuevo desafío de re abrir la marca en Capital Federal en un trabajo de intercooperación con la Cooperativa Obrera.

Palabras Clave: consumo, cooperativismo, supermercado, intercooperación, El Hogar Obrero, Supercoop, Cooperativa Obrera.

Resumo

Segunda rodada. A Supercoop e a reabertura de uma cooperativa de consumo com história. Entrevista com Néstor Fiumano. Por María Millán e Ulises Camino

No final de 2024, reabriu suas portas uma filial da lembrada rede de supermercados Supercoop, gerida pelo El Hogar Obrero até a década de 1990.

Revista Idelcoop, N°
245, Segunda vuelta.
Supercoop y la reapertura de una entidad cooperativa de consumo con historia.
Entrevista a Néstor Fiumano

ISSN Electrónico
2451-5418

P. 129-142 / Sección:
Experiencias y Prácticas

¹ Profesora Universitaria de Historia (UBA). Diplomada en archivística (UNTREF). Archivo Histórico del Cooperativismo de Crédito y Archivo Histórico del Cooperativismo Argentino. Correo electrónico: millanmaru@gmail.com

² Doctor en arqueología (UBA). Consejero titular de El Hogar Obrero. Integrante del Archivo Histórico del Cooperativismo Argentino.

Essa segunda etapa tem a particularidade de ser realizada em conjunto com outra cooperativa de consumidores de grande importância, como a Cooperativa Obrera (que atualmente possui uma grande rede de supermercados em diferentes províncias do país).

A partir da Revista Idelcoop, procuramos conhecer o processo por trás desse projeto e o que ele envolve. Esta primeira entrevista se concentra em um de seus protagonistas: El Hogar Obrero, na voz de seu presidente, Néstor Fiumano. O dirigente percorre a história da instituição nessa área, a complexidade da gestão em diferentes momentos e o novo desafio de reabrir a marca na capital federal em uma intercooperação com a Cooperativa Obrera.

Palavras-chave: consumo, cooperativismo, supermercado, intercooperação, El Hogar Obrero, Supercoop, Cooperativa Obrera.

Abstract

Second round. Supercoop and the reopening of a consumer co-operative with history. Interview to Néstor Fiumano. By María Millán and Ulises Camino

At the end of 2024 a branch of the remembered supermarket chain Supercoop, managed by El Hogar Obrero until the 90s, reopened its doors.

This second stage has the particularity of being carried out together with another consumer co-operative of great importance such as Cooperativa Obrera (which currently has an important chain of supermarkets in different provinces of Argentina). From Idelcoop Magazine we set out to know the backstage of this project and what it implies. This first interview focuses on one of its protagonists: El Hogar Obrero, in the voice of its president, Néstor Fiumano. The leader goes through the history of the institution in this area, the complexity of the management in the different periods and the new challenge of reopening the brand in the city of Buenos Aires in cooperation with the Cooperativa Obrera.

Keywords: consumption, cooperativism, supermarket, intercooperation, El Hogar Obrero, Supercoop, Cooperativa Obrera.

INTRODUCCIÓN

El 17 de diciembre de 2024 abrió sus puertas al público un local de Supercoop ubicado en la calle Independencia al cuatrocientos en el barrio de San Telmo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con el que renace lo que supo ser una extensa red de 300 sucursales a través de las cuales la cooperativa El Hogar Obrero desplegó su actividad de consumo –si bien la había iniciado en 1913– durante las décadas de 1970 y 1980.

Con la idea de recuperar la historia de la entidad cooperativa, entrevistamos a Néstor Fiumano, actual presidente de la cooperativa El Hogar Obrero (EHO) y funcionario de la misma durante la primera etapa de creación de la tienda de consumo Supercoop.

Nos proponemos reponer la historia de esa cadena de supermercados que finaliza su primera etapa de funcionamiento en 1991 y que, en la actualidad, vuelve a la actividad.

Un punto importante de esta entrevista reviste en el hecho de que la apertura de este supermercado es parte de un proyecto conjunto entre las cooperativas El Hogar Obrero y la Cooperativa Obrera,⁴ lo que pone en valor además procesos solidarios que se producen en estos tiempos tan complejos y críticos que atraviesan nuestro país y el mundo.

UN POCO DE HISTORIA

La cooperativa El Hogar Obrero (EHO), fundada en 1905, operó inicialmente como cooperativa de ahorro y crédito para la edificación. En 1909 creó una sección de consumo, y en 1913 se inauguró un local ubicado en la plan-

ta baja de un edificio colectivo construido en el barrio de Barracas, donde se podía adquirir productos de manera presencial o a través de la distribución de pedidos a domicilio. A partir de 1920, cuando ya tenía más de 5.500 asociados/as, empezó a abrir nuevos puntos de venta (Plotinsky, 2024).

En 1955 EHO termina de construir en el barrio de Caballito un edificio en cuya planta baja se establece una gran tienda en la cual el sector de alimentos y afines se organiza, por primera vez, por el sistema de autoservicio, no así el resto de los rubros que se exhiben y venden por el tradicional sistema de negocios departamentales. A partir de ese momento la institución se incorpora a la historia del supermercadismo con técnicas operativas que revolucionan el sector comercial. Cabe recordar que el auge de los supermercados privados recién tendría lugar en Argentina en la década de 1980.

En 1966 se inauguró un nuevo supermercado en Remedios de Escalada, y en 1970, en el Barrio Autopista (La Matanza, Buenos Aires), se inauguró otro. A partir de ese momento, los supermercados, que llegarían a ser más de 300 en todo el país, pasan a llevar el nombre de fantasía “Supercoop”. En 1975 EHO tenía poco más de 1.000 empleadas, con solo tres sucursales fuera del área metropolitana del GBA: La Plata, Junín y Mar del Plata (Repetto, 1976).

Por su parte, la Cooperativa Obrera, fundada en Bahía Blanca en 1920 como cooperativa panadera amplió su actividad a partir de 1932 abriendo su primer almacén, el cual se fue multiplicando en distintos barrios de Bahía Blanca. A mediados de la década de 1970 comenzó un proceso de crecimiento, expandiéndose a nuevos locales y productos en la propia ciudad y ampliando paulatinamente su radio de influencia a diversas localidades de Río Negro y del sur de la provincia de Buenos Aires. Eso llevó sus filiales de 23 en 1974

⁴ El análisis y testimonio de la Cooperativa Obrera será parte de una segunda entrevista prevista para la edición 246 de *Revista Idelcoop*.

a 29 en 1997, y a 57 en 2001, por lo que pasó a ser la mayor entidad cooperativa argentina del sector (Plotinsky, 2024). Actualmente, sus aproximadamente 150 sucursales están establecidas en 7 provincias del país

En cuanto a El Hogar Obrero, en 1989 era la sexta empresa del país en el sector servicios, y la más grande entre las privadas, con un capital de 650 millones de dólares. Alcanzó a tener casi 2 millones de asociadas, y la red de supermercados Supercoop contaba con más de 300 sucursales en todo el país y 13.500 empleados. Durante las décadas de 1970 y 1980 había adquirido o construido establecimientos para elaborar, envasar y fraccionar pastas; procesar tomates; granjas; faenadoras de aves y cerdos; y frigoríficos de carne vacuna (Berreta y Fernández Alonso, 2019).

La implementación del llamado Plan Bonex por parte del gobierno de Carlos Menem, en 1990, llevó inmediatamente a la entidad a perder más del 70 % de su capital, lo que provocó una situación de insolvencia por lo que en marzo de 1991 llamó a concurso de acreedores. Treinta y tres años después, se vuelve a poner el nombre de Supercoop en la marquesina de un local de Capital Federal con la misma impronta, pero con nuevos desafíos y contextos.

Para comenzar Néstor, ¿podrías compartirnos un recorrido histórico de la trayectoria de EHO en el cooperativismo de consumo?

Néstor Fiumano (NF): El Hogar Obrero se fundó el 30 de julio de 1905, con el objeto social de construir y dar préstamos para la vivienda. En general, la idea era construir para los trabajadores.

En 1909, el directorio (hoy Consejo de Administración) entiende que era necesario empezar a incursionar en el área de consumo. Este propósito no se llevó a cabo hasta 1913, cuando la



Carros que la cooperativa EHO usaba para repartir artículos de consumo.

FUENTE: ARCHIVO HISTÓRICO DE EL HOGAR OBRERO.

cooperativa inauguró su primera casa colectiva, en las calles Martín García y Bolívar en el barrio de Barracas (Capital Federal). Y ahí sí puso en la planta baja un pequeño almacén con los productos principales, eso le dio comienzo a la sección consumo. En ese primer momento tenía un despacho de mercadería de consumo masivo, carbón, querosén, que eran elementos muy usados en ese entonces, y al cabo de muy poco tiempo, le incorporó la entrega a domicilio, dado que por el lugar donde estaba ubicado el local no todos los socios tenían acceso físico hasta esa zona de Barracas. Bueno, en la primera época se entregaba con un carro con caballos, y al cabo de un tiempo se le incorporaron unos camioncitos.

Ya para 1925, se decide buscar un local entre Plaza Once y Plaza Congreso, que pudiera permitir a los asociados de la zona norte y del oeste de la capital también tener ahí un local. Y se encuentra uno, en aquel entonces era la calle Cangallo 2070, hoy Perón, donde se decide la

“El Hogar Obrero se fundó el 30 de julio de 1905, con el objeto social de construir y dar préstamos para la vivienda. En general, la idea era construir para los trabajadores. En 1909, el directorio (hoy Consejo de Administración) entiende que era necesario empezar a incursionar en el área de consumo. Este propósito no se llevó a cabo hasta 1913, cuando la cooperativa inauguró su primera casa colectiva, en las calles Martín García y Bolívar en el barrio de Barracas (Capital Federal). Y ahí sí puso en la planta baja un pequeño almacén.”

construcción de la segunda casa colectiva, en la planta baja se coloca un nuevo almacén.

En ese entonces eran almacenes de despacho, no existían todavía los supermercados como los conocemos hoy. Se continuó con la entrega a domicilio. Unas décadas más acá, cuando se empezó a popularizar la venta por proveedurías, ese sistema que era también con una caja, un mini autoservicio, la cooperativa empezó a incursionar en ese tema, y ya empezó con los supermercados. La cooperativa donde construía una unidad de vivienda, colocaba un almacén o un pequeño supermercado.

Así vinieron algunos despachos más que hubo en toda esa época, hasta que se construyó el barrio de Álvarez Jonte, en Villa del Parque, y se empezaron a montar los supermercados. Ya para esto, esos primeros locales se habían convertido en pequeños supermercados y se

llamaba sucursal central a la de Cangallo en esa época. Entonces caminábamos en este sentido.

Por un lado, cada edificio o barrio que la cooperativa construía, colocaba una boca de expendio, ya con la característica de un supermercado. Por otro lado, teníamos cooperativas que pedían la adhesión, El Hogar Obrero se hacía cargo del activo y el pasivo de la cooperativa, y ahí constituía otra boca de expendio. Y ya en la década del 70 surge la posibilidad de adquirir parte de la cadena Minimax (propiedad de Rockefeller), que se retiraba del país.

El Hogar Obrero decide la compra de algunos de esos supermercados, y ahí se instala el nombre Supercoop, porque hasta ese momento los locales se llamaban Cooperativa El Hogar Obrero. Se empieza entonces con la cadena Supercoop, en la planta baja de edificios construidos por EHO, o en un barrio, como el de Álvarez Jonte o de Autopista. Teníamos locales de cooperativas que había pedido la adhesión, y los de la ex cadena Minimax que EHO había adquirido. Los locales que estaban abajo de un edificio se adaptaban de acuerdo a las características del edificio.

Con el correr del tiempo fue al revés, en ese terreno donde se iba a construir un edificio, se diseñaba un supermercado y el edificio arriba, pero al principio no, por lo cual los supermercados más antiguos no tienen las características normales de un supermercado rectangular que vemos hoy prácticamente en todos lados.

De esa manera la red de Supercoop iba creciendo hasta llegar al año 1990, que teníamos cerca de 300 locales en casi todas las provincias del país.

Ya en la década de 1970, se empezó a ver la necesidad de contar con producción propia de algunos rubros, como por ejemplo carne vacuna, pollos, panificados, pastas secas y

“Ya en la década del 70 surge la posibilidad de adquirir parte de la cadena Minimax (propiedad de Rockefeller), que se retiraba del país. El Hogar Obrero decide la compra de algunos de esos supermercados, y ahí se instala el nombre Supercoop, porque hasta ese momento los locales se llamaban Cooperativa El Hogar Obrero. Se empieza entonces con la cadena Supercoop, en la planta baja de edificios construidos por EHO, o en un barrio, como el de Álvarez Jonte o de Autopista.”

frescas, lácteos, etc. Para ello la cooperativa constituye empresas destinadas a abastecer en esos rubros a los efectos de mejorar precio y calidad, por ejemplo la operación de carnes vacunas a través de sus frigoríficos con los cuales podía comprar la hacienda en pie, faenarla en su propio frigorífico, recuperar todo lo que no es carne, distribuir a los locales y con un precio asegurado, porque el recupero que se generaba por la venta de cuero, de hueso, de subproductos, se aplicaban también al precio de la carne y teníamos un precio altamente competitivo. Lo mismo pasaba con el pollo, la cooperativa tenía la avícola y empezó a crear granjas en distintos lugares para criar los pollos que después se faenaban y se llegaba a todo el país. Las empresas vinculadas podían ser testigos y servían muy bien para también regular los precios y la calidad, siempre decimos, uno de nuestros lemas y razón del servicio prestado a nuestros asociados es el precio justo, ni más caro ni más barato, tenía que ser el precio justo, el que correspondía.

Si bien desde hacía muchos años, las marcas propias, como COOP o EL HOGAR OBRERO se usaban en muchos productos desde la creación de las empresas, las marcas propias fueron ocupando mayor espacio en las góndolas, gozando de gran prestigio y aceptación por los asociados, ejemplo Lácteos Del Plata, que con una marca de leche propia “PLATALAC” poníamos en el supermercado y competía con las más conocidas comercialmente. Lo mismo con fiambres, la cooperativa, desde nuestros frigoríficos, fabricábamos hamburguesas, fiambres de todas las clases, con marcas propias que podían ser Coop, Huinca Renancó, Wilson, que fue una marca que El Hogar Obrero compró en los ochenta y servía como precio testigo frente a otras. De esa manera siempre se tendía a tener productos de alta calidad a un precio justo bueno y competitivo en la góndola.



Tienda de Supercoop en el barrio de Caballito, frente al Parque Rivadavia de CABA. FUENTE: ARCHIVO HISTÓRICO DE EL HOGAR OBRERO.

También después se incursionó en acuerdos creando plantas de empaque. La cooperativa tenía plantas de empaque de manzanas y de peras en la Patagonia, y de cítricos en Entre Ríos. Entonces la cooperativa creaba la planta de empaque y productores locales o coope-

“Si bien desde hacía muchos años, las marcas propias, como COOP o EL HOGAR OBRERO se usaban en muchos productos desde la creación de las empresas, las marcas propias fueron ocupando mayor espacio en las góndolas, gozando de gran prestigio y aceptación por los asociados, ejemplo Lácteos Del Plata, que con una marca de leche propia “PLATALAC” poníamos en el supermercado y competía con las más conocidas comercialmente.”

rativas de productores locales eran quienes abastecían a EHO, que la mandaba directamente a los locales, sin pasar por el mercado central, con el cual íbamos evitando y achicando la cadena de comercialización para llegar a un precio mejor. Lo mismo se hacía con todo lo que eran productos enlatados, tomates, duraznos, que se hacían también en la zona del valle inferior de Río Negro. Además, con algunas cooperativas de Misiones se habían hecho convenios para envasar yerba y con otras cooperativas de Entre Ríos, arroz.

En Buenos Aires habíamos creado una planta panificadora y una planta de fideos secos, muy moderna que llegó a ser la tercera planta del país en cuanto a producción. Además, tercerizaba y le fabricaba productos a Terrabusi. Entonces si nosotros teníamos una cantidad de marcas propias producidas por nosotros mismos, servía para poder establecer cuál era el precio justo con respecto a las marcas comerciales que tenías que tener sí o sí en la góndola

porque por más que tu fideo de marca COOP sea muy bueno, había gente que quería comprar la marca comercial del momento y a eso no te podías negar.

Y de esa manera se fue armando un conglomerado de supermercados, abastecidos en parte por producción propia. Asimismo, las empresas en particular los frigoríficos generaban subproductos que se usaban en las granjas o en otros sectores de producción, de esta manera se integraba toda la organización.

En los frigoríficos, además de faenar vacunos o cerdos, se producían todos los subproductos de esa faena, o sea, grasa comestible, harina de carne, como también teníamos granjas de engorde y cría de cerdos, igual que los pollos, salían subproductos de todas las empresas que podían servir para alimentos de esos animales que estábamos criando. Había una planta procesadora de alimentos balanceados que estaba cerca de Cañuelas, por la ruta 205, que concentraba todos esos subproductos y fabricaba el alimento para los pollos y los cerdos. O sea, producíamos el alimento para cría y engorde de los animales.

Asimismo, el frigorífico Huinca Renancó ubicado en la localidad del mismo nombre, en el sur de la Provincia de Córdoba, estaba habilitado para exportación de carnes a la Unión Europea, con participación de cuota Hilton. El excedente de precio generado por la exportación, permitía aplicarlo al precio de la carne a los asociados de todo el país.

La cooperativa producía las marcas propias y de esa manera tenía una red de abastecimiento y de cierre del círculo de toda la cadena que completaba toda la operatoria económica de la mejor forma posible, porque estaba todo centrado para terminar en nuestra boca de expendio, o en un supermercado.

“La cooperativa producía las marcas propias y de esa manera tenía una red de abastecimiento y de cierre del círculo de toda la cadena que completaba toda la operatoria económica de la mejor forma posible.”

El Hogar Obrero tenía en el año 1990 alrededor de 5 millones de consumidores, unos 2 millones y medio de socios, pero por las características que había tecnológicas y todo lo que era sistema de transporte de aquel entonces, nuestro cuello de botella era poder mantener un control eficiente cuando toda la operatoria se llevaba en papel.

Tardábamos por ejemplo una semana en enviar y recibir la información de un local que estaba en Salta. Y tecnológicamente no existía un sistema informático, como en la actualidad, si bien la cooperativa tenía su centro de cómputos de los más modernos que había, pero sin la tecnología como para poder procesar toda esa documentación, como hoy que se hace en segundos. En aquel entonces, si vos ibas a un supermercado a comprar con una tarjeta de crédito, la cajera tenía que buscar en un libro si tu tarjeta figuraba ahí como moroso.

Frigoríficos de vacuno teníamos tres. Con uno que estaba en el sur de Córdoba, Huinca Renancó nosotros abastecíamos todo el interior hasta el paralelo 44 que más al sur no se podía ir con carne con hueso. Para eso teníamos un frigorífico en Viedma que abastecía con carne con hueso a los locales de Neuquén, Río Negro y Chubut. Y teníamos un frigorífico en la provincia de Buenos Aires, en Quilmes, en Bernal, que con ese abastecíamos todo lo que era Capital y Gran Buenos Aires. Entonces, por ejemplo, había que salir con un camión de carne hasta Tucumán. Y volver, había

que ver cómo se hacía para que ese camión vuelva con algún producto.

Si bien el tamaño de la cooperativa llevaba a una facturación muy importante, estamos hablando de más de 20 millones de dólares mensuales, en aquel entonces teníamos ese tipo de inconvenientes, también para el control, sobre todo.

Además, la política que aplicaba El Hogar Obrero era: si una cooperativa del interior venía a pedirle la absorción, no se fijaba si era rentable o no era rentable. Colaboraba con esa cooperativa haciéndose cargo de las deudas y haciéndose cargo de los activos. Les doy un ejemplo. En los 80 abrimos tres locales en la provincia de Jujuy, uno en Libertador General San Martín, otro en Pueblo Ledesma, que es un pueblito donde viven todos los trabajadores del Ingenio Ledesma, y un local en El Talar, que queda a unos 100 kilómetros de ahí. Esos tres locales formaban parte de la cooperativa de los trabajadores del Ingenio Ledesma que solicitó la integración a El Hogar Obrero. La cooperativa no se fijó si era antieconómico o no tomar esos locales. Al Talar no todo el año se podía llegar porque se inundaba la ruta. Estamos hablando de la Argentina de los años setenta y ochenta. Pero EHO tenía esa política. De ayuda mutua, de integración, de acudir en apoyo a entidades hermanas que lo requirieran. Sabía que había

“La política que aplicaba El Hogar Obrero era: si una cooperativa del interior venía a pedirle la absorción, no se fijaba si era rentable o no era rentable. Colaboraba con esa cooperativa haciéndose cargo de las deudas y haciéndose cargo de los activos.”

otras actividades, otros locales que iban a compensar lo que a lo mejor no era rentable, si se prestaba un servicio a la comunidad.

Nosotros tuvimos un local en Piedra del Águila cuando se hizo el Chocón,⁵ una localidad muy pequeña. Y ni siquiera el Estado habilitó un Banco Nación. El Hogar Obrero puso un local y ahí les pagaba el sueldo a los trabajadores de Hidronor, que era una empresa estatal que administraba la planta hidroeléctrica de generación de energía.

Esto en cuanto a la evolución de Supercoop. Me imagino que la organización de la cooperativa, con una magnitud tan grande, debía ser compleja.

NF: La cooperativa era gobernada por el Consejo de Administración, y tenía una gerencia general y distintas gerencias. Gerencia de contaduría, de consumo, de vivienda, etc. La gerencia de consumo estaba dividida en gerencias regionales, a su vez divididas por zonas geográficas. Entonces, por ejemplo, Córdoba tenía dos gerencias regionales, una en la ciudad de Córdoba y otra en Río Cuarto; La Pampa tenía otra, en Viedma había otra región, otra en Cipolletti, y así en todo el país. Pero todo convergía a la administración central.

A su vez, los supermercados no eran solo supermercados, sino que funcionaban muy parecido a las tiendas departamentales. O sea, la cooperativa tenía el supermercado con su línea de cajas y en otro espacio, podría ser un primer piso, o contiguo, según el local, tenía sectores de artículos del hogar, tienda, zapatería, farmacia, todos los rubros imaginados que en general los tenía con caja independiente.

La operación de cada sede en contaduría se contabilizaba y administraba por región, sede y sector separada por rubros.

En cada sede había un sector consumo donde confluían todos los sectores comerciales, el supermercado, artículos del hogar, tienda, etc. y un sector de administración que además de recibir toda la recaudación y administrar la documentación del sector consumo también funcionaba como si fuera un banquito. Porque en la administración, la cooperativa tomaba ahorros de los asociados, que es con lo que también financiaba su operatoria, otorgaba los créditos para adquirir bienes, artículos del hogar, tienda, servicios de seguros, turismo. Estamos hablando de una época que prácticamente nadie tenía tarjeta de crédito, entonces cada asociado que quería comprar, por ejemplo, una heladera, sacaba el crédito. No se la financiaba un banco, se la financiaba El Hogar Obrero.

La administración de cada local mandaba toda la documentación diariamente a la administración central, al departamento que correspondiera. Por ejemplo, la gerencia de consumo generaba las listas de cambios de precios y se las tenía que mandar por correo interno, porque no había, como hoy que le mandamos un mail o algo así. En aquel entonces, a lo mejor un cambio de precio salía de Buenos Aires hoy y a Salta llegaba pasado mañana.

En algunas sucursales, ¿estaba el Instituto de Educación Cooperativa (IEC)?

NF: Claro. En los locales más grandes, donde había espacio, o en locales que la cooperativa armaba para eso, se instalaba un IEC, que era el Instituto de Educación Cooperativa. Ahí se hacían toda clase de actividades culturales, cine, cursos, todo lo que se te pueda ocurrir. Cada IEC tenía un director, y ese director iba generando actividades con la comunidad. Y fue también una actividad muy importante.

⁵ La Represa El Chocón es una central hidroeléctrica ubicada sobre el río Limay, en las provincias de Neuquén y Río Negro, construida por el Estado nacional a través de la empresa Hidronor, entre 1969 y 1977. Esa empresa estatal la gestionó hasta su privatización en 1993.

En el aspecto recreativo, en la localidad de Luis Guillón en el gran Buenos Aires teníamos un campo de deportes de más de 40 hectáreas, denominado Alfredo Palacios. En la temporada de verano los hijos de los asociados y empleados podían concurrir a la colonia de vacaciones.

También para un mejor aprovechamiento de todos los productos, la cooperativa tenía una sección rotisería, tenía comedores a precios populares, que podía proveer de primera línea un producto muy bueno, a precios muy razonables.

Entonces, un local de la cooperativa era un centro de vida de la gente. El día que se cerraron los supermercados, en el año 1991, hubo gente que no sabía para dónde ir, porque salvo un auto, que fue lo único que El Hogar Obrero nunca vendió, vos podías hacer lo que se te ocurriera dentro de la cooperativa. Desde comprarte tu vivienda, hasta comprarte un kilo de pan, pasando por ir al Instituto de Educación Cooperativa, por ir al comedor, al campo de deportes, por tener un artículo del hogar, por contratar un seguro, por ir a hacer turismo, que se prestaba todo eso en la administración.

Entonces, era múltiple la actividad, y eso duró hasta marzo del 1991, cuando se produjo la crisis del Plan Bonex.⁶

Cuando el gobierno nacional decide incautar los depósitos y entregar Bonex a cambio, El Hogar Obrero tomó la decisión de entregar los pesos a cada asociado que lo requiriera, provocando una desfinanciación que un año después, con otra crisis a nivel nacional ante la devaluación que originó el inicio de la Ley de Convertibilidad, desembocaría en la crisis que

“En los locales más grandes, donde había espacio, o en locales que la cooperativa armaba para eso, se instalaba un IEC, que era el Instituto de Educación Cooperativa. Ahí se hacían toda clase de actividades culturales, cine, cursos, todo lo que se te pueda ocurrir. Cada IEC tenía un director, y ese director iba generando actividades con la comunidad. Y fue también una actividad muy importante.”

derivó en la presentación en concurso preventivo de acreedores.

El Hogar Obrero, al momento de la presentación en Concurso sufría la falta de liquidez debido a que además de las crisis económicas de finales de 1989 y 1990 la recaudación era inferior a los retiros de los asociados, hecho que se podía revertir porque el patrimonio de la institución duplicaba sus deudas. Poseía bienes suficientes para hacer frente a sus obligaciones. La decisión de cerrar los supermercados y suspender parcialmente las actividades se tomó una vez presentado el concurso de acreedores porque se le dio prioridad al cumplimiento de las deudas.

La justicia resuelve que los asociados ahorristas eran acreedores quirografarios. Entonces la cooperativa presenta la propuesta concursal consistente en cancelar las deudas con el producido de la realización de bienes; para ello se confeccionan listados de bienes para los acreedores quirografarios (asociados, ahorristas, proveedores, etc.), otra lista de bienes para los acreedores privilegiados, quedando el resto como activo residual, para el futuro de la insti-

⁶ El Plan Bonex fue un plan económico implantado en diciembre de 1989, durante la presidencia de Carlos Menem, en un contexto hiperinflacionario. Consistió en el canje forzoso de los depósitos a plazo fijo por títulos públicos denominados *Bonex 89*.

“Un local de la cooperativa era un centro de vida de la gente. El día que se cerraron los supermercados, en el año 1991, hubo gente que no sabía para dónde ir, porque salvo un auto, que fue lo único que El Hogar Obrero nunca vendió, vos podías hacer lo que se te ocurriera dentro de la cooperativa.”

tución. En conjunto con la sindicatura concursal se designó al Banco de la Ciudad de Buenos Aires, administrador fiduciario de los bienes y encargado de las ventas de los mismos, mediante subastas públicas. Entonces se tomó la decisión de suspender parcialmente las actividades hasta que se pudiera cumplir. Se devolvieron locales que estaban alquilados y se le dio salida laboral a la inmensa mayoría del personal, concesionándolos junto con los locales.

El primer paso fue cerrar el local como actividad propia, pero concesionándoselo a alguna cadena, o a otra cooperativa, y con el local iba el personal. Entonces fue mínimo el personal de la cooperativa que quedó sin trabajo. Y a ese personal que quedó sin trabajo se le cumplió con todo lo que marcaba la ley en su indemnización.



Nosotros hemos visto cortar las calles de la ciudad de Buenos Aires por todo el mundo, nunca por un empleado de El Hogar Obrero. Y eso que éramos 14.000 en 1991. Justamente porque hubo un plan para que la gente no se quedara sin empleo y/o indemnización.

¿Cómo surge el proyecto nuevo? ¿Cómo es el vínculo con la Cooperativa Obrera?

NF: El concurso de acreedores llevó mucho más tiempo del necesario, ya que la justicia argentina no estaba preparada para un concurso de esta magnitud. Cuando terminó, en 2012, lo primero que decidió El Hogar por una cuestión de capital fue volver a los inicios, que era la construcción de vivienda. Se hicieron en el barrio cooperativo Paso del Rey, 152 unidades de vivienda con 6 locales. Después se construyeron dos edificios: uno en Humberto I y Maza en el barrio de Boedo, y otro en Humberto I 3225, San Cristóbal, ambos en Capital Federal.

Eso funcionó muy bien, se adjudicaron todos los inmuebles. Pero consideramos que las cooperativas de vivienda tienen su cometido mientras construyen la vivienda. Una vez que el asociado está en su casa ya no tiene mucho vínculo con la cooperativa.

Por eso, EHO en su momento había puesto las bocas de expendio en los edificios que construía. Mantenía al socio integrado a la cooperativa, trabajando con la cooperativa. Bueno, nosotros no estábamos en condiciones de iniciar la sección Consumo solos, porque en Buenos Aires no teníamos espaldas suficientes para abrir una cadena de supermercados por nuestra cuenta.

Nueva sucursal de Supercoop en el barrio de San Telmo de CABA.

FUENTE REVISTA ACCIÓN - FOTO DE GUADALUPE LOMBARDO.

“Fuimos pensando otras alternativas y con la Cooperativa Obrera de Bahía Blanca participamos en la Federación Argentina de Cooperativas de Consumo, (justamente los dos fundadores fuimos El Hogar Obrero y la Cooperativa Obrera). Un día conversando, dijimos: nosotros tenemos ganas de incursionar de nuevo en el consumo. Bueno, nos pasamos algunos años pensando alternativas que pudieran ser lógicas, que pudieran durar en el tiempo.”

Entonces, durante esos años se fueron haciendo algunos estudios. Hubo una colaboración de algunos asociados que acercaron la idea de hacer ventas domiciliarias a través de internet. Pero bueno, estudiando el mercado vimos que las ventas por internet en el rubro alimentos hoy todavía no llegan al 5% de las ventas totales del sector.

Fuimos pensando otras alternativas y con la Cooperativa Obrera de Bahía Blanca participamos en la Federación Argentina de Cooperativas de Consumo, (justamente los dos fundadores fuimos El Hogar Obrero y la Cooperativa Obrera). Un día conversando, dijimos: nosotros tenemos ganas de incursionar de nuevo en el consumo. Bueno, nos pasamos algunos años pensando alternativas que pudieran ser lógicas, que pudieran durar en el tiempo, que no fueran para tres años, para cinco años, sino que fueran para siempre, o para el tiempo que nos supere a todos nosotros.

Y bueno, surgió la posibilidad de que como a EHO, de activo residual del concurso, le quedaron una interesante cantidad de inmuebles, ex

supermercados que todavía siguen algunos alquilados a cadenas, o están con otra actividad, pero son locales que sirven como supermercado, hicimos un convenio marco de Integración con la Cooperativa Obrera, donde la idea es ir convirtiendo aquellos antiguos locales de El Hogar Obrero en actuales Supercoop, administrados por las dos cooperativas, por este acuerdo de integración. Entonces, el primer local que teníamos disponible nosotros era el de la avenida Independencia 456; un local que EHO tenía alquilado a otra cadena de supermercados. Nos llevó un par de años poder desalojarla porque se había vencido el contrato y no entregaba el local, ni pagaba el alquiler. Esto fue en junio del año pasado. Inmediatamente, sin haber firmado ningún contrato ni nada, empezamos a trabajar con la Cooperativa Obrera, que ya desembarcó y empezó a reformular el local, todo en base a la confianza mutua que nos tenemos como dos cooperativas hermanas con los mismos orígenes. Entonces, en agosto, firmamos los acuerdos. Se trabajó, se armó el supermercado.

En esta segunda etapa ya estamos abocados a poder habilitar el primer piso, porque el local tiene un primer piso que, en la etapa de los setentas, era para artículos del hogar, tienda, administración, farmacia. Una vez que nos habilite el gobierno de la ciudad, ahí podremos incorporar mayores servicios.

“Sin haber firmado ningún contrato ni nada, empezamos a trabajar con la Cooperativa Obrera, que ya desembarcó y empezó a reformular el local, todo en base a la confianza mutua que nos tenemos como dos cooperativas hermanas con los mismos orígenes.”

Un dato anecdótico, el local abrió el 17 de diciembre, con una inauguración que fue linda, sentida, porque la Cooperativa Obrera por costumbre cuando habilita un local invita al día anterior a los familiares del personal que incorporó para trabajar en el local, y les dio una bolsita del Supercoop con algunos productos de marca propia. La gente estaba muy contenta, las mamás, los papás, las parejas... y como ese local tiene un edificio arriba de 160 departamentos construido por EHO, repetimos la idea e invitamos a los habitantes del edificio. Claro, vos imagináte, pasaron 48 años desde que EHO había inaugurado ese local, la gente que venía a lo mejor era recién casada en el año 1976 cuando se inauguró, y bajaban emocionados, que iba a volver a ser nuevamente un Supercoop. Así que fue un acto muy lindo, muy sentido y al otro día, cuando se hizo la inauguración con las personalidades que vinieron, a la tarde, a las 5 se abrió al público. El personal del Supercoop recibió al público que entraba, los recibió con aplausos, con saludos y bueno, esa gente a medida que pasaba por la línea de cajas se asociaba. Ya asociamos unas 5.500 personas en lo que va desde el 17 de diciembre hasta el 31 de enero.

¿Cuáles son los próximos objetivos para el desarrollo de Supercoop?

La idea es, a medida que recuperemos locales hoy alquilados, convertirlos en los próximos Supercoop, estimamos 6 en los próximos años que tendríamos disponibles con el mismo formato que el que hicimos ahí en San Telmo. Todo ello sin olvidar los proyectos de viviendas que tenemos en carpeta, esperando una mejora de las

“Hicimos un convenio marco de Integración con la Cooperativa Obrera, donde la idea es ir convirtiendo aquellos antiguos locales de El Hogar Obrero en actuales Supercoop, administrados por las dos cooperativas, por este acuerdo de integración.”

condiciones financieras, para que nuestros asociados, puedan adquirir y financiar sus viviendas.

¿Supercoop ya tiene algunos productos que son de marca propia?

NF: Claro, una de las primeras cosas que habíamos hecho con la Cooperativa Obrera y con la Federación Argentina de Cooperativas de Consumo fue un acuerdo de uso, para que ellos pudieran utilizar la marca COOP que es propiedad de EHO. Eso ya viene desde hace unos 10 años, produciendo artículos del hogar y electrodomésticos con la marca COOP. La Cooperativa Obrera, por su cuenta, también tiene por ejemplo la, marca Cooperativa, Primer Precio, y otras más, que todas están ya funcionando en el supermercado.

Ya para terminar, y pensando en la perspectiva a futuro, por lo que contás, podemos concluir que el proyecto actual de Supercoop tiene una proyección de expansión importante

NF: Sí, seis locales en principio, propios, ello no quita que con el tiempo podamos incorporar otros.

BIBLIOGRAFÍA

Berreta, D. A. y Fernández Alonso, J. C. (2019). Más de 110 años en una única experiencia cooperativa El Hogar Obrero. *Revista Idelcoop*, n° 228, pp. 67-76, <https://www.idelcoop.org.ar/revista/228/mas-110-anos-una-unica-experiencia-cooperativahogar-obrero>

Plotinsky, Daniel (2024). Cooperativismo. En Álvarez, Álvaro et al. *Atlas histórico y geográfico de la Argentina: Economía II*. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. <https://www.fch.unicen.edu.ar/atlashyg/economiaII-ebook.pdf>

Repetto, N. (1944). *Lecciones sobre cooperación*. Librería y editorial de la Federación Argentina de Cooperativas de Consumo.

**SERIE AUTOGESTIÓN Y ECONOMÍA POPULAR.
COLECCIÓN REALISMO Y UTOPIA DE LA
EDITORIAL EL COLECTIVO**

- *¿Qué es la Economía Popular? Experiencias, voces y debates (2021)*
- *La Economía Popular. Perspectivas críticas y miradas desde nuestra América (2024)*

MIGUEL MAZZEO Y FERNANDO STRATTA (COORDINADORES)

Serie Autogestión y Economía Popular

COLECCIÓN REALISMO Y UTOPIA DE LA EDITORIAL EL COLECTIVO

- *¿Qué es la Economía Popular? Experiencias, voces y debates* (2021)
- *La Economía Popular. Perspectivas críticas y miradas desde nuestra América* (2024)

MIGUEL MAZZEO Y FERNANDO STRATTA (COORDINADORES)

DANIEL PLOTINSKY

La economía popular ha emergido como un significativo campo de estudio en el análisis contemporáneo de las dinámicas económicas, sociales y políticas, especialmente en contextos donde las estructuras formales del mercado no atienden las necesidades de la sociedad.

Investigar y reflexionar sobre, y difundir las prácticas de la economía popular resulta entonces imprescindible, ya que no solo permite entender cómo las personas y comunidades sobreviven generando bienes y servicios al mismo tiempo que se organizan frente a una realidad cada vez más expulsiva; sino también por lo que implican como una posible alternativa económica y social que desafía los modelos convencionales.

En la práctica, las experiencias de economía popular abarcan un amplio abanico que incluye, entre otras, a cooperativas de trabajo, mercados solidarios, iniciativas de comercio justo, redes de apoyo mutuo, etc.

La *Revista Idelcoop* viene atendiendo esa necesidad de investigar, reflexionar y difundir la economía popular desde hace más de una década, aportando insumos teóricos que contribuyen a su conceptualización y experiencias que colaboran en su difusión.¹

En este artículo nos enfocaremos en reseñar dos libros –integrantes de la Serie Autogestión y Economía Popular de la Colección Realismo y Utopía de la [Editorial El Colectivo](#)– que abordan este fenómeno desde diferentes perspectivas y miradas.

Revista Idelcoop, N° 245,
Serie Autogestión y Economía Popular. Colección
Realismo y Utopía de la
Editorial El Colectivo

ISSN Electrónico
2451-5418

P. 144-149 / Sección:
Reseñas

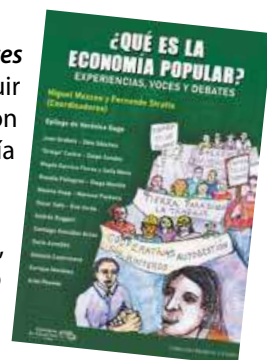
¹ Ver artículos en https://www.idelcoop.org.ar/revista/buscador-tematico?anio=&edicion=All&autor=All&seccion=All&palabras_clave=econom%C3%ADa+popular

¿Qué es la Economía Popular? Experiencias, voces y debates, editado en 2021, se propone contribuir a construir y consolidar el estado de la discusión en torno al polisémico concepto de economía popular.

La editorial se presenta como “un colectivo de trabajo; variado y autogestivo, horizontal y democrático”, y propone mostrar a lo largo de las distintas publicaciones de la Serie Autogestión y Economía Popular “experimentos sociales de diferentes escalas y alcances, cuyas coordenadas geográficas e históricas serán igualmente diversas (...) producto de la auto organización, de la espontaneidad, de la urgencia y necesidad de la propia clase trabajadora, así como también otras experiencias impulsadas y desarrolladas por instituciones, gobiernos y Estados”, sugiriendo que esta heterogeneidad es la que los motiva a focalizar sus búsquedas y deseos político-editoriales “como parte de una misma historia y tradición de la clase trabajadora” ([Editorial El Colectivo](#)).

¿Qué es la Economía Popular? Experiencias, voces y debates, editado en 2021, se propone contribuir a construir y consolidar el estado de la discusión en torno al polisémico concepto de economía popular.

La primera parte del libro es un extenso artículo, “Pensar la economía popular. Pequeño ensayo a modo de introducción”, escrito por sus coordinadores, Miguel Mazzeo y Fernando Stratta.



Los autores comienzan explicando por qué consideran necesario pensar la economía popular (EP) en clave multiescalar, transicional y emancipatoria para poder reconstruir su definición, a la que consideran imprescindible para avanzar en delimitar un campo. Señalan las similitudes y diferencias entre economía popular y economía social y solidaria; y analizan el universo de la reproducción social vinculado al salario universal.

Avanzan luego en un somero análisis de los cambios en el capitalismo mundial en el siglo XXI, afirmando que no hacen más que reforzar la hegemonía del capital financiero, aunque “las tradicionales lógicas de la reproducción ampliada del capital, está vinculada [actualmente] a los procesos de acumulación por desposesión” (30). En ese contexto, señalan que la EP remite a unos procesos y territorios reproductivos de la vida que no pueden ser generados como mercancías de acuerdo a las leyes del mercado capitalista, invitando a pensar en “muchos mercados subordinados, reintegrados a la sociedad y a la política democrática, sistemáti-

Mazzeo y Stratta señalan que la EP remite a unos procesos y territorios reproductivos de la vida que no pueden ser generados como mercancías de acuerdo a las leyes del mercado capitalista, invitando a pensar en “muchos mercados subordinados, reintegrados a la sociedad y a la política democrática, sistemáticamente intervenidos desde lógicas ajenas al mercado capitalista y afines a la reproducción de la vida” (33).

camente intervenidos desde lógicas ajenas al mercado capitalista y afines a la reproducción de la vida” (33).

Varias páginas le dedican a analizar los riesgos, contradicciones y dificultades en torno a la Economía Popular. En primer lugar, el riesgo de romantizarla e idealizarla, porque de esa manera se pasan por alto sus limitaciones, pero también sus potencialidades y capacidades para producir realidad social. Otro riesgo es olvidar que las iniciativas donde no hay subordinación directa del trabajo al capital, pueden contribuir a la subordinación indirecta. Es que “no puede ser muy popular una economía que solo sirve para que los y las pobres sobrevivan a costa de ellos mismos” y del conjunto de la clase trabajadora (40). Evitar siempre que la EP sea solo una economía de la pobreza, para pasar de la mera vida a la buena vida.

Luego de tratar de responderse cómo puede la EP desarrollarse en un contexto tan adverso, evitando ser funcionales al capitalismo, explican por qué las experiencias que se dan en este contexto tienen la capacidad de anticipar la sociedad futura, promoviendo modos de producción alternativos al capitalismo en el marco de una necesaria teoría de la transición. En ese marco, analizan las posibilidades y potencialidades de la Renta Social Básica y el Salario Social.

Las últimas páginas de esta introducción plantean la necesidad de politizar los espacios de reproducción social, para lo que resulta indispensable un proyecto político para que la autodeterminación afecte a la totalidad dominante. “La economía popular necesita un proyecto político común que dignifique sus prácticas diversas” (59)

Finalmente, una extensa bibliografía nos invita a seguir profundizando el tema.

La segunda parte del libro recoge los testimonios de dieciséis participantes de un debate que se propone aportar a la construcción del concepto Economía Popular desde la práctica propia de los trabajadores, los sectores populares y los movimientos sociales, así como de los intelectuales que reflexionan con y acompañan a estas organizaciones, “todxs de distinta

La segunda parte del libro recoge los testimonios de dieciséis partícipes de un debate que se propone aportar a la construcción del concepto Economía Popular desde la práctica propia de los trabajadores, los sectores populares y los movimientos sociales.

procedencia, inserción y relación con los movimientos que constituyen el campo popular” (12).

El “debate” está construido a partir de entrevistas individuales con un cuestionario común, pero cuyas respuestas fueron reformuladas temáticamente en torno a cuatro bloques: ¿qué es la economía popular?, ¿cuáles son sus desafíos?; el rol del Estado; y los aspectos culturales y organizacionales relacionados.

Participan del mismo Darío Azzellini, Esteban “Gringo” Castro, Alioscia Castronovo, Diego Gandini, Magda Garnica Flores, Santiago González Arzac, Juan Grabois Malena Hopp, Enrique Martínez, Sofía Mena, Diego Montón, Mariano Pacheco, Rosalía Pellegrini, Ariel Pennisi, Andrés Ruggeri, Dina Sánchez, Oscar Soto y Eva Verde.

El libro cierra con un brevísimo epílogo: “Elementos para una definición dinámica de las economías populares”, de Verónica Gago, que aporta síntesis y sistematización.

La Economía Popular. Perspectivas críticas y miradas desde nuestra América, editado en 2024, muestra al mismo tiempo el gran desarrollo de las experiencias, las políticas públicas y las investigaciones producidas en los tres años transcurridos desde la publicación del primer libro de la serie, así como la inmensa fractura en la realidad política nacional ocurrida entre la coyuntura en que se escribieron los artículos y la que atravesamos en el momento en que lo estamos leyendo. Marca también un salto territorial, incorporando experiencias y reflexiones de diversos países de nuestra América y el País Vasco.



Según los coordinadores, los artículos que integran esta obra “dan cuenta de diversos experimentos de la economía popular y aspiran a aportar algunos insumos teóricos. Se trata de síntesis, avances o fragmentos de investigaciones” que abordan experiencias donde la economía popular se entrecruza con proyectos macroeconómicos a escala nacional, con políticas estatales, “con los procesos de movilización social y los cuestio-

Según los coordinadores, los artículos que integran esta obra “dan cuenta de diversos experimentos de la economía popular y aspiran a aportar algunos insumos teóricos. Se trata de síntesis, avances o fragmentos de investigaciones”.

namientos a los modelos extractivistas, con la educación popular, con la cuestión de género y la economía feminista, con el campo de lo simbólico (en particular los medios de comunicación) y los procesos de construcción identitaria” (13).

Los artículos pueden agruparse en torno a tres grandes ejes:

El primero reúne trabajos que aportan a la reflexión y el debate sobre economía popular desde distintas perspectivas disciplinares y metodológicas. Está integrado por “La economía popular, entre la autogestión y la superexplotación. Una mirada desde la antropología económica”, de Andrés Ruggeri; “Nuevas instituciones y economías populares”, de Ariel Pennisi; “La economía política de la economía popular. Miradas y debates”, de Rocío Veas, Martín Sotiru y Mariano Félix; “Una aproximación a las mediciones (y los debates) de la economía popular en la Argentina”, de Fernando Stratta; “El pensamiento crítico en la transición. Una lectura desde las economías populares. Tendencias hegemónicas y contrahegemónicas”, de Hugo Adrián Morales, María Belén Rolfi y Bambina Stinga; “El dinero de los otros. Financiarización e integridad sistémica del capital”, de Miguel Mazzeo; “Economía popular y políticas públicas en la pandemia y la postpandemia”, de Maisa Bascuas, Ruth Felder, Ana Logiudice y Viviana Patroni; y “Economía feminista y (re)producción: las cuerpos de la fuerza del trabajo de cuidados. De mandatos, educación, desigualdad y relaciones de poder”, de Marianela Piñero y Gladys Martínez.

En segundo lugar, “La economía popular en el campo de lo simbólico. El papel de los medios masivos de comunicación”, de Alejandra Ojeda y Santiago González Arzac; y “Construcción política y (re)producción pedagógica. Bosquejo para pensar la economía y la educación popular desde los movimientos campesinos latinoamericanos”, de Oscar Soto aportan al campo de lo simbólico y de la construcción de una identidad analizando el papel de los medios de comunicación y de la educación popular en cuanto a cómo los sujetos de la economía social se auto-perciben y son percibidos.

El tercer grupo está compuesto por descripciones, análisis y reflexiones a partir de experiencias de la economía popular desarrolladas en Nuestra América y España. Está integrado por “Agroindustrialización y construcción de autonomía. La experiencia del MST en Ceará” (Brasil), de Maria Sheila Rodrigues do Nascimento; “Introducción al estudio de la cuestión comunal

La sola variedad de las experiencias, pero también de los abordajes, es en sí misma una definición sobre el amplio universo conceptual y práctico abordado.

en la Revolución Bolivariana" (Venezuela), de Reinaldo Iturriza López; "Habana Vieja: buenas prácticas de desarrollo local con lógicas de Economía Social y Solidaria" (Cuba), de Jusmary Gómez Arencibia; "Democracia comunal y economía popular, necesaria intersección. Los casos de Errekaleor y Cooperativa Jackson" (País Vasco), de Saúl Curto-López; "Movimiento de cooperativas de vivienda en cesión de uso de España- Algunas notas para la reflexión sobre vías desmercantilizadas para la producción y gestión de la ciudad" (España), de Mariana Relli Ugartamendia; y "DURAX, el león que volvió a rugir en pleno corazón de Piñeyro. Historia de una recuperada que se convirtió en cooperativa" (Argentina), de Lorena Paula Sciocia.

La sola variedad de las experiencias, pero también de los abordajes, es en sí misma una definición sobre el amplio universo conceptual y práctico abordado.

"Creemos que la categoría de economía popular contribuye a pensar la actual morfología de la clase trabajadora en economías periféricas dependientes: definir sus características, identificar sus limitaciones y proyectar sus posibilidades son algunas de las tareas que nos proponemos" (14), afirman los coordinadores de estos libros, que sin dudas cumplen ese objetivo propuesto.

Como un plus, destaca la calidad, calidez y cuidado de las ediciones, algo que caracteriza a la Editorial El Colectivo.

Documentos

Y DECLARACIONES

8 DE MARZO DÍA INTERNACIONAL DE
LAS MUJERES TRABAJADORAS
DECLARACIÓN DEL IMFC

151

DECLARACIÓN DEL COMITÉ DE EQUITAD
DE GÉNERO DE LA ACI PARA EL DÍA
INTERNACIONAL DE LA MUJER 2025

154

1976-2025, 49 AÑOS DESPUÉS MEMORIA,
VERDAD Y JUSTICIA. COMO SIEMPRE
Y MÁS QUE NUNCAS
DECLARACIÓN DEL IMFC

156

8 DE MARZO DÍA INTERNACIONAL DE LAS MUJERES TRABAJADORAS

DECLARACIÓN DEL IMFC

Los cooperativistas conmemoramos el 8M, en el marco de un notable acontecimiento simbólico para nuestro movimiento: la declaración de las Naciones Unidas del 2025 como “Año Internacional de las Cooperativas”, en reconocimiento a que nuestras entidades “ayudan a construir un mundo mejor”.

La ONU convoca a sumarse a su campaña universal, bajo el lema: “Para todas las mujeres y niñas: Derechos, Igualdad y Emponderamiento”.

Como siempre, resulta necesario recordar que el Día Internacional de las Mujeres Trabajadoras fue declarado en 1975 por las Naciones Unidas como “Día Internacional por los Derechos de la Mujer y la Paz”. Se trataba de homenajear la lucha de las mujeres que desde fines del siglo XIX enfrentaban la discriminación a la que eran sometidas. Un jalón de ese devenir fue la brega de las trabajadoras neoyorquinas en su lucha “contra condiciones laborales inhumanas”, a partir de la cual crearon su primer sindicato. Luego sobrevendría el trágico acontecimiento que marcaría para siempre a este movimiento: el incendio de la fábrica de esa ciudad, en el que murieron 120 trabajadoras textiles. Este día se ha resignificado en los últimos años, como consecuencia de la movilización de mujeres y diversidades en nuestro país y en el mundo.

En la actualidad, las Naciones Unidas reclama, en el marco del Objetivo para el Desarrollo Sostenible N° 5, “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”.

En nuestro país, el 70% de las personas más pobres de la población son mujeres. En el otro extremo, el 65% de la parte más rica (el décimo decil) son varones. Si se considera al conjunto de la población con ingresos, se observa que el ingreso promedio de las mujeres es un 28,44% menor que el de los varones. Desde el IMFC, compartimos el compromiso cultural y militante de la mayoría de la sociedad democrática, en pos de contribuir a crear conciencia sobre la discriminación por razones de género, femicidios, brecha de ingresos, la invisibilidad de las tareas de cuidado como trabajo no remunerado y la falta de aplicación plena de la Ley de Educación Sexual Integral.

Concebimos al cooperativismo como una forma de vida, la cual implica la convicción de que no hay sociedad justa que no sea democrática, igualitaria y solidaria. Desde este enfoque, como movimiento asumimos el reto de ser protagonistas de los desafíos que tiene la sociedad, con el propósito de progresar hacia un mundo sin violencias ni desigualdades. Nos afirmamos en la convicción de que el trato igualitario y democrático forma parte de la batalla cultural, a la vez que son principios para la acción.

Vivimos un tiempo en que se reivindican odios reaccionarios, violencias y descalificaciones, incluso por representantes del Estado, en el ámbito local e internacional. En tal sentido, ante los dichos presidenciales en Davos, la respuesta de nuestra ciudadanía fue inmediata y masiva en todas las calles y plazas del país, con la Marcha Federal del Orgullo antirracista y antifascista, a la que se integraron las más diversas organizaciones sociales, culturales y políticas.

La triada género, antifascismo y política tiene una larga tradición histórica en las luchas feministas en la Argentina, lo cual constituye una fuerte plataforma cultural para abordar los tiempos actuales. La ofensiva general contra los derechos ciudadanos en la esfera vital de las conquistas sociales (ajuste en salarios, jubilaciones, derechos laborales), se expresa también con toda crudeza en el plano de los derechos culturales, humanos, educación, salud e igualdad de género. Confiamos en la gran reserva democrática que anida en la conciencia de nuestro pueblo, que se ha expresado en diversos momentos de nuestra historia frente a las avanzadas antiderechos y oscurantistas, siempre impulsadas a retrotraernos a viejos anacronismos, ya superados en nuestro país y en el mundo. Concebimos la grandiosa idea de Libertad, indisolublemente unida a la Igualdad, en un sentido integral y totalizadora, a la cual nos convoca nuestro Himno Nacional. Ese es el significado profundo de aquel “ved en trono a la noble igualdad”, que mantiene una notable y conmovedora vigencia, ante a los actuales retos que debemos abordar.

Este 8 de marzo nos vuelve a interpelar, para hacer visibles antiguas y nuevas luchas, ahora potenciadas por una política pública que se propone desandar los avances democráticos que nuestra sociedad logró conquistar con grandes esfuerzos a lo largo del siglo XX y en los 40 años de Democracia. Es tiempo de renovados esfuerzos por afirmar todas las formas de reconocimiento, una de cuyas expresiones trascendentes es la atinente a la igualdad de géneros y a derechos que las mujeres, con justicia, defienden y reclaman.

Este 8 de marzo, compartimos la convocatoria a las manifestaciones y pronunciamientos que se expresarán multitudinariamente en toda la geografía de nuestro país. Lo hacemos desde nuestro compromiso de



siempre como cooperativismo transformador, en pos de la construcción de una auténtica democracia, sustentada en la participación permanente de la ciudadanía y el reconocimiento y justicia para todos y todas.

Al igual que otros años, desplegaremos en la fachada del Centro Cultural de la Cooperación “Floreal Gorini”, la gran bandera con la consigna: “NI UNA MENOS, VIVAS NOS QUEREMOS”.

*Secretaría de Género del IMFC
6 de marzo de 2025*

DECLARACIÓN DEL COMITÉ DE EQUIDAD DE GÉNERO DE LA ACI PARA EL DÍA INTERNACIONAL DE LA MUJER 2025

Marzo 2025

El Día Internacional de la Mujer en el Año Internacional de las Cooperativas es una ocasión especial para reflexionar sobre los avances logrados en la lucha por la igualdad de género de las Mujeres Cooperativistas, así como para reconocer los grandes aportes que ha hecho al sector cooperativo en favor de la equidad y el empoderamiento de las mujeres; las cooperativas desde su creación han contado con los aportes de las mujeres en su desarrollo. Este año bajo el lema “Para las mujeres y niñas en TODA su diversidad: Derechos, igualdad y empoderamiento” decretado por la ONU es de especial significado para conmemorar los 30 años de la declaración de Beijing y reconocer el rol de las mujeres cooperativistas.

Es una oportunidad para rendir homenaje a todas las mujeres que, con valentía y determinación, han marcado la diferencia en nuestras vidas y en nuestras comunidades a través del trabajo y la promoción de la economía social como el canal óptimo para mejorar la calidad de vida de las personas.

A lo largo de la historia, las mujeres han demostrado una fortaleza inquebrantable y una capacidad extraordinaria para superar obstáculos. Desde científicas pioneras y líderes políticas hasta activistas sociales y artistas influyentes, las mujeres han dejado una huella imborrable en el mundo. Sin embargo, a pesar de estos logros, aún persisten barreras y desigualdades que debemos derribar y que impiden el ejercicio pleno de sus derechos.

Es fundamental recordar que la igualdad de género no es solo una cuestión de justicia social, sino también de desarrollo y prosperidad. Cuando las mujeres tienen igualdad de oportunidades, toda la sociedad se beneficia. La educación, el empoderamiento económico y la participación política de las mujeres son esenciales para construir un futuro más equitativo y sostenible. Desde las cooperativas se han hecho grandes aportes hacia la equidad y la participación, sin embargo, nos resta mucho camino para lograr dicha equidad sobre todo en la participación libre y democrática.

Hoy, reafirmamos nuestro compromiso con la lucha por la igualdad de género. Nos comprometemos desde nuestro comité a apoyar y promover políticas y acciones que garanticen el respeto y la dignidad de todas las mujeres. Debemos trabajar en unidad para erradicar la violencia de género, cerrar la brecha salarial y asegurar que las mujeres tengan voz y voto en todos los ámbitos de la vida, la participación plena de las mujeres en los organismos donde se toman las decisiones se hace imprescindible para el pleno ejercicio de la democracia.

En este Día Internacional de la Mujer, celebremos los logros alcanzados y renovemos nuestra determinación para enfrentar los desafíos que aún quedan por superar. Que este día nos inspire a todos a seguir luchando por un mundo más justo, inclusivo y equitativo para todas las mujeres y niñas.

Gracias, Dios bendiga las personas en igualdad de derechos, Feliz Día Internacional de la Mujer.

*Xiomara Nuñez de Céspedes
Presidenta Comité de Equidad de Género
Alianza Cooperativa Internacional*

1976-2025, 49 AÑOS DESPUÉS MEMORIA, VERDAD Y JUSTICIA. COMO SIEMPRE Y MÁS QUE NUNCA

DECLARACIÓN DEL IMFC

Desde 1976, cada 24 de marzo el pueblo argentino vive y conmemora el reclamo de memoria, verdad y justicia por los crímenes cometidos por la última dictadura cívico militar que se extendió hasta diciembre de 1983 con el propósito de generar una deuda externa ilegítima, que comprometió el patrimonio nacional, la mutilación del aparato productivo, particularmente de las Pymes, imponiendo un régimen de acumulación centrado en la especulación financiera. Ese proyecto político, cuyas líneas directrices en el plano económico continúan vigentes, sólo pudo implantarse a través de la represión contra las mayorías sociales y culturales, y las organizaciones que las representan.

Siempre resulta valioso ponderar el testimonio del periodista y militante Rodolfo Walsh, quien, en referencia a las desapariciones, torturas y campos de exterminio, señaló:

“Estos hechos, que sacuden la conciencia del mundo civilizado, no son sin embargo los que mayores sufrimientos han traído al pueblo argentino ni las peores violaciones de los derechos humanos en que ustedes incurren. En la política económica de ese gobierno debe buscarse no sólo la explicación de sus crímenes sino una atrocidad mayor que castiga a millones de seres humanos con la miseria planificada.”

El Instituto Movilizador, expresión orgánica del cooperativismo transformador, contiene un ideario que coloca en el centro al ser humano, y promueve un orden colectivo fundado en la solidaridad, la justicia social, la celebración de la diversidad, la construcción de una democracia protagónica y participativa. Desde esta visión del mundo, la noción de “derecho” - social, ciudadano, humano- es inherente al pensamiento y la acción de nuestras organizaciones solidarias. Por ello asumimos el 24 de marzo como un momento de encuentro, de reflexión compartida, de movilización con el propósito de que los valores memoria, verdad

y justicia cimienten en primer término la rememoración de nuestras/os 30.000 compañeras/os desaparecidos. Este imprescindible acto de memoria no debe tener un sesgo nostálgico, pues las evocaciones simbólicas tienen resonancias de cara a los tiempos por venir. Es un mirar el pasado para reconstruir el presente y adelantar un mejor porvenir colectivo.

Las luchas valientes y abnegadas, expresadas en la acción de Madres y Abuelas de Plaza de Mayo, y que el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos tomó como ejemplo por aquél entonces, alimentan el proyecto y la identidad de nuestro pueblo que, en horas oscuras, supo encontrar el cauce para terminar con ese experimento, e ir construyendo, con sus idas y vueltas, el camino de la democracia. Se trata de una verdadera memoria del futuro.

Estos 42 años de institucionalidad democrática han estado atravesados por una disputa entre dos proyectos presentes desde la fundación de la Argentina: uno que defiende la expansión y efectivización de derechos, la noción de igualdad y justicia social, la soberanía política, una democracia protagónica y participativa. El otro que promueve un orden fundado en el privilegio de minorías, la subordinación a poderes extranjeros, la concentración de la riqueza y la imposición de una desigualdad social creciente. Es por esto que, recuperamos la notable sentencia de William Faulkner, "el pasado no está muerto, ni siquiera es pasado."

El neoliberalismo es un proyecto civilizatorio que promueve la exacerbación de un individualismo egoísta, la exaltación del mercado, la privatización de la vida social y que, en determinada fase, incorpora la idea del odio y la intolerancia, subordinando todo rasgo de humanidad a la ganancia y al ensimismamiento como fin excluyente del ser humano y de la sociedad. Este proyecto va deteriorando las condiciones de existencia de millones de personas, inclusive pone en riesgo la supervivencia de la vida en el planeta. Es decir, está en las antípodas del cooperativismo concebido como proyecto humanista.

Lejos de ser un fenómeno nacional, el neoliberalismo thatcheriano ha sido el proyecto hegemónico a lo largo del último cuarto del siglo XX hasta hoy. Sus efectos están a la vista.

Según afirmó OXFAM en Naciones Unidas en septiembre de 2024, el 1% más rico del planeta tiene más riqueza que el 95% de la humanidad. La crisis ecológica, energética, alimentaria es consecuencia de un modelo productivo y económico predador e insostenible; las guerras que se extienden para preservar viejas hegemonías son la contrapartida de una

transición civilizatoria hacia un mundo diverso, respetuoso de las distintas facetas culturales, religiosas o políticas de los seres humanos.

La actual fase del sistema capitalista atraviesa una crisis profunda que demandan la búsqueda de nuevas alternativas civilizatorias, sustentadas en idearios solidarios, convivenciales y pacifistas.

En nuestro país se aplican –por cuarta vez desde la dictadura cívico militar– las mismas fórmulas que se sintetizan en el Consenso de Washington: privatizaciones, precarización laboral, endeudamiento externo, reducción del gasto público asociado a la conculcación de derechos sociales y culturales y el deslizamiento a políticas coercitivas, incluyendo la represión de la legítima protesta social, atributos estos amparados por nuestra Constitución.

Este 24 de marzo se ha logrado, luego de muchos años, que se desarrolle una marcha unificada por Memoria, Verdad y Justicia, decisión compartida que refleja la voluntad de una amplísima unidad en defensa de valores esenciales de la institucionalidad y la convivencia democrática.

El Instituto Movilizador propone recuperar esta fecha con la mirada del dios Jano con sus dos caras, una mirando al pasado, otra al porvenir: al tiempo de rendir homenaje a los mártires de aquel período ominoso, proyectar un futuro que recogiendo las banderas de las generaciones diezmadas germinen los retoños de un mundo mejor.

Hoy como siempre y más que nunca, la conmemoración del 24 de marzo, hunde sus raíces en nuestra historia, aunque guía su mirada al porvenir. Aquellas vidas sesgadas fueron amalgamándose a nuestra identidad como pueblo y nos constituyen como colectivo social y político. Aquellos ideales y sueños humanistas en pos de un cambio social hacia el progreso alumbran otro futuro posible.

Hoy, como siempre y más que nunca, volveremos a hermanarnos con millones de compatriotas que en todo el país se disponen a reivindicar la memoria, la verdad y la justicia.

El cooperativismo transformador que expresamos, se sumará a las voces y los abrazos que resisten, que sueñan, que construyen cada día las bases de una sociedad más justa y solidaria.

revista **Idelcoop**

NORMAS DE PUBLICACIÓN

La *Revista Idelcoop* es una publicación de Idelcoop Fundación de Educación Cooperativa. Sus contenidos y temáticas se orientan a promover la reflexión teórica sobre la práctica cooperativa, difundir las experiencias de participación popular en Argentina y Latinoamérica, y sensibilizar sobre los problemas de nuestras sociedades y el accionar de las entidades de la economía social y solidaria, desde una concepción del Cooperativismo como una práctica social de los pueblos para la independencia y transformación de la sociedad.

Está destinada a la dirigencia cooperativa, investigadores y docentes, y al público en general. Cuenta con las siguientes secciones: Reflexiones y debates, Experiencias y prácticas, Normativa, Educación y Cooperativismo, Testimonios, Historia del Cooperativismo, Reseñas y Documentación.

La *Revista Idelcoop* acepta colaboraciones que aborden cuestiones relacionadas con el campo del Cooperativismo y la economía social, solidaria, popular y feminista, que deben ser enviados a revista@idelcoop.org.ar. La fecha límite para la recepción de artículos para el número 246 es el 28 de abril de 2025.

Los trabajos pueden ser:

- Artículos de investigación.
- Artículos de reflexión sobre un problema o tópico.
- Reseñas bibliográficas.

Los requisitos formales a los que las colaboraciones deberán atenerse son los que enumeramos a continuación:

REQUISITOS GENERALES:

1. Los trabajos deben ser inéditos. El envío o entrega de un trabajo a esta revista compromete a los autores a no someterlo simultáneamente a evaluación en otras publicaciones.
2. Las colaboraciones deberán contener los siguientes datos: título del artículo, nombre completo de los autores, institución a la que pertene-

cen, cargo que desempeñan y dirección electrónica. Debe ser acompañado de un resumen curricular de los autores y de una nota que autorice la publicación en *la Revista Idelcoop* y que deje constancia del carácter inédito del artículo.

3. Los autores deberán enviar un número de teléfono y/o dirección electrónica para remitir la respuesta del Comité Editorial de la Revista.

4. La extensión total de las contribuciones, incluyendo bibliografía, cuadros, gráficos, etcétera, será de hasta 35 páginas para los artículos y de hasta 8 páginas para las reseñas.

5. Deberá ser escrito en Word versión 97 o posterior, a espacio y medio, en Times New Roman, cuerpo 12, en hoja tamaño A4 y 2 márgenes de 2,5 cm. Todas las páginas deberán estar numeradas en el margen inferior derecho, incluyendo la bibliografía y anexos si los hubiera.

6. Deberá indicarse claramente en el texto el lugar en el que se insertarán los gráficos y cuadros que se elaborarán en Excel versión 97 o posterior. Si se incluyen fotos tener en cuenta que la publicación es en blanco y negro, y que deberán enviarlas adjuntas, en formato jpg.

7. Se deberá incluir un breve resumen (en español y, cuando fuese posible, en inglés y/o portugués) de 15 líneas como máximo, donde se destaquen los aportes más importantes del trabajo. Asimismo, se incluirán hasta cinco palabras clave que permitan identificar el contenido del artículo. Las palabras claves sirven para ubicar el artículo en el archivo digital de la revista, disponible en el sitio www.idelcoop.org.ar/revista

8. El uso de itálicas es solo para títulos de libros y palabras en otro idioma. El uso de comillas es solo para títulos de artículos y para testimonios. No usar negritas para destacar subtítulos, ni títulos, ni partes del texto.

9. Las notas al pie deben reducirse al máximo posible. Solo deben usarse para hacer aclaraciones imprescindibles, siempre de la manera más breve posible, y deben ir numeradas correlativamente. No se las debe utilizar para citas y referencias.

10. Citas: Se deben seguir las normas de la American Psychological Association (APA). Las citas deben ser realizadas mediante el sistema autor – año, de la siguiente manera:

- Cita directa: se debe citar el texto entre comillas y luego indicar autor, año y página de la cita. Las citas textuales de hasta 4 líneas van incluidas en el cuerpo del texto, entrecomilladas. Si tienen más de 4

líneas deben ir separadas del texto, sin comillas, en la caja y en cuerpo menor.

- Cita indirecta: se debe indicar autor y año (Apellido, año).

11. Referencias: Se deben seguir las normas de la American Psychological Association (APA). Son consideradas referencias las mencionadas en el cuerpo del texto.

Las referencias completas deben ser listadas al final del texto, en orden alfabético por apellido. En los casos de varios textos, se deberá colocar primero la publicación más antigua, en orden de año ascendente.

- Libro: Apellido, A. (Año). Título. Ciudad, País: Editorial
- Libro electrónico: Apellido, A. (Año). Título. Recuperado de <http://www...>
- Libro electrónico con DOI: Apellido, A. (Año). Título. doi: xx
- Capítulo de libro: únicamente en los casos de libros compilatorios y antologías donde cada capítulo tenga autores diferentes: Apellido, A. (Año). Título del capítulo o la entrada. En Apellido. (Ed.), Título del libro (pp.). Ciudad, País: Editorial.
- Publicaciones periódicas formato impreso: Apellido, A. (Fecha). Título del artículo. Nombre de la revista, (volumen y/o número), pp -pp.
- Publicaciones periódicas con DOI: Apellido, A. (Fecha). Título del artículo. Nombre de la revista, volumen (número), pp -pp. doi: xx
- Publicaciones periódicas online: Apellido, A. A. (Año). Título del artículo. Nombre de la revista, (volumen y/o número), pp -pp. Recuperado de <http://www...>
- Artículo de periódico impreso: Apellido A. A. (Fecha). Título del artículo. Nombre del periódico, pp -pp. O la versión sin autoría: Título del artículo. (Fecha). Nombre del periódico, pp -pp.
- Artículo de periódico online: Apellido, A. A. (Fecha). Título del artículo. Nombre del periódico. Recuperado de <http://www...>
- Tesis: Apellido, A. (Año). Título de la tesis (Tesis de pregrado, maestría o doctoral). Nombre de la institución, Lugar.
- Tesis online: Apellido, A. (Año). Título de la tesis (Tesis de pregrado, maestría o doctoral). Recuperado de <http://www...>
- Referencia a páginas webs: Apellido, A. A. (Fecha). Título de la página. Lugar de publicación: Casa publicadora. Recuperado de <http://www...>

SISTEMA DE ARBITRAJE

Revista Idelcoop realiza la revisión de los artículos postulados bajo el sistema de evaluación por pares doble ciego.

Esto significa que se eligen dos evaluadores externos a la institución de acuerdo a la especificidad del trabajo. Los dos revisarán de forma anónima el artículo en base a una serie de criterios establecidos previamente por el Comité Editorial. Es doble ciego porque quienes evalúan reciben el texto sin los datos de autoría y las marcas que puedan dar cuenta de ello y quienes presentan los trabajos tampoco saben por quiénes son evaluados.

LES EVALUADORES

El sistema de arbitraje recurre a evaluadores externos a la institución editora de la *Revista Idelcoop* con probada especialidad en las diversas ramas temáticas en que puede abordarse la economía social y el cooperativismo. De esta manera buscamos garantizar la máxima calidad de las publicaciones.

CIRCUITO

Los artículos son enviados a revista@idelcoop.org.ar de acuerdo al cronograma de recepción planteado para cada edición.

Cuando son recibidos se analiza la pertinencia en el Comité Editorial y luego –si es aprobado en esta– se envían a evaluar bajo el sistema doble ciego.

Una vez que se reciben las evaluaciones se contacta a los autores con la devolución y sugerencias. Existen las siguientes posibilidades:

- a. Aceptarlo sin cambios sustantivos.
- b. Aceptarlo condicionalmente, revisando los puntos que se sugieren.
- c. Rechazarlo, pero ofrecer a los autores la oportunidad de volver a evaluarlo si revisan el trabajo de acuerdo con los lineamientos que se sugieren.
- d. Rechazarlo (explicitando las razones)

Se hace el envío a los autores quienes evaluarán en última instancia si aceptan o no esas sugerencias y se propone una nueva fecha de entrega para avanzar en la edición.

ESCRITURA NO SEXISTA

Desde el Comité Editorial de *Revista Idelcoop* promovemos, sugerimos y recomendamos que se utilice una escritura no sexista en los artículos presentados. Ciertamente pueden encontrarse dificultades prácticas a

la hora de escribir un texto con lenguaje no sexista/ no binario, ya que nuestro idioma está estructuralmente definido de otra manera. Por eso, más allá de la forma que se encuentre para lograrlo, el objetivo y sentido de nuestra propuesta apunta a que se problematice y visibilice que el lenguaje que se pretende universal es masculino y heteronormativo

En este sentido, las sugerencias y recomendaciones son una invitación a los autores a reflexionar sobre el tema, pero su uso es voluntario.

FUNDAMENTACIÓN

La lengua castellana, al igual que todas, procede de una larga tradición patriarcal. Como en el resto del mundo, en los países hispanohablantes las mujeres no tuvieron derecho a la propiedad, ni al voto, ni tenían capacidad de decisión sobre sí mismas hasta avanzado el siglo XX. Entonces, si quienes existían o valían para una sociedad patriarcal eran solo los hombres, la posibilidad de que las mujeres fueran tenidas en cuenta como sujetos era muy restringida. ¿Cómo el lenguaje iba a referir a mujeres y a hombres en igualdad cuando ellas estaban limitadas al mundo privado, como propiedad de un hombre?

Sin embargo, no debemos perder de vista que el lenguaje obedece a un espacio y a un tiempo siempre contemporáneo. Es dinámico, cambiante y capaz de fomentar exclusión e intransigencia al reforzar injusticias, discriminación y estereotipos, pero también puede contribuir a lograr igualdad, ya que no se trata de una herramienta inerte, acabada, sino en permanente transformación, que evoluciona para responder a las necesidades de la sociedad que lo utiliza.

Como fruto de la histórica lucha de los movimientos de mujeres y del colectivo LGTBIQ+, en los últimos años se ha logrado instalar en la agenda política una serie de reivindicaciones en el campo de los derechos civiles, económicos y políticos, que representan avances significativos hacia su constitución como sujetos políticos.

En ese contexto, el uso de un lenguaje incluyente, no sexista/ no binario, es hoy un tema de debate público en las organizaciones sociales, los ámbitos laborales, los medios de comunicación, las redes sociales, etc. Su trascendencia ha llegado a tal punto que, en los gobiernos de muchos países de habla castellana, el uso del lenguaje incluyente forma parte de sus políticas públicas con miras a convertirlo en una práctica recurrente.

Al entender que esto es parte de la batalla cultural, en Idelcoop hemos encarado desde hace varios años, una reflexión sobre nuestro modo de comunicar y comunicarnos.

La primera manifestación de esta preocupación se expresó en la incorporación, a partir del número correspondiente a noviembre de 2016 de la *Revista*, de una serie de sugerencias para una escritura no sexista dirigida a los potenciales autores de los artículos, aunque cuatro años después, esas recomendaciones ya han sido superadas por la dinámica social. En ellas, se afirmaba que

el androcentrismo considera a los hombres como sujetos de referencia y a las mujeres como seres dependientes y subordinados a ellos. Supone considerar a los hombres como el centro y la medida de todas las cosas. Por eso creemos que el uso de un lenguaje que prescinde del sujeto femenino consolida y proyecta hacia el futuro una sociedad en donde la mujer no vale lo mismo que el varón.

Sugeríamos, además, algunas propuestas y ejemplos concretos que pueden facilitarnos el uso no sexista del lenguaje.

SUGERENCIAS

En principio, debe intentarse recurrir a todos los recursos y alternativas que, a diferencia de lo señalado por la RAE, posibilitan no excluir a nadie, sin demérito del lenguaje escrito o hablado. Algunas de estas alternativas están detalladas en el cuadro que incluimos al final.

Cuando no fuera posible ninguna de esas opciones, en 2016 proponíamos para los plurales, especificar masculino y femenino.

Si bien esa posibilidad sigue vigente, y puede ser tomada como una opción por les autores, hoy consideramos posible y necesario avanzar hacia un lenguaje que no diluya en el supuesto de un universal aquellos agenciamientos y esfuerzos de otras identidades cuyo reconocimiento resulta vital para abrir paso a nuevas formas de mirar el mundo, incluyendo a quienes cuestionan o no se perciben bajo las reglas del binarismo hombre/mujer. Para eso, sugerimos reemplazar por una letra **e** las vocales que actúan como marcas de género.

Esperamos que estas **e** funcionen como **marcas simbólicas** que nos ayuden a deshabitar las comodidades discursivas, al asumir al lenguaje como uno de los campos de disputa de las luchas de distintas minorías y grupos oprimidos por la hegemonía y el control del centro social.

Este mismo criterio es el adoptado por el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) en su Resolución RESFC-2020-900-APN-DI#INAES (16/10/2020) *Guía de Pautas de Estilo del Lenguaje Inclusivo*, “aplicable a la redacción de toda documentación que emane del INAES: informes, dictámenes, normas, resoluciones, proyectos y demás

textos”, y que “en su carácter de autoridad de aplicación a nivel nacional que habilita, promueve y faculta a las entidades de la Economía Social y Solidaria a que efectúen sus presentaciones ante este organismo aplicando la *Guía de Pautas de Estilo del Lenguaje Inclusivo*.¹

De acuerdo con las normas habitualmente aceptadas, pero también como una marca de época, en las citas bibliográficas se debe mantener el texto tal como está en el original.

Finalmente, reiteramos que las propuestas, y sobre todo los ejemplos incluidos, deben analizarse y comprenderse en su contexto, y que **son de uso voluntario por los autores**.

PROPUESTAS	SÍ	NO
Uso de genéricos (edades, profesiones, grupos sociales, etc.)	• La población beneficiaria • El estudiantado • El personal de enfermería • La persona interesada	• Los beneficiarios • Los estudiantes • Los enfermeros • Los interesados
Uso de términos metonímicos	• El municipio de... • La matrícula • La presidencia de ...	• El intendente de... • Los matriculados • El presidente de...
Uso de pronombres	• Entre quienes reúnan las características	• Entre los empleados que reúnan las...
Uso de perífrasis	• Las personas que ejercen la medicina	• Los médicos
Uso de formas reflexivas	• No se puede fumar	• Los pasajeros no pueden fumar
Uso de formas pasivas	• El formulario debe ser presentado	• El solicitante debe presentar el formulario
Uso de estructuras con «se» (impersonal o pasiva refleja)	• Se dictará sentencia judicial	• El juez dictará sentencia
Quitar el artículo y determinante en los sustantivos neutros	• Profesionales del sector • Cada asistente	• Los profesionales del... • Cada uno de los asistentes
Profesiones y cargos en su forma femenina si se trata de una mujer, usando el morfema de género	• Presidenta • La gerenta de la filial	• La presidente • La gerente de la filial

¹ <https://www.argentina.gob.ar/noticias/uso-de-lenguaje-inclusivo>

PROPUESTAS	SÍ	NO
En caso de profesiones o cargos que hagan referencia a un sexo, o se perciban excluyentes del otro, se recomienda utilizar términos incluyentes	• El personal de vuelo o • La tripulación del avión	• Las azafatas y los pilotos
En caso de optar por un lenguaje binario, usar la doble forma masculino - femenino (preferentemente de manera alternada)	• Los trabajadores y trabajadoras • Las vecinas y vecinos	• Los trabajadores • Los vecinos
En caso de optar por el inclusivo no binario (que recomendamos), reemplazar por una e las vocales que actúan como marcas de género	• Les asociades • Les docentes	• Los asociados • Los docentes
La opción anterior debería utilizarse también cuando no puede evitarse la referencia a un sujeto inespecífico singular	• Les musiques deben seguir las indicaciones de le directore	• Los músicos deben seguir las indicaciones del director