



Universidad  
Nacional  
de Córdoba



**FCC**  
Facultad de Ciencias  
de la Comunicación

Universidad Nacional de Córdoba  
Repositorio Digital Universitario

Comun(ic)ación

Para pensar nuestra identidad

Cuadernillo 1

Nidia Abatedaga

**Cómo citar el ítem:**

Abatedaga, Nidia. (2012). *Comun(ic)ación. Para pensar nuestra identidad. Cuadernillo 1*. Córdoba: Editorial Topos & Tropos. Disponible en: <http://hdl.handle.net/11086/5480>

**Licencia:**

Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional



# **Comun(ic)axión**

**Para pensar nuestra identidad**

## **CUADERNILLO 1**

Idea original y textos: Nidia Abatedaga

Colaboradores: Cristina Siragusa,  
Miguel Haiquel, Verónica González,  
Marcela Amione, Claudia Ayala, Ro-  
cío Esteban, Carla Alcaraz, Romina  
Cravero, Melisa Villarroel.

Editorial Topos & Tropos

Diseño de tapa e ilustraciones: Carla Alcaraz

Corrección: Norma Aiello

Diseño Editorial: Rocío Esteban y Carla Alcaraz  
Colaboradoras: Romina Cravero y Melisa Villarroel

# Comun(ic)axión Cooperativa. Para pensar nuestra identidad. Cuadernillo 1

## Índice

<b>1. ¿Quiénes son socios – trabajadores – cooperativos?</b> .....	7
1.a. ¿Quiénes son trabajadores? .....	7
1.b. ¿Qué es ser “socio”? .....	9
1.c. ¿Qué significa la autogestión colectiva? .....	16
<b>2. Gestionar la Producción</b> .....	17
<b>3. Gestionar la Administración</b> .....	20
<b>4. ¿Qué es ser “cooperativista de trabajo?</b> .....	26
<b>5. Los valores que sostenemos como socios cooperativos</b> .....	28
5.a. Ayudémonos mutuamente .....	28
5.b. La responsabilidad colectivamente sentida .....	30
5.c. Cooperativismo: una democracia directa, sólo a veces delegativa .....	31
5.d. La igualdad bien entendida .....	34
5.e. El sujeto colectivo puede ser equitativo .....	35
5.f. Solidaridad no es sólo bondad .....	37
<b>6. Principios cooperativos en acción</b> .....	38
6.a. Asociación abierta y voluntaria .....	38
6.b. Control democrático de los asociados .....	40
6.c. Participación Económica de los miembros .....	43
6.d. Autonomía e independencia .....	44
6.e. Educación, capacitación e información .....	45
6.f. Cooperación entre Cooperativas .....	47
6.g. Compromiso con la comunidad .....	49



Bienvenidos al texto!!

La propuesta que hacemos en este material se llama “comun(ic)ación” porque tenemos la intención de invitar a quienes lo lean a poner en común con los autores lo que pensamos, creemos y valoramos de la identidad del trabajador cooperativo.

Y tal vez porque somos ambiciosos, además de compartir lo que pensamos, impulsamos con los contenidos una propuesta para la acción: la de apropiarnos de sus páginas para darles vida, reanimando las palabras con las vivencias y experiencias de quienes a diario trabajan colectivamente. También decimos que es un material co-operativo, porque lo que decimos, sus dibujos, gráficos y el diseño fueron pensados colectivamente por quienes trabajamos desde la Universidad con socios de cooperativas de trabajo.

Si los asociados encuentran en sus páginas los interrogantes que motiven el debate y los detonadores que disparen cambios de actitud en el trabajo diario, todos habremos aprendido algo más sobre nuestra identidad de trabajadores.

Nidia Abatedaga



# 1. ¿QUIÉNES SON SOCIOS – TRABAJADORES – COOPERATIVOS?

Desarmando la idea:

*¿Quiénes son “trabajadores”?*

¿Qué tienen en común los sujetos que transportan bultos o personas de un punto a otro; quien fabrica sillas, quien recicla materiales o quien hace empanadas?



Considerando un concepto amplio se puede afirmar que todas estas personas realizan un trabajo, es decir son trabajadores que utilizan instrumentos (que pueden ser desde una pala hasta una computadora, una aguja o un complejo robot) para modificar un objeto y transformarlo en algo útil.







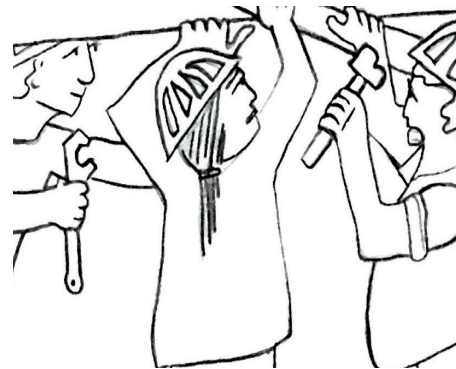
## El Trabajo

Aunque en diferentes proporciones, los trabajos son en parte manuales y en parte mentales, según qué aspecto predomine pero de su realización se puede afirmar que todos los sujetos son trabajadores.

---

En un sentido general tampoco se diferencian aquellos trabajos que producen objetos útiles (como cuando hacemos objetos con materiales reciclables, obtenemos piezas metálicas pintadas o producimos alimentos) de los que prestan un servicio (como cuando tenemos bultos trasladados, personas cuidadas, edificios vigilados o vidrieras limpias) Si bien en estos casos no se modifican objetos sino que se prestan servicios ( algunos los llaman “intangibles”), los sujetos que ponen en movimiento su energía corporal para realizar actividades de cualquier tipo que satisfagan una necesidad, está realizando “trabajo”.

**El trabajo es gasto de energía humana. Todos son trabajadores, manuales e intelectuales, por el mismo acto de transformar algo y producir un objeto.**



## ¿Qué es ser "socio"?

Aunque el acto de "asociarse" no es exclusivamente humano (cuando hay un grupo de plantas adaptadas a un mismo ambiente se dice que existe una comunidad vegetal, también los minerales suelen presentarse unidos en estado natural en una misma roca) sí puede afirmarse que la asociación es parte de la esencia de la conducta humana.

Con distintos fines, dimensiones y duración, la humanidad existe gracias a la asociación: formamos familias, vivimos en comunidad y trabajamos asociados.

Toda asociación humana supone un lazo, un vínculo que define el carácter y la índole de la asociación.



De entre las diferentes relaciones humanas, las formas de vinculación que establecen los hombres específicamente para trabajar no son de un solo tipo, sino que pueden tener una variedad de formas asociativas, diferentes modos de gestionar el proceso interno que se manifiestan en formas legales distintas.

Desde las estructuras laborales de tipo familiar a las sociedades anónimas, pasando por las sociedades de responsabilidad limitada y las cooperativas, todas tienen en común el estar conformadas por grupos de personas que trabajan en conjunto para lograr un fin, que sería inalcanzable si se hiciera en forma individual.

## CASO 1

### Sociedad Responsabilidad Ltda.

**6 Conocidos  
que habían trabajado juntos  
decidieron organizarse  
en una pyme  
que producía autopartes.**

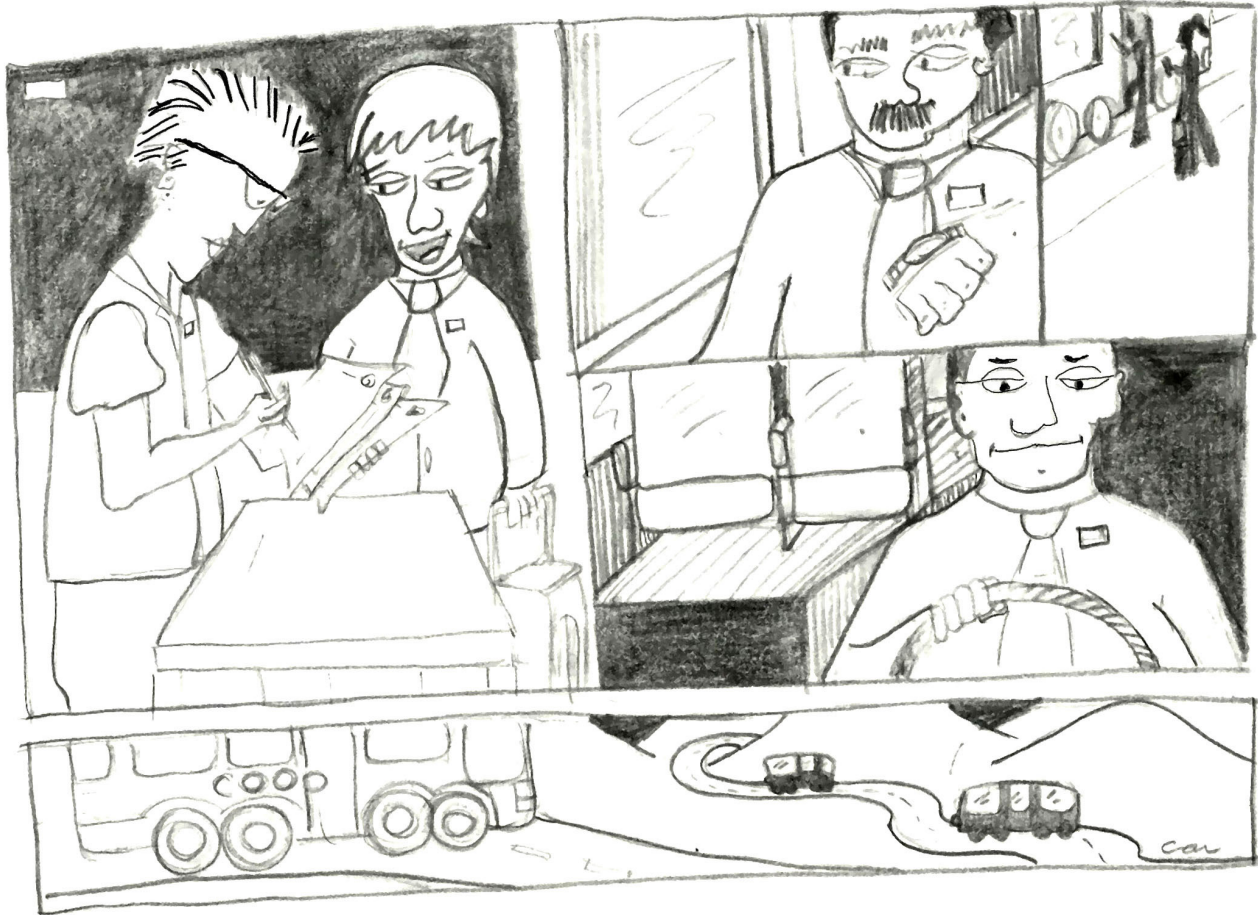
SE INSCRIBIERON COMO  
UNA SRL, SOLICITARON UN  
PRÉSTAMO PARA COMPRAR  
MÁQUINAS Y AL TIEMPO  
DEBIERON CONTRATAR  
EMPLEADOS PORQUE EL  
TRABAJO SE MULTIPLICÓ.  
EN 5 AÑOS ERAN 14  
EMPLEADOS TRABAJANDO.

## CASO 2

### Cooperativa de Trabajo

6 EX TRABAJADORES DE  
UNA EMPRESA QUEBRADA  
DECIDIERON ORGANI-  
ZARSE EN UNA COOPERA-  
TIVA PARA CONTINUAR  
PRODUCIENDO ENVASES  
DE PLÁSTICO Y RECUPE-  
RAR LOS CLIENTES DE LA  
FÁBRICA ANTERIOR

**Pronto debieron incorporar  
más personas por el aumento  
en la producción. En 5 años  
eran 20 socios.**



## Para pensar nuestra identidad

LAS DIFERENCIAS SALEN A LA LUZ SI RESPONDEMOS A ESTOS INTERROGANTES EN CADA UNO DE LOS DOS TIPOS DE ORGANIZACIONES:

**¿Quiénes deciden qué y cuánto producir?**

**¿Quiénes organizan la producción?**

**¿Qué diferencias hay entre los fundadores y los ingresados después?**

**¿Quiénes deciden sobre el excedente?**

**¿Cómo se puede distribuir el excedente en cada caso?**

**¿Qué puede ocurrir en cada caso?**

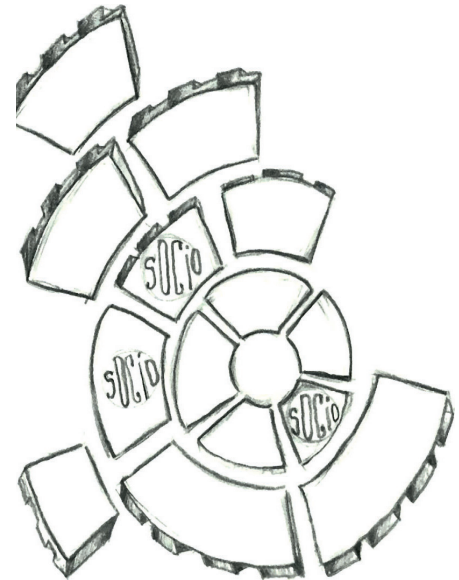
**S**i la propiedad se encuentra en manos de uno o de unos pocos integrantes de la asociación, las decisiones respecto de *qué, cómo y cuánto* producir se encuentra en manos de estos pocos, porque los propietarios de los medios para producir tienen la potestad de decidir en tanto los otros integrantes de la empresa deben acatar las decisiones.

Esta relación frecuentemente toma la forma capital / trabajo asalariado, en otras ocasiones los trabajadores se vinculan con el propietario a través de contratos a plazo, lo que los ubica como trabajadores independientes o “autónomos”. También los propietarios deciden cuántos trabajadores van a necesitar y en qué condiciones trabajarán.

Si en cambio los medios de producción son de propiedad conjunta como en las cooperativas de trabajo, las decisiones respecto de qué, cómo y cuánto producir se encuentran en manos de todos y de cada uno de los integrantes del grupo. Los socios de cooperativas de trabajo forman un colectivo en el que cada uno aporta una cuota social, pero también son el único tipo de cooperativa en el que los asociados también participan con su fuerza de trabajo personal en el emprendimiento.

Decimos que tienen el “derecho” porque ser socios – propietarios – colectivos atribuye una prerrogativa, es decir, adquieren una capacidad para tomar parte en las decisiones. Y decimos que tienen el “deber” porque la posición implica asumir la responsabilidad de ser partícipe activo.

**Esta es la característica más relevante de la forma de propiedad cooperativa: es un tipo de asociación en la que los socios detentan por igual la propiedad de los medios de trabajo y por tanto cada trabajador asociado tienen el derecho y el deber de participar en las decisiones sobre el trabajo colectivo.**



## **Para pensar nuestra identidad**

**P**articipar como **socio** implica ejercer el derecho y el deber de decidir, y para ello es indispensable buscar la información necesaria a los fines de:

Más allá de la tarea específica:

**¿Cómo saber qué está pasando en mi cooperativa?**

Además de mi trabajo particular,

**¿Cómo hago para conocer aquellos asuntos conjuntos que requieren atención especial y cómo puedo acercar colaboración?**

**¿Qué se dice sobre determinados temas que nos involucran como colectivo fuera y dentro de la cooperativa?**

**¿Qué opiniones diversas hay entre mis compañeros sobre determinados temas?**

**¿Qué información debo tener para formar un juicio fundado sobre temas que nos atañen a todos?**

**¿Qué necesito conocer para opinar e involucrarme en las decisiones?**



## ASAMBLEAS

Uno de los espacios más importantes donde se puede participar tomando decisiones colectivas directamente, es a través del voto de cada socio en asambleas.

*un socio = un voto*

Independientemente de la cuota social  
que aporte cada asociado.

Esto muestra la importancia que tiene en las cooperativas la participación directa de los asociados en los asuntos que atañen al grupo.

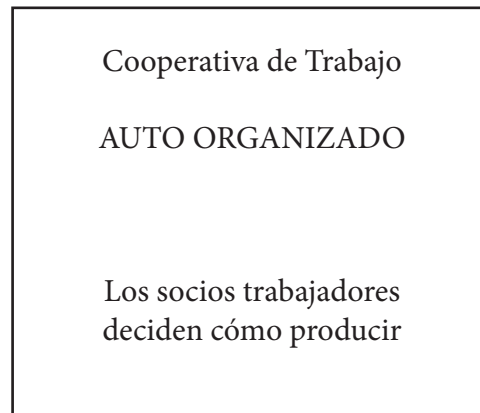
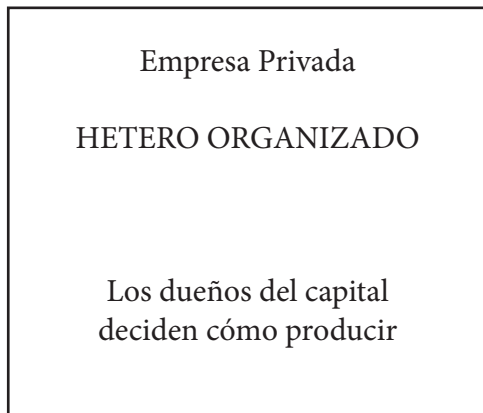




## 2. GESTIONAR LA PRODUCCIÓN

Por un lado entonces, las cooperativas de trabajo deben realizar la **gestión colectiva de la producción**, para la que generalmente varios socios organizan el trabajo de modo cooperativo, en distintas fases o momentos para producir objetos y servicios.

### PROCESO DE TRABAJO





## AUTOGESTIÓN COLECTIVA

¿Qué significa?

**G**estionar cooperativas de trabajo implica organizar el modo en que los socios van a desarrollar sus actividades y realizar las diligencias necesarias para llegar al/los objetivo/s.

El objetivo de todo emprendimiento laboral requiere gestionar dos procesos paralelos:

A) Organización de la producción propiamente dicha: el proceso por el cual se elaboran los productos o se prestan los servicios.

B) La administración: refiere a los procesos contables y las relaciones públicas.



**E**n otras palabras, en las cooperativas de trabajo quienes definen los criterios de la división del trabajo y las formas de cooperación son los propios trabajadores, que pueden considerar sus capacidades y habilidades, las necesidades sociales y sus propias necesidades de inserción en el mercado.

En tal sentido, como miembros de una cooperativa podríamos preguntarnos si:

*¿Esta forma de trabajar es la más conveniente para todos?*

*¿Nos hemos preguntado si la división de tipos de trabajo o de fases que tenemos en el proceso es la mejor para cada socio?*

*¿Seguimos con una organización del trabajo anterior, a la que estábamos habituados?*

*¿Habría otra mejor?*

*¿Qué formas de comunicación necesitaría el trabajo organizado de otra manera?*

*¿Pensamos en organizar nuestra producción en función de las capacidades y posibilidades de cada uno?*

Aunque la producción de objetos o servicios es el aspecto más importante de la cooperativa porque le da su razón de ser, lo que se produzca debe ser vendido de manera competitiva, por lo que tenemos que asegurar nuestra presencia en el mercado para garantizar los retornos a los trabajadores. Las cooperativas de trabajo necesitan insertarse en un mercado regido por la lógica de la ganancia, pero eso no significa olvidar su fin social y solidario!!!

Veamos lo que hizo Zanón:

*Bajo el principio “la fábrica no es nuestra, la estamos usando pero es de la comunidad”, los trabajadores destinaron una parte del excedente a reparar una escuela pública, que era también de la comunidad.*

En el “mercado” las cooperativas pueden relacionarse no sólo con empresas privadas, sino que también hay ONGs, emprendimientos públicos, organizaciones sociales y lo que más importa aquí, hay OTRAS COOPERATIVAS, con las cuales deberían relacionarse especialmente no sólo por vínculos mercantiles sino también con fines educativos, acciones políticas y trabajos solidarios.

**Las cooperativas son empresas con un fin social y solidario, deben cuidar que sus socios – trabajadores tengan un ingreso digno y acompañar otros procesos sociales solidariamente.**

Ese contexto (del mercado) es adverso, porque no predomina la solidaridad, sino que domina la búsqueda de objetivos dinerarios e individuales.

---

### **3. GESTIONAR LA ADMINISTRACIÓN**

La parte de gestión cooperativa que no se destina al proceso de trabajo sino a realizar tareas de contabilidad, registro, relaciones públicas, vínculos institucionales, mantenimiento, transporte, entre otras, si bien no añaden nada directamente al producto o servicio, es indispensable para que la gestión de la producción sea posible.

#### ***EMPRESAS DE CAPITAL PRIVADO***

Sector Producción subordinado al  
Sector de Administración

Trabajadores intelectuales.  
Responden a los intereses del capitalista.

**COOPERATIVAS DE TRABAJO**

Sector Administración en igual posición que  
otros sectores de la producción

Administración a cargo de  
*socios – trabajadores*  
en igual condición que los otros.  
Responden a los intereses del colectivo.

En las empresas de capital privado la separación entre trabajadores intelectuales (administración) y trabajadores manuales (producción) parece haberse naturalizado por lo que se muestra irreversible: quienes administran no entran en la producción directa y quienes se desempeñan en la elaboración directa del producto o servicio no participan de la administración. Cuando esta situación se consolida conduce a la separación de ámbitos que no se tocan, entre quienes “piensan” (administradores) y quienes “hacen” (trabajadores).

En las empresas de capital privado, aún cuando los administradores tengan una relación salarial similar al resto de los trabajadores, responden directamente al mando del capital, cuidando sus intereses, por lo cual suelen estar separados de los sectores de la producción. Dejando de lado los trabajos que se gestionan en forma individual, como cuando el artesano elabora ropa, hilados, vasijas o veladores y los vende, los trabajos que tienen otra proyección y se realizan colectivamente como en el caso de cooperativas de trabajo tienen a cargo del conjunto tanto el trabajo de administración como de la producción.

## Para pensar nuestra identidad

En las cooperativas de trabajo la gestión administrativa se realiza en áreas que son tan importantes como aquellas dedicadas a la producción. Así, el área contable o el sector de relaciones públicas y publicidad, constituyen un engranaje más del trabajo colectivo donde puede desempeñarse cualquier socio.



Al considerar la administración y la producción como trabajos diferentes pero del mismo rango y no el primero superior al segundo, se comprende que trabajo intelectual y trabajo manual son componentes de una misma totalidad, sin jerarquías que hagan a unos trabajadores más importantes que otros. En otras palabras, todas las actividades que requiere la cooperativa son responsabilidad de todos los socios (no de algunos en particular) y cualquier socio que se entrene en los saberes especiales, puede realizar trabajos de la administración o de la producción.

En las cooperativas las tareas destinadas a la administración recaen por ley en un Consejo de Administración (Capítulo VII, Art. 63 de la Ley de cooperativas 20.337), que debe estar integrado por no menos de tres socios elegidos por la Asamblea. Pueden ser reelegidos sólo por tres ejercicios.

De lo que afirma la ley se infieren varios asuntos especialmente importantes:



La elección de los miembros del Consejo de Administración está en manos del órgano que es soberano en las cooperativas: la Asamblea de socios. Esta institución es la que elige de entre sus miembros, por un periodo de tiempo determinado, quiénes tendrán a cargo la administración del emprendimiento. Esto significa que hay una decisión colectiva, democrática y autónoma para decidir quién desempeña las tareas administrativas por un periodo de tiempo y no una decisión externa al grupo de asociados.

Los cargos no son vitalicios sino renovables y las únicas condiciones que excluyen por ley a determinados socios para ocupar posiciones en el Consejo de Administración

son del orden penal: que un socio haya sido inhabilitado por quiebras anteriores o que tengan condenas por delitos. No hay otras situaciones que legalmente limiten la potencial capacidad de integrar el Consejo de Administración de todos los socios, cualquiera sea el trabajo que realice en la cooperativa. Es decir que cualquier socio puede integrar el Consejo de Administración durante un tiempo. En el momento de la postulación los socios deberán considerar las restricciones que su estatuto establece. Por ejemplo hay cooperativas cuyos asociados decidieron que sería conveniente que los que ocupen cargos en el Consejo no deben tener menos de un año de ser socios.



## Para pensar nuestra identidad

La dirección de las operaciones sociales (función principal de los Consejeros de Administración) no es unipersonal sino colegiada: no puede ser ejercida por un solo miembro sino que deben ser al menos 3 socios, evitando así posibles personalismos y proponiendo el debate y discusión entre varios. La experiencia de algunas cooperativas muestra que ha sido muy valioso y útil que los socios que están en el Consejo establezcan mecanismos de consulta cuando tienen asuntos que comprometen a toda la cooperativa. **Las carteleras en lugares visibles, los buzones de sugerencia también pueden servir para que los socios se informen y opinen, además deben estar informados con tiempo cuándo se realizará la asamblea y qué temas se tratarán, así todos pueden participar.** Las asambleas extraordinarias cumplen esa función, ya que pueden ser convocadas por el Consejo o por el 10 % de los socios de la cooperativa para dialogar y decidir colectivamente sobre temas que les preocupan.

Los socios que están en el Consejo no pueden atribuirse cualquier función, sino sólo aquellas atribuciones que se encuentran explícitamente asignadas por el Estatuto. Respecto de las facultades implícitas, aquellas no detalladas ni explicadas en el Estatuto el Consejo, sólo puede actuar en aquellas que no están reservadas expresamente a la Asamblea.



**E**sto confirma que la institución SOBERANA POR EXCELENCIA es la ASAMBLEA de asociados, ámbito donde todos pueden manifestar lo que piensan, exponer su posición sobre determinados asuntos y debatir con otros socios para tomar decisiones colectivas.

**AUTOGESTIONAR**  
*implica que los propios trabajadores organizan el trabajo colectivo, administrativo y productivo, para lograr un fin económico y centralmente social.*



#### 4. ¿QUÉ ES SER “COOPERATIVISTA DE TRABAJO”?

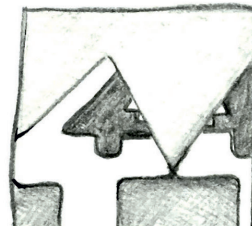
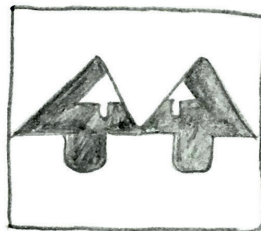
En el trabajo colectivo cooperativo “forma y fondo” se confunden: no es una forma de trabajo que pueda ser modificada para tener otro fondo. No puede transformarse en otra estructura de organización colectiva como por ejemplo, pasar a ser una sociedad anónima o sociedades de responsabilidad limitada. Esta es una de las diferencias más importantes con las sociedades comerciales cuyos fines “no consisten en otra cosa que la obtención de lucro...” Es decir que la cooperativa tiene un propósito que sólo puede desarrollarse con esa forma jurídica y no con otra, porque **“el acto cooperativo no implica operación de**

**mercado, sino la realización de un servicio social”**  
(Comisión Redactora de la Ley 20.337)

En la cooperativa el fondo y forma se confunden. No es una materia indeterminada a la que se adjudica forma jurídica cooperativa como otra cualquiera.

##### ES COOPERATIVA O DESAPARECE

Las cooperativas tienen un “fin social, que no consiste en otra cosa que la organización de un servicio comunitario en beneficio común de los asociados...”  
(Comisión Redactora de la Ley 20.337)





Una cooperativa no es como un muñeco de plastilina, que puedo transformar de ser un perro a ser un muñeco. Si desarmo el perro, la plastilina puede adoptar otra forma, de igual manera que puedo pasar de una empresa de responsabilidad limitada a una sociedad anónima sin que se modifiquen los objetivos de las personas (la obtención de lucro).

**Actividad:**

Se propone que cada integrante del grupo defina con un dibujo, gráfico o palabra lo que para él representa la cooperativa. Cada propuesta va a ser integrada a un panel colectivo para formar una versión conjunta de la idea.

## 5. LOS VALORES QUE SOSTENEMOS COMO SOCIOS

### Ayúdemonos mutuamente

**E**ste valor implica desviar la mirada de considerar como “lo más importante” a los beneficios individuales y en cambio pensar y encontrar la forma de *beneficiarme no sólo individualmente, sino a partir de que el grupo mejore.*

Mirar y tener en cuenta al otro significa que en la medida en que puedo ayudar a un compañero de trabajo estamos ayudándonos a nosotros mismos y todo el conjunto se beneficia.

Por ejemplo: Si un miembro de la cooperativa tuvo un problema que le impide continuar trabajando en lo que venía haciendo, el grupo podría invertir en capacitarlo en otra tarea necesaria para el grupo, que permita que este compañero se reinserte. Es cierto que habrá un periodo de tiempo en que esa persona no va a trabajar y no podrá aportar lo que antes, pero también lo es que todo el grupo va a beneficiarse con un socio capacitado específicamente para resolver una necesidad conjunta.

Por ejemplo:

*Esteban ya no puede estar más en el taller porque tuvo un problema de salud. Si la cooperativa lo apoya, podrá aprender a llevar la contabilidad y todos podrían dejar de pagar a contadores externos para que realicen los ejercicios contables anuales!!!*



También en tanto *organización horizontal*, podemos ayudar a otras cooperativas y recibir ayuda de ellas, colaborando así con el fortalecimiento del sector.

Si el sector está fortalecido indirectamente se beneficia nuestra cooperativa porque se pueden pensar con otras cooperativas acciones conjuntas para obtener beneficios laborales, tener una mejor presencia en el espacio público o gestionar colectivamente demandas al Estado.

Veamos un caso:

*Hay una cooperativa que realiza la limpieza de 5 plazas de la ciudad y tiene a su cargo el reciclado de residuos plásticos. El nuevo intendente de la ciudad cree que es importante cambiar el modo en que se prestan algunos servicios, entre otros, el que lleva adelante esta cooperativa. Para obtener apoyo ciudadano en pos de lograr el cambio organizó un Foro Ciudadano para debatir qué pensaban los vecinos sobre el servicio de limpieza de plazas.*

Una empresa recuperada cooperativa del interior de la provincia de Córdoba designó una comisión de dos compañeros para que intervinieran en el Foro.

Además de contar su experiencia, mostrando cómo habían preservado los puestos de trabajo, pudieron mostrar a los vecinos que el servicio que presta una cooperativa se diferencia de cualquier emprendimiento privado porque no sólo tiene en cuenta la eficacia de la labor, sino que su trabajo tiene un sentido más humano, proponiendo actividades educativas para que los niños aprendan a preservar el ambiente y para que realicen labores de cuidado y reforestación de las plazas, por ejemplo.

Sabemos que hasta hoy la cooperativa de limpieza de plazas y reciclado de plásticos conservó la concesión y que gracias a eso en los últimos años se han formado al menos tres cooperativas más.

*Si su cooperativa estuviera radicada en la ciudad ¿qué podría hacer para ayudar a sus compañeros cooperativistas?*

## La responsabilidad colectivamente sentida

Las cooperativas proponen no sólo sentir responsabilidad individual por la tarea que desempeñamos dentro del conjunto, para hacer bien lo que nos toca en el proceso global. Además de que cada una de las partes es indispensable para desarrollar el trabajo, es muy importante que los socios tengamos una mirada más amplia sobre el proceso, porque al ser socios – trabajadores es que asumimos una responsabilidad conjunta de llevar adelante un emprendimiento colectivo.

*Deberíamos poder estar en la tierra  
que sembramos y de vez en cuando  
subir imaginariamente a un heli-  
cóptero para mirar el panorama que  
se ve desde una distancia mayor.*

Sólo desde una mirada más amplia podremos ver qué tamaño tiene nuestro sector respecto de otros dentro de la cooperativa, si hay sectores que están sobrepasados de trabajo y en cambio otros pueden disponer de un tiempo

para otras tareas, si en algún momento un sector se ve más perjudicado por la dinámica laboral, etc. En definitiva, sería muy valioso que de vez en cuando pensemos en la cooperativa como una totalidad, más allá de nuestra tarea individual y así idear conjuntamente soluciones que mejoren la calidad de trabajo y de vida para todos los socios.

*Las líneas de Nazca,  
en Perú sólo se ven desde el aire,  
con un avión que me permita tomar  
distancia del piso donde  
están dibujadas.*

Abordar colectivamente la responsabilidad alivia las presiones individuales y me permite brindar y recibir ayuda de otros que en lo cotidiano están lejos de mi actividad. Podemos darnos la posibilidad de instalar mecanismos que faciliten la discusión sobre las opciones y que la toma de decisión se realice bajo la responsabilidad de todos.

## Cooperativismo: una democracia directa, sólo a veces delegativa

La forma cooperativa de trabajo propone *trabajar y gestionar democráticamente*, es decir con la participación directa de todos.

Sin embargo, como ocurre cuando se reúne una familia grande para comer ñoquis:

*los abuelos, 7 hijos con sus esposos/as y 18 nietos, todos pueden colaborar pero de diferentes maneras o haciendo distintas cosas. De ninguna manera podrían los 27 hacer al mismo tiempo la salsa!!!*

De allí que también en las cooperativas es conveniente que se elijan algunos integrantes del grupo para que se encarguen de tareas en particular. Por ejemplo quiénes van a realizar las compras o como

en las cooperativas, quiénes van a realizar las tareas administrativas por un lapso de tiempo. Puede haber varios grupos o comisiones dedicadas a realizar diferentes trabajos parciales para un mismo objetivo colectivo.

El procedimiento para su elección es decidido entre los propios socios y los elegidos son responsables ante el resto. En la *democracia cooperativa* hay dos ámbitos que son esenciales para su ejercicio:

1) *Democracia en la elección y control de las autoridades (un socio = un voto)*

2) *Democracia en la gestión, es decir, en la toma de decisiones de la cooperativa y en el control de su cumplimiento<sup>1</sup>.*



## Para pensar nuestra identidad

No es extraño el procedimiento de la delegación, porque estamos habituados a elegir representantes, por ejemplo cada vez que votamos en una elección para cargos políticos gubernamentales. En los representantes delegamos algunas decisiones, es decir que asignamos a una persona o a un grupo pequeño la capacidad de representar a un conjunto mayor. Como en el almuerzo familiar, **se debe tener en cuenta el contenido de la representación**, es decir:

*¿qué cosa representan  
uno o varios socios?*

En las cooperativas de trabajo hay varias formas en que los asociados pueden organizar formas de representación. Un ejemplo es la delegación de tareas administrativas que los socios hacen al Consejo de Administración. También pueden delegarse tareas en comisiones de trabajo organizadas para realizar actividades específicas por un tiempo determinado.

---

*Por ejemplo cuando los socios de la cooperativa deciden invertir en la compra de un vehículo, pueden designar una comisión para que averigüe precios, planes de pago, etc., que luego informarán a la totalidad de los socios para que todos cuenten con la información necesaria para decidir la mejor opción.*

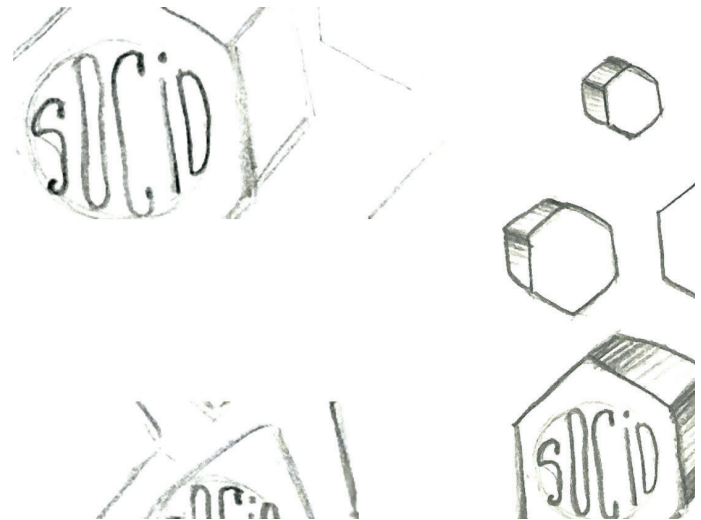
Estas acciones promueven formas directas de participación que hacen sentir valiosa la presencia de cada uno de los asociados

La capacidad de hablar en nombre del grupo sin embargo puede asumir diferentes formas según el poder que se otorga a los representantes es decir:

*¿cómo se representa al grupo?*

Puede haber una representación **fiduciaria** o una representación **delegativa**.

- Si se asigna a alguien una tarea en nombre de todos como **delegado**<sup>2</sup> se considera que el representante es sólo un portavoz, un medio de sus representados y lleva consigo sólo el mandato que se le ha proporcionado; su mandato es limitado y revocable. No puede el delegado tomar decisiones ajenas al mandato del grupo.
- Si en cambio el representante es **fiduciario**, éste tiene el poder de actuar con cierta libertad en nombre y por cuenta de los representados, en cuanto goza de su confianza y puede interpretar a discreción los intereses de los mismos; la representación se ejerce sin obligación de mandato.



## La igualdad bien entendida

### Es cierto... todos somos diferentes:

Sofía es mujer y Antonio es varón... Carolina es más alta que Analía... A Carlos le gusta el rock y a Natalia el folklore... Manuel prefiere trabajar con números y a Roberto le encanta cocinar... Juan aprendió el oficio de carpintero y se siente a gusto haciendo eso, Analía en cambio heredó de su mamá la habilidad para confeccionar.

### ¿Podemos afirmar que somos iguales?

*Claro que no, porque tanto en los aspectos personales como en las historias de vida, cada ser humano es diferente.*

Sin embargo hay situaciones que nos ponen en pie de igualdad:

- **Somos todos humanos:** de allí que tengamos similares derechos en tanto personas.
- **Somos trabajadores:** con lo cual nos equiparamos pese a las diferentes habilidades personales, las preferencias y los trayectos laborales aprendidos.
- **Somos socios de una cooperativa:** y eso nos coloca en situación de paridad con otros socios, con derechos y obligaciones equiparables.

**IGUALDAD NO SIGNIFICA HACER  
DESAPARECER LAS DIFERENCIAS,  
SINO ENCONTRARNOS EN AQUELLOS  
ASPECTOS QUE COMPARTIMOS  
Y NOS HACEN SEMEJANTES**

## El sujeto colectivo puede ser equitativo

**E**quidad aquí no significa que todos aporten lo mismo ni en la misma intensidad ni tampoco que se haga una distribución igualitaria.



Así como no podemos pedirle a un niño que trabaje porque no se encuentra en condiciones físicas ni psíquicas de aportar lo mismo que un adulto, tampoco se recomienda que los niños miren películas con contenidos que se consideran para adultos, porque pueden afectar su proceso de madurez.

Algo similar ocurre con las personas adultas, porque como ya afirmamos no somos todos iguales, ni vivimos en las mismas condiciones.

Un criterio de equidad que parece razonable porque considera las diferencias, afirma:

*DE CADA QUIEN SEGÚN SU CAPACIDAD,  
A CADA QUIEN SEGÚN SU NECESIDAD*

## Para pensar nuestra identidad

Las “capacidades” hacen referencia a las posibilidades tanto físicas como psíquicas o aún culturales de las personas. Sabemos en general que la fuerza física de los hombres es frecuentemente mayor que la de las mujeres y también que las personas que crecieron en un ambiente familiar, social y cultural tranquilo y contenido desarrollan capacidades diferentes de aquellas personas que crecieron en ambientes hostiles, sin contención o violentos. Es importantísimo tener especial consideración de las capacidades que tiene o puede desarrollar cada quien.

En las cooperativas debe tenerse en cuenta que la asignación de excedentes o retornos sean distribuidos



de tal manera que se evite que un socio obtenga ganancias a expensas de otros y además que dentro de la equidad en el reparto, se consideren las necesidades diferenciadas de cada quien. No es lo mismo un socio que vive solo que aquel que tiene varios hijos pequeños, tampoco son similares las necesidades de los socios mayores a las que tienen los socios jóvenes, por lo que resulta fundamental que cada cooperativa propicie el espacio para ver cómo distribuye tareas y obligaciones según la capacidad de cada quien y reparta retornos considerando las necesidades diferenciadas.

***EL CRITERIO DE DISTRIBUCIÓN DEBE SER DECIDIDO  
COLECTIVAMENTE TENIENDO EN CUENTA  
LAS CAPACIDADES PARA REQUERIR  
Y LAS NECESIDADES PARA REPARTIR.***

## Solidaridad no es sólo bondad

La solidaridad bien entendida supone asumir la responsabilidad de las obligaciones contraídas con otros. Al no estar solos en la tarea y al aceptar formar parte de una cooperativa nos comprometemos a trabajar con otros que son semejantes.

Trabajar solidariamente supone no sólo compartir la actividad laboral, sino también considerar a mis compañeros en sus dimensiones humanas y afectivas, con sus posibilidades y carencias.

Así concebido, el trabajo no sólo nos provee lo necesario para vivir dignamente, sino también la posibilidad de reconocernos en nuestra identidad de trabajadores autogestionados, socios – propietarios colectivos de medios que nos permiten reproducir la vida y producirnos como personas.

*Los valores del trabajo cooperativo son:*

ayuda mutua

RESPONSABILIDAD

DEMOCRACIA

IGUALDAD

EQUIDAD

SOLIDARIDAD

## 6. PRINCIPIOS COOPERATIVOS EN ACCIÓN

Sobre la base de los valores ya analizados, se definieron una serie de principios que se llevan a la práctica en todas las organizaciones cooperativas.

La **Alianza Cooperativa Internacional** en la Declaración sobre Identidad y Principios Cooperativos realizada en Manchester en 1995, definió dos grupos de Principios que deben seguir los emprendimientos cooperativos, un grupo que apunta a las dinámicas internas de las cooperativas y otro grupo que se focaliza en las relaciones externas.

### **A nivel de las dinámicas internas se propone**

*1.- Asociación abierta y voluntaria: "Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa". (A.C.I.)*

En la práctica de las cooperativas de trabajo este principio implica que los asociados deben pensar colectivamente que el ingreso de nuevos

socios debe obedecer a necesidades laborales concretas y en condiciones legales apropiadas. Por su parte, todas las personas se encuentran potencialmente habilitadas para hacer uso de los servicios de la cooperativa, aceptando las responsabilidades inherentes a su afiliación.

nuevos asociados, a fin de que la incorporación de compañeros nuevos no signifique perjuicio en la distribución del excedente social de los que ya están trabajando, sino un aporte para que el crecimiento económico beneficie a todos.

Además, las personas que deseen integrarse a la cooperativa (por eso es voluntaria y no obligatoria, es decir que debe existir la voluntad del aspirante), lo hacen en las mismas condiciones y con iguales derechos que los asociados que ya estaban trabajando. Excepto durante un breve periodo de prueba, útil para que el nuevo trabajador reconozca si le gusta y puede trabajar en esa organización y para que los otros socios valoren el aporte laboral que puede realizar, los nuevos asociados tienen similares obligaciones y deben recibir beneficios económicos y sociales semejantes al resto de los trabajadores.

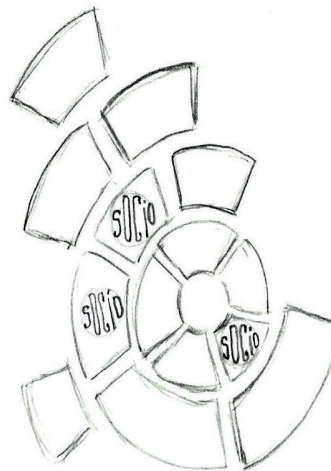
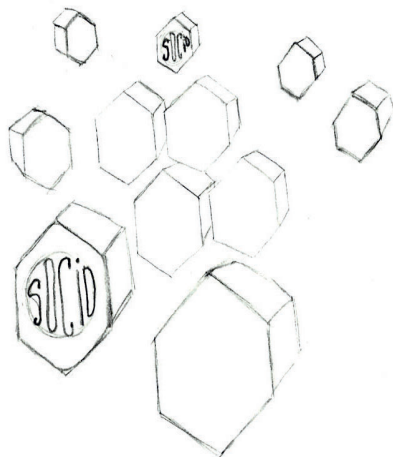


Esto es especialmente aplicable a los casos en que los ingresos del emprendimiento van a un fondo común que después se reparte como retornos (por ejemplo cuando se realizan un producto o prestan un servicio colectivamente: alimentos, un diario, traslado de personas y el excedente de lo producido se reparte al final del proceso). Hay otras cooperativas en las cuales los asociados perciben ingresos individuales por sus trabajos (por ejemplo, cooperativas de remises, de traslado de bultos o educativas) en las cuales sólo una parte de la inversión cooperativa es común. En todos los casos, los bienes comunes

pertenecen a todos los asociados en la medida en que son parte de la entidad, no pudiendo llevarse ninguna parte de ella si se retiran. Es particularmente importante que los trabajadores de una cooperativa definan los criterios de inclusión/exclusión de socios para que cuando se presenten las situaciones de ingreso de nuevos asociados o de salida de alguno de ellos, haya acuerdos que impidan la aplicación de procedimientos personales o haya discrecionalidad en las decisiones.

Es decir que los socios deberán evaluar las necesidades que el desarrollo de la actividad les demanda para incorporar





## 2.- Control democrático de los asociados

*“Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa responden ante los miembros. En las cooperativas de base los miembros tienen igual derecho de voto (un miembro, un voto), mientras en las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos”.*  
(A.C.I.)

Como se describiera antes, la democracia cooperativa es un principio que se aplica particularmente a la gestión y se manifiesta al mismo tiempo en:

- a) Derecho igualitario de los asociados en materia de decisión (un socio = un voto)
- b) Electividad bajo condiciones indicadas, en los cargos directivos
- c) Rendición de cuentas de los responsables elegidos ante el resto de los asociados<sup>3</sup>.

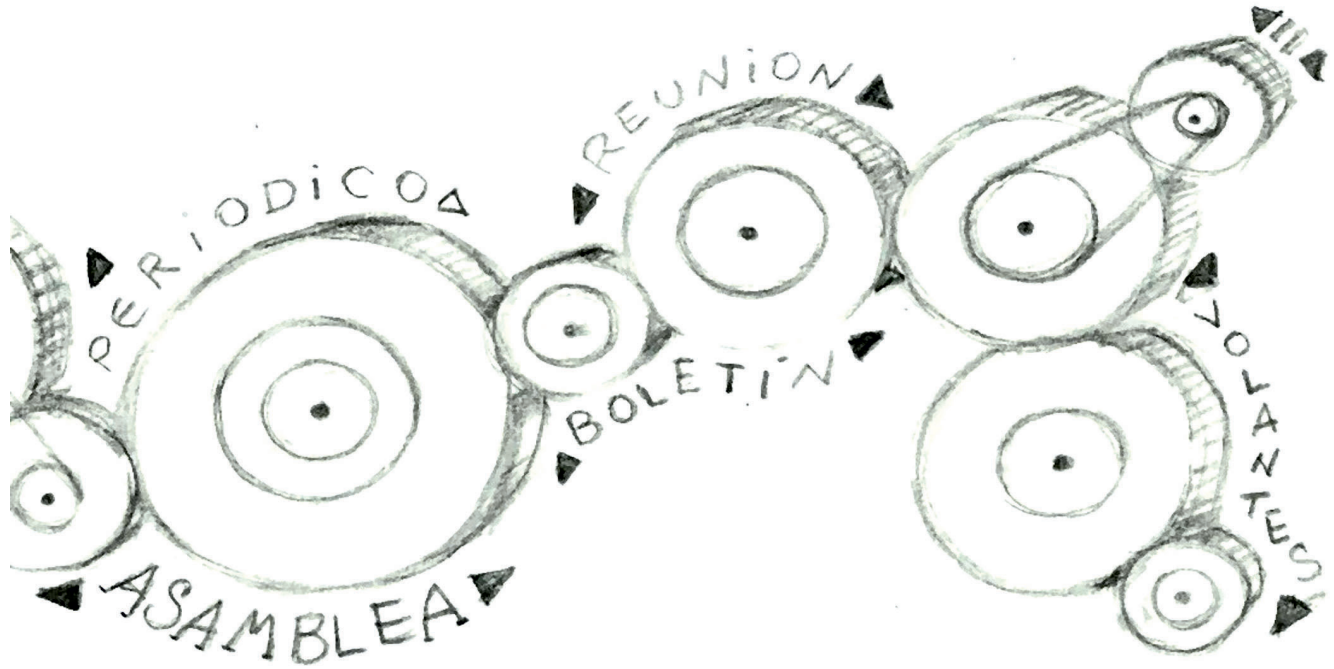
**La DEMOCRACIA se garantiza comunicativamente cuando:**

- 1) Los socios propician mecanismos de información adecuados, oportunos y pertinentes para que todos conozcan lo que está sucediendo y los diferentes puntos de vista sobre un tema de interés común. Procedimientos tales como cartelera, boletines o volantes internos regulares, reuniones por sector y aún procedimientos de comunicación informal, permiten a todos tener un conocimiento amplio e ir contextualizando el o los temas a resolver y además permiten construir paulatinamente una posición al respecto.
- 2) Se hacen efectivos procesos asamblearios genuinos, donde los socios ponen en común, debaten y deciden

conjuntamente sobre aquellos aspectos que les atañe a todos.

La asamblea es la institución democrática por excelencia porque permite socializar diferentes opiniones y a partir de ellas formar un criterio fundado sobre asuntos importantes.

- 3) Los asociados generan acuerdos momentáneos o permanentes en base al diálogo. Y en los casos en que no se logre el consenso, tal vez sea prudente esperar que la paulatina maduración del tema permita acercar algunas posiciones. No siempre la votación y la decisión de la mayoría es la mejor salida, aunque es válida. Siempre deben tenerse en cuenta las posiciones de las minorías y tratar de llegar a acuerdos consensuados.



### 3.- Participación Económica de los miembros

*“Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membresía. Los miembros asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible, los beneficios para los miembros en proporción con sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades según lo apruebe la membresía”. (A.C.I.)*

Los excedentes o ahorros producidos por las operaciones de una cooperativa pertenecen a los socios y deben distribuirse en función de la decisión del conjunto. Dado que para que sea cooperativa una organización debe tener una parte del capital o del patrimonio de propiedad común y sobre ella no hay posibilidad de apropiación individual, la distribución puede estar:

- a) Destinadas a expandir las operaciones de la cooperativa (incrementar la escala de la producción, ampliarla territorialmente, diversificar lo producido, etc.)
- b) Dirigidas a cubrir necesidades de servicios comunes (invertir en un departamento específico para la atención médica de los socios, fondo común jubilatorio, etc.)
- c) Orientadas a la distribución entre los socios del excedente, en proporción a las operaciones realizadas en la sociedad (los retornos)

---

*Es de destacar que las decisiones sobre cómo invertir el excedente es facultad de todos los asociados, quienes deben consensuar, según las necesidades, cómo invertirán el dinero que les pertenece, considerando los criterios de equidad en la distribución y de igualdad de derecho de los socios.*

---

## A nivel de las relaciones externas se propone

### 4.- *Autonomía e independencia:*

*“Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa”. (A.C.I.)*

La **autonomía** hace referencia a la soberanía que los miembros de la cooperativa tienen respecto de otras entidades y de la sociedad en general, para tomar decisiones independientes. Se refiere a la libertad que tienen los asociados para darse sus propias leyes, respetando valores humanistas por encima de cualquier ideología, credo o partido.

La autonomía e independencia cooperativa no es absoluta, porque su accionar se desenvuelve en el marco de las sociedades capitalistas, donde el Estado tiene la facultad de fiscalización de la economía en general y de las cooperativas en particular. Es dentro de estos marcos que las cooperativas pueden ejercer su autonomía, es decir la libertad para

conducir el desarrollo de su actividad según criterios propios, sin que contravengan las normas estatales ni los derechos de los demás miembros de la sociedad.

Esta independencia también es política, en el sentido de que el movimiento cooperativo reconoce el respeto por las diferencias ideológicas, políticas y religiosas, a la vez que no es ajeno a la posibilidad de establecer posiciones políticas definidas respecto de asuntos socialmente inaceptables como la guerra, la carrera armamentista, que existan enormes grupos de población con hambre y miseria, la falta de higiene, la ignorancia, la falta de libertad humana o la ausencia de autodeterminación. (A.C.I.)

**5.- Educación, capacitación e información:**

*“Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo”. (A.C.I.)*

La capacitación y educación constituyen procesos cruciales para que las cooperativas se desarrollen como asociación y como empresa. Es considerado el principio de la cooperación que permite el cumplimiento cabal de los otros principios.

La educación cooperativa se considera un proceso permanente que incluye la teoría como también la puesta en práctica de los valores en el trabajo cotidiano.

Sobre la **tarea teórica de educación** permanente de los valores y principios así como de los métodos apropiados para aplicar los principios en circunstancias concretas, hay tres destinatarios que los organismos vinculados al cooperativismo (Alianza Cooperativa Internacional, (A.C.I.), Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos (I.M.F.C) como grupos – sujetos y a la vez objetos de la educación cooperativa:

*Asociados, Directivos,  
Administradores y Técnicos  
Personas que están fuera  
del cooperativismo*

## Para pensar nuestra identidad

**R**especto de la práctica educativa de la cooperación, se entiende que uno de los procedimientos más valiosos para instrumentar la educación práctica en las organizaciones es promover la participación de asociados en la creación de órganos, comisiones o grupos de trabajo orientados a convertirse en escuelas de dirigentes.

Estas formaciones, que llamaremos comisiones educativas itinerantes

- Podrán incluir integrantes de la cooperativa en puestos de educadores /educandos rotativos e incorporar y alternar educadores/educandos externos, sobre temáticas específicas.
- Deberán adoptar formas organizativas no rígidas para que cada integrante pueda enseñar desde su experiencia y aprender de la experiencia de otros, en procesos de intercambio acotados en el tiempo (no más de tres meses).

---

• La actividad de estas comisiones educativas se completará con la elaboración de materiales (resúmenes de los debates, punteo de conclusiones) que serán primero difundidos al resto de los asociados y posteriormente puestos a discutir en grupos mayores.

• La coordinación de los procesos de intercambio más amplios será ejercida rotativamente por diferentes integrantes de la comisión hasta consensuar un documento que englobe todos los aportes.

• La formación de comisiones educativas itinerantes se hará toda vez que haya temas que deban ser discutidos para arribar a acuerdos aceptados por todos o por la mayoría.

• Estas experiencias podrán replicarse en otras organizaciones cooperativas externas o aún en el entorno de la comunidad que rodea a la cooperativa, para hacer efectivo el principio de información.

• Resulta indispensable que no sólo los socios sino también la comunidad conozca y se forme en la naturaleza y beneficio de la cooperación.

## 6.- Cooperación entre Cooperativas:

*“Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales”.* (A.C.I.)

Este principio propone proyectar el ámbito cooperativo en entornos más amplios, mediante la colaboración con otras organizaciones hermanas y con otros sectores de la sociedad en general. Se pueden identificar varias formas de intercooperación:

- La **integración institucional** implica la asociación de una región, un país o de una rama de actividad en defensa de intereses gremiales comunes.

- La **integración económica** supone la complementación de actividades, por ejemplo la firma de convenios entre cooperativas de trabajo para producción y colocación de productos o la prestación de servicios.

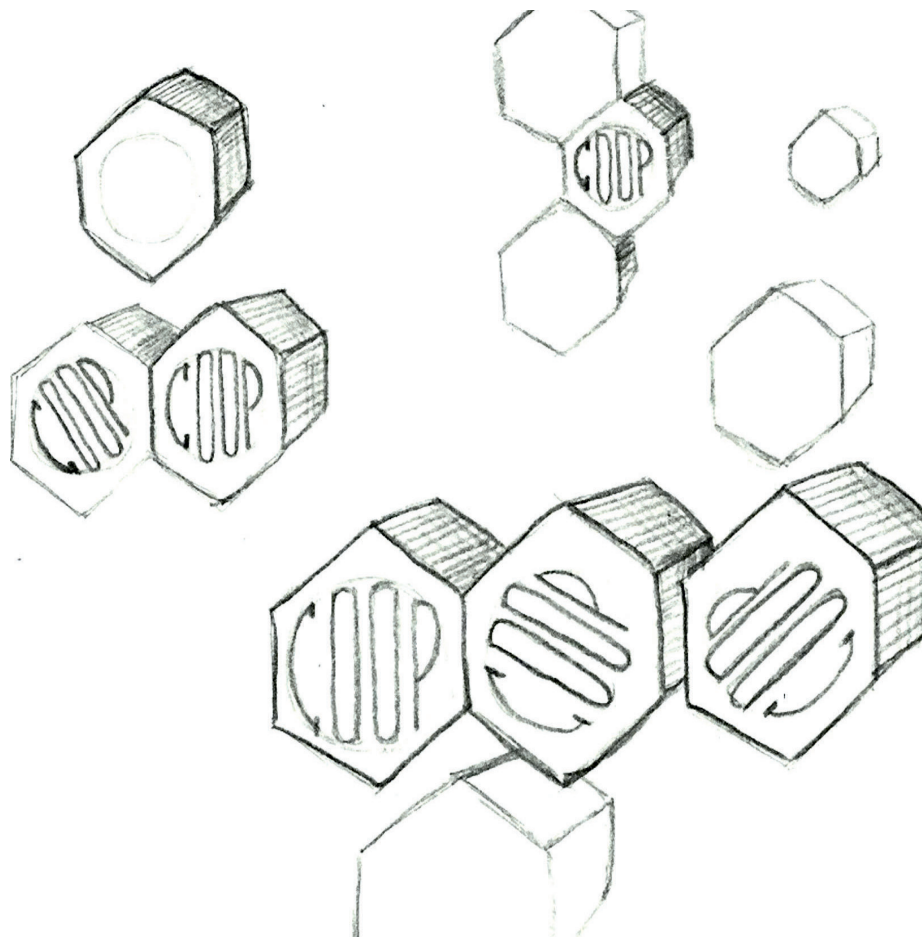
- La **integración comunicativa** apunta a fortalecer lazos asociativos para resolver problemas, establecer políticas conjuntas, y sobre todo para mejorar la calidad de vida y de trabajo de sus asociados, a través del auto reconocimiento de la dignidad como trabajadores y

de la consolidación de la identidad de los socios en el espacio público. Esto posibilitará el conocimiento y reconocimiento de la sociedad en general de los valores humanistas de la cooperación. Este tipo de integración apunta a gestionar redes informativas y comunicativas que faciliten, consoliden y amplíen los otros tipos de integración.

La formas de asociación intercooperativas se materializa en alianzas estratégicas de este tipo de entidades o en encuentros entre sub sectores cooperativos (de producción, transporte, crédito, etc.) para complementar actividades mediante acuerdos y convenios, la realización común de negocios o el diseño de acciones conjuntas en el espacio público, por ejemplo.



## Para pensar nuestra identidad



Pueden citarse en nuestro país muchos casos en los que las diferentes cooperativas formaron organismos de carácter federativo, como:

- F.A.D.I.C.C.R.A (Federación Asociativa de Diarios y Comunicadores Cooperativos de la República Argentina)
- F.E.COO.T.R.A (Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina)
- I.Fi.Co.Tra (Instituto para el Financiamiento de Cooperativas de Trabajo).

También se espera que las organizaciones cooperativas puedan *articular redes institucionales y comunicativas con otras organizaciones no cooperativas, de carácter comunitario* (organizaciones no gubernamentales, comedores barriales, agrupaciones vecinales) o *de carácter educativo como los vínculos con universidades e institutos de enseñanza.*

#### **7.- Compromiso con la comunidad:**

*“La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros”.* (A.C.I.)

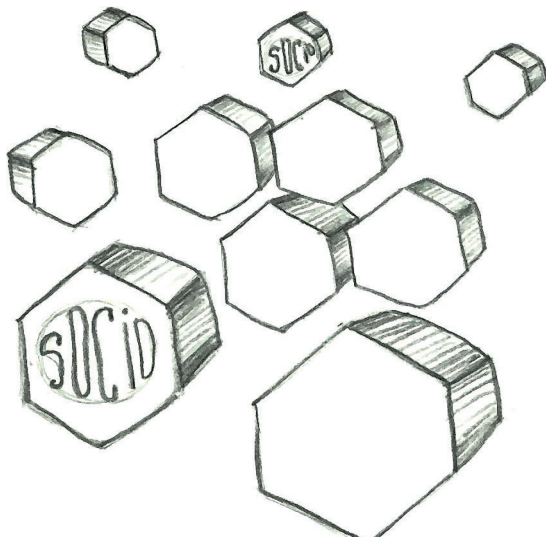
Si bien las cooperativas de trabajo se organizan para el beneficio de sus asociados, para tener trabajo digno y vínculos solidarios consolidados, no pueden olvidar que viven y producen en espacios geográficos específicos, inmersos en comunidades con las que se relacionan en forma directa y permanente.

Una cooperativa puede estar asentada en un barrio, donde viven vecinos con los cuales se relaciona permanentemente, hay medios de difusión locales y nacionales que difunden las actividades de su comunidad y organizaciones estatales, religiosas, comunitarias con las que necesita vincularse.

---

*La cooperativa que presta servicios de mantenimiento y limpieza de edificios trabaja en un barrio o en una ciudad, sus asociados conviven en el mismo lugar que sus vecinos, necesita que conozcan su actividad para lo cual suele contactarse con los medios masivos locales, los vecinos requieren sus servicios y solicita la fiscalización estatal para funcionar... Establece muchos vínculos con la comunidad!!!*

---



La relación de las cooperativas con la comunidad es mutua: el contexto influye en el modo en que la cooperativa se desarrolla y vive, y su propia acción incide en la comunidad desde el punto de vista social, económico y cultural. Cuando los socios de una cooperativa ayudan a un grupo o sector social piensan en ser mejor con otros y no sólo individualmente.

## PRINCIPIOS COOPERATIVOS (A.C.I.)

1. MEMBRESÍA ABIERTA Y VOLUNTARIA
2. CONTROL DEMOCRÁTICO DE LOS ASOCIADOS
3. PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS SOCIOS
4. AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA
5. EDUCACIÓN, CAPACITACIÓN E INFORMACIÓN
6. COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS
7. COMPROMISO CON LA COMUNIDAD