

Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo

Número 1 - Abril de 2009

Dirección editorial:

Centro de Estudios de Sociología del Trabajo

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de Buenos Aires

Av. Córdoba 2122 of. 211

(C1120AAQ) Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Tel: (5411) 4370 6161

Autoridades

DECANO

Alberto Edgardo Barbieri

VICEDECANO

Miguel Angel Vicente

SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y DOCTORADO

Eduardo Scarano

DIRECTORA DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES EN
ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y MÉTODOS
CUANTITATIVOS PARA LA GESTIÓN

María Teresa Casparri

DIRECTORA DEL CENTRO DE ESTUDIOS DE SOCIOLOGÍA
DEL TRABAJO

Mirta Vuotto

Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo.
Publicada por la Facultad de Ciencias Económicas de la
Universidad de Buenos Aires

Comité Editorial

Directora: Mirta Vuotto
Centro de Estudios de Sociología del Trabajo
Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires

Juan Fernando Álvarez
Universidad Cooperativa de Colombia - Colombia

Oscar Barbosa
Universidad de Entre Ríos - Argentina

Sigismundo Bialoskorski
Universidad de San Pablo - Brasil

Antonio Cruz
Universidad Católica de Pelotas - Brasil

Reynaldo Jiménez
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - Cuba

Martín Moreno
Universidad de Buenos Aires - Centro de Estudios de Población (CENEP) -
Argentina

Jorge Walter
Universidad de San Andrés – Argentina

Comité de Redacción del Centro de Estudios de Sociología del
Trabajo

María Cristina Acosta

Andrea Levín

Griselda Verbeke

Diseño de tapa

Juan Matías Carricaburu

Impreso en Argentina

2009

ISSN 1852-4648

Dirección electrónica : cesot@econ.uba.ar
<http://www.econ.uba.ar/cesot/>

Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo

Número 1, Abril de 2009

Artículos	Página
La internacionalización de la banca cooperativa: Modelos estratégicos y desafíos <i>Ghislain Paradis</i>	1
Notas acerca de la internacionalización de la banca cooperativa <i>Leonardo Bleger</i>	21
<i>Inmaculada Buendía Martínez</i>	24
Institución y organización: crisis, cambio y nuevas búsquedas <i>José Arocena</i>	29
Coloquio internacional: La co-construcción de políticas públicas en el campo de la Economía Social	45
Apuntes sobre el Primer Congreso Internacional de Economía Social <i>María Cristina Acosta</i>	63
Reseñas bibliográficas	73
<i>Libros</i>	73
<i>Revistas</i>	77
Actividades 2009 – Centro de Estudios de Sociología del Trabajo	81
Redacción de artículos - Instrucciones para los autores	87

Las opiniones expresadas en los artículos son responsabilidad exclusiva de los autores de las colaboraciones.

La internacionalización de la banca cooperativa: modelos estratégicos y desafíos¹

Ghislain Paradis²

Resumen

La internacionalización de los bancos cooperativos invita a recordar los objetivos perseguidos por los pioneros de Rochdale: uno de ellos era integrar a la clase popular al mercado y permitirle aprovechar el desarrollo de la economía. Hoy en día, el mercado y la economía son globales, y este ámbito plantea la pertinencia y el desafío de la internacionalización de las operaciones de las cooperativas financieras.

El artículo analiza cuáles son los modelos elegidos y los riesgos a manejar para considerar si el modelo cooperativo tradicional resulta adecuado para enfrentar esta nueva realidad.

Introducción

El tema de la internacionalización nos invita a dar una mirada sobre lo que está ocurriendo fuera de las fronteras y paradójicamente nos convoca a recordar los motivos históricos prioritarios en el momento de creación de las primeras cooperativas de ahorro y crédito que se dedicaban, en esa época, a lo que ocurría en el nivel local. En cualquiera de los países, ya sea Alemania, Francia, Holanda, Finlandia o Québec, el objetivo principal era permitir el acceso a los recursos financieros a la clase pobre, o a la menos rica de la población. Al respecto debemos plantear algunas precisiones.

Mientras que Schultze-Delitzsch se interesó por sostener a los empresarios urbanos y Raiffeisen a las familias rurales, en el caso del *Crédit Agricole* en Francia y del *Oko Bank* en Finlandia, la intervención del Estado fue bastante significativa dado el objetivo de apoyo a la agricultura. Por su parte, Alphonse Desjardins en Québec, bajo la inspiración de Schultze, Raiffeisen y Luzzati, dio importancia a la

¹ Versión revisada del trabajo presentado en el V Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo. Ribeirão Preto, 6-8 de agosto de 2008.

² Profesor Agregado del Departamento de Management, Université de Sherbrooke - Faculté d'administration (Québec - Canadá).

valorización del ahorro y a la constitución de una riqueza colectiva. En su tiempo, tuvieron relevancia estas y otras características. Pensemos por ejemplo en el debate entre Raiffeisen y Schultze en cuanto a la importancia del capital y a la limitación (o no) a la responsabilidad de los socios³. No obstante esta insistencia peculiar, todos los líderes de la historia trabajaron en pos de la promoción de valores humanistas, de solidaridad y de ayuda mutua. Al igual que en el caso de Alphonse Desjardins en Québec, para quien esos valores fueron un motivo importante de su compromiso, los líderes perseguían el desarrollo de un poder popular confrontado al poder de los capitalistas de la revolución industrial.

Favorecer la integración de los “pobres” en el mercado era igualmente una meta de los primeros líderes: los pioneros buscaron que la parte de la población que estaba fuera del sistema pudiese aprovechar el desarrollo de la economía y por lo tanto llegar a ser gradualmente un actor dentro de esta economía. Existieron, es cierto, actores idealistas como Robert Owen (Morton, 1962) y su “utopía”, proponiendo valores que el ámbito capitalista del momento no favorecía y que influyeron en el diseño del modelo. Pero, aún la Ley Primera (*Law One*) del 24 de octubre 1844 de los pioneros de Rochdale, una base histórica reconocida, refería casi esencialmente a la organización de la sociedad (cooperativa), su base legal y financiera, y su funcionamiento. Los pioneros eran empresarios y sus objetivos fueron “definir planes para el beneficio económico y el mejoramiento de las condiciones sociales y domésticas de sus miembros y para la creación de una tienda de venta de provisiones y vestimenta”. Sus objetivos no consistían en salvar al mundo sino en mejorar las condiciones de vida. En el decenio 1860-70, surgió lo que hoy se conoce como principios de Rochdale, orientados hacia lo ideal. Sin embargo dichos principios no fueron escritos por los pioneros, ellos solamente inspiraron su

³ Raiffeisen, quien se dirigió a los más pobres del sector rural, no asignaba importancia al capital; consecuentemente no ofrecía en la práctica interés sobre el capital y los depósitos, ni exigía la compra de acciones de capital para ser miembros. Sin embargo, preconizaba una solidaridad ilimitada entre los miembros. Por otro lado Schultze-Delitzsch, de inspiración liberal, orientado hacia la población urbana y quizás menos convencido de la sola fuerza de la solidaridad, valorizaba el capital. Opinaba que para desarrollar la cooperativa financiera sobre bases sólidas y atraer el capital necesario, ésta debía ofrecer a los socios “inversionistas” un rendimiento atrayente y garantizar una responsabilidad limitada.

contenido.

La internacionalización de la banca cooperativa

Una mirada sobre la historia que insiste en la preocupación práctica de los primeros cooperativistas puede ser útil para adaptar el modelo cooperativo a la realidad presente y enriquecer nuestro análisis de la internacionalización de la banca cooperativa. En esta perspectiva podemos plantear como interrogante el porqué de dicha internacionalización. Para ello identificaremos cuatro categorías de motivos, invitando a los bancos cooperativos a mirar por encima de sus fronteras tradicionales⁴, teniendo en cuenta que las categorías no son exclusivas o puras:

1. Acompañar a sus socios o clientes
2. Acercarse a nuevas clientelas nacionales
3. Penetrar nuevos mercados en el extranjero
4. Fortalecer la cooperación internacional

1. Acompañar a sus socios o clientes: estrategia prudente

En el origen de una cooperativa financiera, y aún durante muchos años después de su creación, sus usuarios necesitan servicios relativamente sencillos: depósitos, retiros, préstamos, servicios de seguros. Gradualmente, los antiguos usuarios y los nuevos tienen necesidades adicionales (tarjetas de crédito, seguros, divisas, por ejemplo), los empresarios crecen y comienzan a importar o exportar productos, otros abren oficinas en el extranjero. La cooperativa puede responder a esta demanda de diferentes maneras:

- Ofrecer solamente servicios mínimos y concretamente no entrar en esta línea de negocios por varios factores (misión, marco legal, complejidad, volumen, etc.).
- Dedicar una persona o un servicio específico a esta clientela (estos asociados) y negociar alianzas con instituciones financieras localizadas en los países extranjeros estratégicos para su clientela (bancos corresponsales). Esta opción puede conducir eventualmente a instalar representantes en algunos países, negociar con bancos locales corresponsales -convenios

⁴ Véase Ghislain Paradis, 2008.

más amplios- y a veces tomar una participación financiera (ser accionista) con bancos asociados. Generalmente, esta participación no es mayoritaria.

Cualquiera sea la orientación elegida, el primer objetivo en este modelo es acompañar a sus usuarios tradicionales cuyas necesidades evolucionan. Generalmente este modelo se desarrolla paulatinamente y de manera orgánica (interna) y a veces se trata de una estrategia defensiva: el banco no quiere perder asociados o clientes.

2. Acercarse a nuevas clientelas nacionales

Limitarse a su clientela natural puede perjudicar a una institución financiera. Por ejemplo, el *Crédit Agricole* de Francia es un actor mayor de la economía nacional francesa. Este banco cooperativo tiene que competir con instituciones muy poderosas, como por ejemplo la *Société Générale* o *BNP Paribas*. En tal ámbito, el *Crédit Agricole* concluyó que debía ampliar su clientela para aprovechar sus economías de escala, proteger su posición de líder de la industria bancaria, diversificar y aumentar sus fuentes de ingresos. Al respecto podemos preguntarnos cómo hacerlo.

En una economía madura, las fuentes de crecimiento son escasas. Limitarse al crecimiento de la riqueza de los hogares, los patrimonios o las PyMES en su mercado natural, representa una senda bastante estrecha.

¿Cómo hacer para ampliar la clientela local? En este mundo de creación rápida de fortuna personal, de globalización y de desintermediación financiera, hay mercados que crecen a un ritmo respetable: son los mercados de la mediana y gran empresa, de la banca privada y de la banca de inversión y de financiamiento. Estos mercados necesitan servicios financieros más o menos sofisticados y variados, tanto a nivel nacional como internacional. ¿Qué hacer para penetrar este mercado nuevo? Adquirir instituciones ya asociadas a esta clientela, dirán los expertos, particularmente en el caso de una institución sin relación “natural”, histórica con este mercado. Es lo que hizo *Crédit Agricole* al comprar *Indosuez* y luego *Crédit Lyonnais* que contaba con una división internacional importante. El grupo *Banque Populaire*, tradicionalmente el banco de las PyMES, adquirió

en 1998 *Natexis SA* y luego *Natixis*⁵ y *Crédit Mutuel* compró *CIC*, banco comercial que dispone de cerca de cuarenta sucursales internacionales. Gradualmente, estos bancos se transforman en un banco universal.

3. Penetrar nuevos mercados en el extranjero

Este tercer motivo para una expansión internacional puede contemplar dos categorías:

- La primera es una evolución natural del modelo anterior. Una vez involucrado en un país con sus clientes corporativos domésticos, ¿Por qué no ofrecer sus servicios a nuevos clientes de otros países haciendo negocios en el mismo país? Por ejemplo *Natixis*, una vez establecida en Singapur y ofrecer servicios a sus clientes de Francia, puede abrir la puerta a una firma de Alemania y aún de Singapur si la ley y su estatuto lo permiten. *Rabobank* en México, que inicialmente estaba radicada en ese país para trabajar con su clientela de Holanda, ofrece ahora sus servicios a cualquier cliente corporativo de México.
- La segunda categoría de este modelo no se origina en la evolución de las necesidades de la clientela interna o nacional de un banco cooperativo sino en las capacidades desarrolladas en su mercado local. Sabemos que la banca cooperativa tiene un saber-hacer muy respetado dentro de la banca minorista. Aprovechando esta fuerza, algunos bancos cooperativos decidieron establecerse en el mercado minorista de países extranjeros. Comenzando en 1986 en Hungría, *Raiffeisen* Austria desarrolló su presencia en 17 mercados minoristas de Europa central y oriental. *Crédit Agricole*, como banco “minorista internacional” opera en varios países, principalmente Italia, Grecia, Egipto y Uruguay. Los *Banques Populaires* son el accionista mayoritario de la *Bicec* en Camerún. El grupo *Desjardins* opera un banco en Florida y *Rabobank* está en California y en Irlanda. La mayor parte del tiempo, las actividades bancarias realizadas en estos países no tienen relaciones comerciales directas con las de su propio país. Hay

⁵ Cotizando en la Bolsa, *Natixis* es la filial común de dos grandes grupos bancarios, el Grupo *Caisse d'Épargne* y el Grupo *Banque Populaire*, que detentan cada uno más del 34 % de su capital.

excepciones, evidentemente. Por ejemplo, en Florida, *Desjardins* ofrece principalmente servicios a los *snowbirds*⁶ de Québec.

4. Fortalecer la cooperación internacional

Finalmente, se encuentra un último modelo peculiar de expansión internacional de la banca cooperativa: se trata de la cooperación internacional. Este modelo no se incluye en la estrategia de expansión comercial internacional de la cooperativa financiera. Se trata principalmente, aunque hay excepciones, de la colaboración propuesta por algunos sistemas financieros cooperativos de los países desarrollados con los países en desarrollo, con el objetivo de favorecer la expansión de las cooperativas financieras en los mercados locales de los países en desarrollo. El Grupo *Desjardins*, el Grupo *Crédit Mutuel*, el sistema cooperativo de Alemania, el *Crédit Agricole*, los *Banques Populaires*, el *Rabobank*, las *credit unions* de los Estados Unidos (Consejo Mundial) son los principales actores en este modelo.

En esta primera parte, quisiera recordar dos dimensiones:

- La banca cooperativa en su nacimiento aspiraba convertirse en una herramienta de integración en el mercado para la población pobre, quien no podía aprovechar la creación de riqueza ni tampoco actuar en la creación de la misma. El modelo era sostenido por valores humanistas por supuesto, valores sin embargo estrechamente ligados al mejoramiento de la situación de los involucrados en la cooperativa. Los fundadores querían fortalecer las capacidades, querían *empowering*, es decir, ¡dar poder!
- La internacionalización de la banca cooperativa puede presentar varios modelos, cada uno poseyendo sus propios motivos, objetivos, consecuencias y riesgos. Una institución bancaria puede limitarse a una oferta restringida de servicios internacionales sencillos o abrir las puertas e involucrarse en la gama completa de servicios de la banca universal: servicios al consumo (banca de proximidad), *leasing*, *factoring*, gestión de activos, banca privada, banca corporativa y de inversión.

Estos cambios observados en los bancos cooperativos son respuestas a la demanda de los socios y clientes, a las presiones de

⁶ Se trata de ciudadanos canadienses, en particular jubilados, que migran para radicarse temporalmente o en forma definitiva en regiones de clima cálido.

la competencia que obligan a ser mas eficientes e innovadores y quizás a las ambiciones de los líderes, tanto elegidos como contratados, de los bancos cooperativos. ¿Cómo analizar estas orientaciones? ¿A qué dimensiones se debe dar prioridad? Debemos incluir en el análisis dimensiones ligadas a la industria bancaria e igualmente dimensiones ligadas a la naturaleza cooperativa del banco cooperativo.

En cuanto a la evolución de la banca, no vale la pena insistir en la intensidad y la rapidez de los cambios y en la importancia de los “sucesos” que están ocurriendo: fusiones/adquisiciones, automatización, regulación más severa e igualmente más abierta, escándalos, quiebras, crisis. No defenderse, no adaptarse, es decir no cambiar, no evolucionar, significa probablemente morir a corto o mediano plazo.

Está claro, en mi opinión, que cualquier institución financiera, sea cooperativa o no, tiene que entender correctamente y analizar los cambios del entorno y, como dicen los profesores de estrategia, defenderse contra las amenazas y aprovechar las oportunidades, teniendo en cuenta sus fuerzas y debilidades. Por lo tanto, la decisión de involucrarse en el mercado internacional es una decisión estratégica de negocio. No hay impedimento intrínseco para un banco cooperativo a penetrar este mercado. Además, teniendo en cuenta las finalidades de ayuda a sus socios en su integración al mercado, uno de sus objetivos básicos, la institución financiera cooperativa tiene que modelar su organización y sus servicios según las necesidades de su membresía; y en el caso de muchos bancos cooperativos, eso significa ¡atravesar las fronteras..!

Sin embargo, una orientación, un cambio de esta magnitud plantea varios interrogantes, presenta desafíos y riesgos. Al respecto propongo varios temas para realizar este análisis:

- La toma de decisión
- El capital
- ¿Dónde se encuentra el equilibrio?
- La socialización de los empleados
- La remuneración de los ejecutivos
- El funcionamiento en red
- Los riesgos “nuevos”
- La propagación del modelo cooperativo
- ...y lo demás

¿Quiénes toman la decisión en cuanto a la internacionalización de las operaciones?

Aunque algunos indicarán que se trata de una decisión técnica que pertenece a la gerencia y que los socios no necesitan estar involucrados en la toma de decisiones, mi comentario es que eso “depende”. Si hablamos de operaciones sencillas para responder a la demanda de los hogares y de las micro o pequeñas empresas, estoy de acuerdo, porque generalmente estos servicios están ligados a los ya disponibles y serán proporcionalmente marginales.

Sin embargo, si la decisión condujo por ejemplo a la compra de una institución financiera importante en el país o en el extranjero, es normal que los socios, los propietarios, sean consultados. La teoría de la agencia (Cumming, Rubbio-Misas and Zi, 2004) y la de los costos de transacción (Bonus, 1986, 1994) nos invitan a la prudencia. Las decisiones estratégicas deben ser tomadas por los mandatarios o sus representantes, no por sus agentes ¿Pero de qué manera? ¿Cómo consultar miles, millones de socios, cómo explicar a quienes no son expertos la verdadera significación de un escenario en comparación con otro?, ¿Cómo proteger la confidencialidad de las discusiones? ¿Cómo actuar rápidamente? No hay receta.

El proceso concreto de toma de tales decisiones está en relación directa con la cultura, la estructura y el funcionamiento, es decir la arquitectura global de la gobernabilidad institucional, tanto formal como informal. Sin embargo, a menudo, la arquitectura formal está adaptada a una realidad pasada, que ha cambiado; ella no fue pensada teniendo en cuenta la realidad presente, por lo menos en este tipo de decisión. Como consecuencia, a veces, el proceso de toma de decisión, sin mecanismos apropiados, sigue un camino con atajos, a pesar de los esfuerzos de los directivos.

El capital⁷

La mayor parte del tiempo, un banco cooperativo interesado en ser un líder en la banca internacional debe realizar una o varias adquisiciones dado que naturalmente no creó una unidad especializada y no desarrolló un saber-hacer en este campo. Es lo que hicieron *Crédit Agricole*, los *Banques Populaires*, *Crédit Mutuel*, *Rabobank*, *Raiffeisen Austria* y *Desjardins*.

⁷ Ver Rousseau, M. (2005), Tremblay, B. et D. Côté (2001)

Adquirir un banco requiere capital. ¿De dónde provendrá el capital?, ¿Del patrimonio acumulado?, ¿De los socios?, ¿De una emisión de títulos de deuda en el mercado financiero?, ¿De inversionistas privados?, ¿De la Bolsa? Cada uno de estos mecanismos fue utilizado aunque no solamente para integrar la banca internacional; *Crédit Mutuel* y *Desjardins* aplicaron solamente sus beneficios acumulados; *Rabobank* realizó emisiones de obligaciones (títulos de deuda) en el mercado nacional con un éxito que sorprendió aún al mismo *Rabobank*; *Crédit Agricole*, los *Banques Populaires* y *Raiffeisen Austria*, cada uno de manera diferente, tocaron a la puerta de la Bolsa y...entraron.

Pueden imaginar que el modo de financiamiento de su crecimiento doméstico o extranjero no es neutro. Cada uno tiene sus ventajas y sus limitaciones: tomar una parte de su patrimonio permite quedarse dentro de la “familia” cooperativa y reducir al mínimo la rendición de cuentas fuera de la familia; pero esta opción puede limitar el tamaño de las transacciones, no posibilita realizar el valor real de su riqueza, reduce el efecto palanca.

Cotizar en Bolsa, por otro lado, invita a extraños a la cocina, a su intimidad, y puede que a estos “invitados” no les agrade completamente el menú. Además, es obligatorio un aprendizaje de la negociación y el compromiso. Sin embargo, estos extranjeros brindan recursos, un saber-hacer, un capital relacional.

¿Dónde se encuentra el equilibrio?

Pienso que aún no se descubrió dicho equilibrio, aunque existen varios modelos. *Crédit Agricole* me parece representar el modelo más agresivo, más audaz. Esta red financiera cooperativa, en búsqueda intensiva de capital, decidió ofrecer a través de *Crédit Agricole S.A. (CASA)*⁸ la totalidad de sus subsidiarias y también una parte (cerca de 25 %) de sus valores ligados a las cajas regionales.

Por otro lado, el control de *CASA* quedó en poder de las cajas regionales, el pilar cooperativo del sistema. De esta manera, la institución quería optimizar el valor de sus acciones y atraer más fácilmente a los inversionistas institucionales. Finalmente, el Grupo llegó a un modelo híbrido en el cual intereses teóricamente divergentes se frecuentan, de manera armoniosa, según las últimas informaciones.

⁸ *Crédit Agricole S.A.* cotiza desde 2001 en la Bolsa de París (*Euronext Paris*)

Crédit Mutuel hasta ahora ha podido adoptar una expansión internacional sin prácticamente usar el capital originado en la Bolsa. La prueba del tiempo permitirá quizás analizar el valor de los distintos modelos.

La socialización de los empleados

El crecimiento y la apertura internacional significan nuevos marcos de referencia para los recursos humanos al interior de la institución y la contratación de nuevos y numerosos empleados, una parte proveniente de las instituciones adquiridas y otra, reclutada en el mercado. Estos nuevos empleados no conocen la cultura (valores y principios, los procesos de toma de decisión, las maneras de hacer, la historia) de la institución.

Capacitar a este personal y tenerlo en casa plantea novedosos desafíos. Por ejemplo, ¿Cómo impregnar a un *investment banker* que ha trabajado durante años en el extranjero, de la cultura de las entidades regionales o locales, entidades que son dueñas mayoritarias de la subsidiaria internacional donde este banquero trabajaba? ¿Cómo permitir a un joven experto que comienza a trabajar en una entidad regional, tener eventualmente acceso a responsabilidades en el extranjero? ¿Cómo capacitar a los representantes de las cooperativas de primer nivel que son mandatarios en la Junta Directiva?

La internacionalización, de manera evidente, plantea el desafío de la importancia dada al cooperativismo. ¿Cómo se define el cooperativismo en la institución? ¿Cómo se consideran algunos valores humanistas utilizados en el informe anual, en los discursos oficiales? ¿Son palabras para principalmente mejorar la imagen o bien para realmente promover un modelo diferente que tiene sus objetivos específicos y sus propias exigencias?

Plantea también el problema de la lealtad de los empleados. En la banca de proximidad, particularmente en la banca cooperativa, los recursos humanos son generalmente leales y estables.

La situación es diferente en la banca internacional. A menudo los expertos se identifican más con la profesión que con la institución donde trabajan.

La remuneración de los ejecutivos

Conozco dos colegas ejecutivos en un banco cooperativo en Europa que ocho a diez años atrás trabajaban en dos bancos regionales de una misma red. Ambos recibían el mismo salario. Hace unos años,

uno duplicó su salario. ¿Por qué? Fue nombrado director de una subsidiaria dedicada a la banca de inversión en el extranjero. Esta subsidiaria contrató a expertos de competidores, a los cuales retribuyó a un nivel superior al de los antiguos empleados “de la casa”.

La banca internacional se integra al concepto general de la banca, pero es una industria diferente de la banca minorista doméstica. Los riesgos son diferentes, las operaciones son a menudo más complejas, los errores tienen consecuencias a veces desastrosas, los expertos tienen una aureola de la que sacan ventaja.

Nuevos mecanismos de remuneración son usados para reclutar, conservar y motivar a los ejecutivos. Existen suplementos ligados a los resultados esperados. Una pregunta: ¿Cómo se definen estos resultados?

Otra solución elegida por algunos bancos que cotizan en el mercado bursátil es ofrecer *stock options* a los ejecutivos de todo el grupo o de algunas subsidiarias, incluyendo las ligadas a las operaciones internacionales. Conocemos la naturaleza de esta solución: el valor de los *stock options* determina la importancia relativa del “regalo” anual. Sabemos, por otro lado, que los factores susceptibles de dar más valor a las *stock options* no siempre están en convergencia con los intereses de todos los actores (*stakeholders*): socios, clientes, ejecutivos, otros empleados, la comunidad,... ¿Cómo hacer el arbitraje?, ¿Tendrá la Junta Directiva toda la información para tomar la decisión adecuada? Y la buena decisión, ¿En relación a qué criterios?, ¿Con qué proyecto institucional?

Es evidente que la remuneración de los ejecutivos de los bancos cooperativos importantes necesita ser debatida entre todos los actores de manera que los objetivos perseguidos fortalezcan el proyecto cooperativo y permitan atraer, conservar y motivar a los ejecutivos de alta calidad.

El funcionamiento en red

El funcionamiento en red, luego de la creación de las primeras cooperativas de ahorro y crédito, siempre fue una herramienta determinante para optimizar su control, eficiencia, impactos y alcance, defender sus intereses ante el Estado, proteger su integridad frente a los que quieren sacar provecho, etc. La multiplicación de las subsidiarias, algunas de ellas a nivel internacional, invita explícitamente al fortalecimiento del funcionamiento en red por tres motivos principales:

- a. Para garantizar a todos los miembros, tanto a los grandes como los pequeños, aprovechar el desarrollo de la red y no dejar solamente a las cooperativas poderosas ofrecer servicios especializados a su socios.
- b. Para que los “dueños” verdaderos, las cooperativas primarias puedan a través de organismos centralizados de control manejados por la red, “controlar” a la parte “corporativa” que crece.
- c. Para proteger la misión de cada nivel, de cada piso. Se trata de respetar el principio de subsidiariedad, es decir los niveles mayores no se involucran en los negocios, en el territorio de las cooperativas de base -cooperativas singulares-. Los pisos mayores y las subsidiarias existen para hacer lo que las cooperativas primarias no pueden hacer de manera eficiente.

Los invito a dar un vistazo a las investigaciones del profesor Klaus P. Fischer y de Martin Desrochers (2003, 2005) sobre el asunto. Sus conclusiones evidenciaron que una red bien organizada, con reglas claras y respetadas, favorecía una optimización de los recursos, resultados más altos, una credibilidad más sólida, un control de mejor calidad y una posibilidad de desarrollo más amplia.

La apertura a las operaciones internacionales plantea fuertemente el papel que los miembros quieren confiar a su red y por lo tanto, cómo organizar esta red. ¿Quién tendrá la autoridad, el poder, el capital para desarrollar y manejar esta línea de negocio?, ¿Las cooperativas primarias más importantes?, ¿Los actores más agresivos?, ¿Un organismo central (una federación, o unidad especializada)? La respuesta puede variar, sin embargo cualquiera sea la solución, lo esencial es “ponerle el cascabel al gato”. En este mundo, es atractivo, y a menudo fácil, largarse y olvidar su puerto de amarre.

Los riesgos nuevos

Black Monday en 1987, *Junk Bond* en 1989-90, México en 1994-95, Asia, *Long-Term Capital Management* (LTCM), Rusia en 1997-99, Dotcom y Enron en 2000-2001, las hipotecas *subprime* y el problema de liquidez en 2007, son las crisis importantes que han afectado la banca internacional, particularmente, la banca de financiamiento e inversión en el curso de los dos últimos decenios.

Son crisis importantes, cada vez con una severidad y una duración mayor⁹. Los bancos “heridos” por la última crisis, por ejemplo, no son los más débiles: *Citigroup, UBS, Merrill Lynch, Bank of America, Bearn Stearns Royal Bank of Scotland, Morgan Stanley, HSBC, J.P.Morgan Chase, Credit Suisse, Lehman Brothers*. Algunos bancos cooperativos han encontrado problemas, entre ellos *Crédit Agricole* y *Natixis*.

¿Por qué es difícil la industria bancaria? El negocio de un banco es tomar riesgos y a nivel internacional, los riesgos son difíciles de cuantificar y el control en algunos sectores es débil. Es un negocio complejo con resultados volátiles, con una cultura peculiar. El *turnover* es grande, por lo tanto la memoria institucional es débil, el reclutamiento de talentos parece difícil, existe un alto nivel de nuevos productos. Todos estos factores pueden explicar parcialmente esta realidad... y quizás la codicia del ser humano puede más fácilmente expresarse en algunas ramas de la banca internacional. Basilea II, no obstante los mejoramientos sugeridos, no podrá cambiar las exigencias peculiares de este sector.

Por lo tanto, el banco cooperativo que quiere incluirse en este mercado tiene que informar a sus socios y a sus cooperativas primarias sobre los peligros y prepararse para la próxima crisis... que ineluctablemente ocurrirá. Un sistema de información de gestión y de control de alta calidad, recursos humanos leales y altamente competentes, un programa de remuneración sin impactos perversos y una Junta Directiva que puede conducir bien la orquesta e identificar adecuadamente las personas y los procesos que desafinan, son algunos de los factores de éxito en ese campo.

La propagación del modelo cooperativo.

Hacia fines del último siglo, los bancos cooperativos “dominaban” cerca de 17% del activo bancario a nivel mundial según un estudio realizado por colegas de la HEC de Montréal¹⁰. Mi hipótesis es que este porcentaje está disminuyendo. Podemos preguntarnos el porqué y responder que no es debido a que los bancos cooperativos no tienen un crecimiento comparable al de los bancos capitalistas. Tampoco se debe a que algunos bancos cooperativos han elegido la desmutualización. ¡No se trata de eso! Es debido a que el modelo cooperativo no es el modelo elegido por la casi

⁹ *The Economist* (Mayo 17, 2008).

¹⁰ 10. Côté, D, et al. (1998)

totalidad de los bancos importantes que se crean o se desarrollan en el mundo, particularmente en los países emergentes.

Advierto que en muchos países (México o India, por ejemplo) hay reformas legales y apoyos técnicos para favorecer la emergencia ordenada de cooperativas financieras. Observo que organismos multilaterales y bilaterales, como el Banco Mundial y la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional y otros organismos de cooperación incluyeron en sus programas el apoyo al cooperativismo. También veo que en México, Brasil, Perú, África Occidental, Polonia, Lituania, etc. se conformaron redes de cooperativas financieras de alta calidad. Tengo referencias sobre el destacado trabajo que Desarrollo Internacional Desjardins de Québec, DGRV de Alemania, el Consejo Mundial de Estados Unidos, el Crédit Mutuel de Francia y Rabobank de Holanda realizan para favorecer la emergencia y el fortalecimiento de redes de cooperativas financieras en el mundo.

Sin embargo, eso no es suficiente. Para proteger y aumentar este porcentaje de 17 %, la banca cooperativa necesitará a largo plazo en cada país emergente contar con instituciones de envergadura proporcional al *Crédit Agricole* en Francia, *RaboBank* en Holanda, *Desjardins* en Québec, los Grupos Raiffeisen en Austria y Alemania y *Norinchukin Bank* en Japón.

Desafortunadamente, a partir de lo que observamos en el presente a partir de las reglas del juego, no podemos esperar esto en el futuro. Los bancos de los países emergentes se desarrollan rápidamente y necesitan inversiones importantes y un saber-hacer ya maduro. Los cooperativistas no tienen en la mayoría de estos países el capital, las capacidades y el saber-hacer para seguir al pelotón de vanguardia. ¿Por qué no invitar a los sistemas cooperativos menos fuertes a que hagan alianzas con los bancos de países desarrollados? Se puede pensar. Esto es ya una realidad... pero solamente en el sector de la cooperación internacional. Cuando se trata de fortalecer su presencia comercial en cualquier otro país, los bancos cooperativos, la casi totalidad del tiempo, firman acuerdos con bancos capitalistas, adquieren o crean bancos capitalistas.

Podemos lamentar esto, pero no reprochar. Las inversiones son importantes, el marco legal a veces es limitativo, las reglas nacionales e internacionales a satisfacer son complejas y la rendición de cuentas a sus socios en su propio país es delicada. Uno puede entender que los bancos cooperativos de las economías maduras

optan por un tipo de institución financiera cuyo modelo de gobernabilidad permita cumplir con estas exigencias.

Lo internacional sí, sin embargo no olvidemos lo demás

Finalmente, un octavo desafío... que puede sorprenderles. Es una invitación a los grupos financieros cooperativos a aprovechar y explotar el saber-hacer distintivo que les diferencia de la competencia y a no olvidar a las comunidades locales que permitieron su éxito. No se trata de la banca internacional, principalmente de la banca de inversión y de financiamiento o de la banca *off shore*. Me explico: desde hace 10 o 12 años la banca comercial capitalista está invadiendo algunos campos que “perteneían” tradicionalmente a los bancos cooperativos, uno de ellos, la banca de proximidad y la banca socialmente responsable.

El caso de la banca de proximidad presenta una situación de gran interés. Los bancos de los países desarrollados y aún algunos de los emergentes, Brasil es un ejemplo, quieren por supuesto aprovechar la expansión de la economía a nivel internacional. Sin embargo, sabemos que los mercados fuera de las fronteras nacionales presentan varios problemas, particularmente en los sectores especializados. La banca comercial ha descubierto en el curso de los últimos años que la banca de proximidad (microfinanza) aún dirigida hacia las clases menos ricas podía ser rentable. Quizás son los factores explicativos de los resultados de un estudio realizado por A.T. Kearney (2004) que nos informan que los bancos a nivel mundial planean a corto y mediano plazo un crecimiento que será orgánico (interno) a nivel de 75%; en Brasil, de 76%. El mercado de la banca minorista será sin duda un *target group*. Esto significa que la lealtad de los socios de los bancos cooperativos, los hogares y las PyMES será puesta a prueba...! ¡Y cuidado! Los motivos o el compromiso de los socios no son impermeables a las invitaciones de los cantos de “sirena”. No olvidemos que HSBC pretende ser *the world's local bank*, es decir “un banco internacional con un alma local”. No hay barreras a la entrada. Los bancos cooperativos a veces consideran a sus socios como ganados para siempre. No es el caso, es evidente. La llave del éxito es el servicio, servicio, servicio.

Con respecto a la banca socialmente responsable, digamos que durante muchos años, los bancos cooperativos tenían casi un monopolio. La banca comercial, orientada hacia los empresarios y los más ricos, no veían interés en asociarse a los problemas individuales de los que no tenían éxito en el mercado o a los problemas colectivos que se veían como “daños colaterales” de las

actividades económicas. Ahora, ha ocurrido un cambio. La presión popular y la de los organismos internacionales obligan a los bancos comerciales a presentar una imagen de ciudadanos corporativos responsables, preocupados por la contaminación, la energía alternativa, la distribución justa de la riqueza, etc... Contratan firmas de relaciones públicas eficientes, publican informes anuales de alta calidad e infiltran los medios de comunicación con resultados tales que, por ejemplo, los jóvenes a menudo no ven diferencia notable entre los bancos cooperativos y los bancos comerciales capitalistas.

Generalmente el banco fuerte a nivel internacional tiene raíces profundas en su tierra de origen. Y en el caso específico de un banco cooperativo, la conservación y el fortalecimiento de su presencia a nivel local, particularmente en la banca minorista, es una obligación histórica, ideológica, moral y por supuesto, comercial.

¿Qué retener de estas palabras?

Al comienzo de esta presentación insistí sobre los objetivos de los pioneros de las cooperativas de ahorro y crédito: acompañar a sus socios en sus esfuerzos por integrarse al mercado. En ese momento, el mercado accesible a los socios era el mercado local. En los años 2000, el mercado es más amplio, es globalizado. Invita a los bancos cooperativos a abrir más grandes sus puertas. El nivel, la amplitud de la apertura de sus puertas es una decisión estratégica que tiene que adoptarse de manera explícita por los socios. Existen desafíos, hay riesgos tanto para los bancos que quieren involucrarse con audacia en este negocio como para los que optan por una estrategia doméstica. La banca internacional se llama "banca", aunque sin embargo es, frecuentemente, un tipo diferente de banca que presenta peculiaridades que debemos respetar.

El modelo cooperativo

Antes de concluir, quisiera compartir con ustedes algunas referencias sobre el modelo cooperativo y proponer algunas sugerencias:

- El modelo cooperativo, por lo general, adoptado inicialmente por pequeños grupos, nació en un momento de la historia con características peculiares: capitalismo salvaje, una importante proporción de población pobre, medios de comunicación casi nulos, inexistentes respuestas alternativas a servicios financieros, limitada educación y débil capacidad de toma de

decisiones, modelos culturales y religiosos homogéneos, si no únicos.

- La arquitectura del cooperativismo “oficial” estuvo inspirada por la búsqueda de un mundo definido parcialmente por los utopistas.
- Los cooperativistas involucrados en la creación y el desarrollo de las primeras cooperativas financieras estuvieron poco asociados a la definición de los principios cooperativos universales, y eso continuó aún en Manchester en 1995. La cooperativa financiera tiene sus propias características.
- Los principios cooperativos internacionales son la conclusión de un compromiso entre diferentes tendencias.
- Existen principios cooperativos fundamentales tales como un socio-un voto, la participación en el capital con rendimiento restringido, el no derecho al patrimonio (*residual claim*), que no son parte de las reglas seguidas en varias redes cooperativas del mundo.
- El tamaño y complejidad de los sistemas financieros cooperativos maduros no permite una arquitectura de la gobernabilidad basada sobre los mismos pilares que en el pasado.
- Para adaptarse al entorno, a veces estamos haciendo cambios parciales en el modelo cooperativo sin revisar su cuerpo central y sin volver explícitamente al proyecto cooperativo.

A pesar de estas notas discordantes, todos pueden notar, y no solamente los cooperativistas, que cualquier banco cooperativo es diferente de un banco comercial capitalista... en su discurso, evidentemente, pero también en sus prácticas comerciales, en sus relaciones con la comunidad, en sus iniciativas ante el Estado y en su toma de decisiones. Sus orientaciones y funcionamiento están estrechamente ligados al ámbito social donde nació y opera. El banco cooperativo típico es una institución que puede pensar a largo plazo y no concentrar su energía en su informe trimestral a los inversionistas en los títulos de la Bolsa. El banco cooperativo puede vibrar al ritmo de la colectividad donde opera y asociarse a sus éxitos y a sus problemas. Estas instituciones son parte del patrimonio colectivo mundial. Es un deber proteger a esta institución. Y proteger una institución no significa no cambiar nada. Cada generación tiene la responsabilidad de adaptar el modelo

cooperativo al ámbito presente y fortalecer su presencia a nivel mundial. La internacionalización de las operaciones aumenta la urgencia de hacer una reforma, al menos lograr un consenso sobre algunos elementos fundamentales.

¿Dónde hay urgencia?

Primero, reconozcamos que la pertinencia de los valores intrínsecos del cooperativismo se confirma claramente en el mundo presente. No se trata de poner en duda la solidaridad, el *self help*, la prioridad al ser humano, el fortalecimiento del poder popular. Tampoco se trata igualmente de poner en duda la propiedad colectiva de los beneficios acumulados. Proteger esta herencia permite la perennidad de la institución entre generaciones y confirma la naturaleza cooperativa, colectiva de la institución contra los predadores.

Dos partes constitutivas del edificio cooperativo, sin embargo, necesitan un debate intenso: hablo del acceso al capital y de la gobernabilidad.

El capital

En cuanto al capital, recursos financieros con riesgos, el banco cooperativo está buscando soluciones innovadoras, es decir, soluciones que dan acceso a esta categoría de recursos sin debilitar sus características fundamentales.

Existen pruebas destacadas, por ejemplo, *Rabobank* realizó emisiones de bonos, una parte reservada a sus socios, cuyo rendimiento está ligado a los resultados del Grupo; algunos bancos regionales de *Crédit Agricole* tomaron un camino similar; *Desjardins* utilizó un instrumento comparable. Existieron igualmente iniciativas más agresivas: el grupo *Oko Bank* en Finlandia, el grupo *Raiffeisen* de Austria, *Banques Populaires* y *Crédit Agricole (CASA)* de Francia optaron por una senda adicional cotizando una parte de su valor en la Bolsa.

El modelo elegido no es idéntico. Ciertas iniciativas pueden crear sorpresas en la comunidad cooperativa. Compartí con actores asociados a estas iniciativas algunos interrogantes relativos a la protección de la integridad del modelo cooperativo. Sin negar mis inquietudes, me invitaron a proponer soluciones alternativas. Las estoy buscando, aunque según mi parecer, los cooperativistas deberán aceptar invertir en su banco si quieren aprovechar sus beneficios; por supuesto invertir en títulos apropiados.

Al respecto, las experiencias recientes proponen pistas que vale la pena analizar. Me gustan los modelos que no están arraigados en la ilusión de que el ser humano es esencialmente altruista. Pienso que es por la integración de todas las características de la naturaleza humana, las egocéntricas y las altruistas, que vamos a descubrir modelos que permitan hacer accesibles los recursos de capital suficientes al desarrollo de los bancos cooperativos sin debilitar sus fuerzas.

La gobernabilidad

La gobernabilidad igualmente encuentra algunos problemas. La base de la gobernabilidad cooperativa es el principio de un socio-un voto, y esto para garantizar el predominio de la persona sobre el capital. Estamos de acuerdo.

Sin embargo, el banco cooperativo moderno no parece sentirse cómodo con este principio. El banco tiene generalmente muchos socios. Algunos de ellos son cooperativistas convencidos; sin embargo, una observación rápida invita a concluir que la mayoría de los usuarios, sea clientes o socios, eligen una institución financiera principalmente a causa de factores como la calidad de los servicios, la proximidad física, la tasa de interés, las características de unos servicios peculiares. ¿Por qué invitar a tomar decisiones a las personas sobre asuntos que no les interesan? *De todas maneras, no están presentes en la Asamblea general, van a decir ¡Sí!* Pero los socios presentes tienen todos los poderes... sin contar a menudo con toda la información o las capacidades suficientes para tomar decisiones esclarecidas. ¿Qué ocurre? ¿La tecnocracia debe llenar el espacio vacío! A mediano y largo plazo, eso no es bueno. ¿Qué hacer? ¿Cómo garantizar una buena decisión a los socios susceptibles de ser invitados a invertir, digamos, en una subsidiaria? Si los bancos cooperativos quieren seducir a los inversionistas cooperativistas y los simpatizantes, deben respetar las reglas del juego del mercado de la inversión y proteger sus características fundamentales al mismo tiempo... Existen redes que eligieron el poder ponderado, la delegación de poderes (procuración), el colegio electoral, el sistema de grandes electores. Otros proponen modelos que no respetan integralmente el principio de un socio-un voto....

El objetivo central es asegurarse de que se encuentren en los “asientos” de las decisiones estratégicas personas dedicadas, socializadas, por supuesto, también competentes y realmente delegadas por los “dueños” de las cooperativas. ¿Dónde se

encuentra la solución? Lo importante es reconocer que a menudo el sistema actual no concreta los principios que quiere promover o proteger. ¡No hacer nada oficialmente o explícitamente significa a menudo hacer mucho de manera no oficial y no ordenada!

Conclusión

He mencionado necesidades de reforma en dos sectores: la gobernabilidad y el capital. Afinar estos pilares de manera de seguir la evolución de las necesidades puede permitir a los bancos cooperativos defenderse contra la competencia y proteger sus características fundamentales.

En cuanto a la apertura a las operaciones internacionales, me parece evidente que, al igual que en el momento de la fundación de la primera cooperativa, los bancos cooperativos tienen que continuar favoreciendo la integración de sus socios en el mercado. Si cumplir con su misión significa ofrecer servicios internacionales, un banco cooperativo tiene que responder a esta necesidad. ¿De qué manera? Cada situación llama a una respuesta peculiar. Lo importante es conocer exactamente los impactos de los escenarios posibles, adoptar una decisión de negocio, poner en marcha los mecanismos de control apropiados y no debilitar paulatinamente el proyecto cooperativo sin saberlo o sin comunicarlo. El desafío de la internacionalización amplía la necesidad de adaptar el modelo cooperativo. Acordarse de los objetivos de los pioneros puede aclarar el camino:

- Dar acceso a los recursos financieros
- Promover los valores humanistas
- Fortalecer el poder popular
- Favorecer la integración en el mercado

Debates como el de hoy son esenciales. Así podremos construir plataformas compartidas dentro la comunidad cooperativa y mejorar quizás las decisiones... Porque como sabemos, ¡las decisiones se toman de todas maneras!

Bibliografía

- A.T. Kearny (2004) "Banks shifts Gears" in *Drive for Top-Line Growth*
Bonus, H (1986) "The cooperative Association as a Business Enterprise: A Study in the Economics of Transactions", *Journal of Institutional and Theoretical Economics* 142:310-339
_____ (1994) *Institutional Economics: Cooperatives*, In E. Dulferand

- and J. Laurinkari, eds, *International Handbook of Cooperative Organizations*. Gottingen: Vadenhoeck and Ruprecht
- Coté, Daniel, Martine Vézina, Micheline Tétrault (1998) *Profil des institutions bancaires coopératives dans le monde*, HEC, Montréal
- Desrochers, M., and K.P Fischer (2003) "Theory and Test in the Corporate Governance of Financial Cooperative Systems: Merger vs. Networks" CIRPEE Working Paper No.03-34, SSRN Working Paper
- _____ (2005) The Power of Networks: On the Impact of Integration on Financial Performance: A Multinational Survey, *Annals of Public and Cooperative Economics* 76: 307-354
- Morton A. L. (1962) *The Life and Ideas of Robert Owen*, London, Lawrence & Wishart
- Paradis, Ghislain A. (2008) Développement à l'International: "les fleurs du mal", in *Revue Stratégie*, No 252. pp 22-24
- Paradise Lost: A Special Report on International Banking, in *The Economist*, 17 de Mayo, 2008
- Rousseau, Mélanie (2005) *Le choix des instruments de capitalisation des grandes coopératives financières*, HEC, Montréal
- Tremblay, Benoît et Daniel Côté (2001) *Pratiques innovantes en matière de capitalisation des banques coopératives*, HEC, Montréal

Algunas reflexiones acerca del artículo

"La internacionalización de la banca cooperativa"

Comentario de Leonardo Bleger¹¹

Ghislain Paradis es un profundo analista del cooperativismo y del crédito cooperativo en particular, lo cual se refleja plenamente en el presente documento. El eje del trabajo es la internacionalización de la banca cooperativa, aunque como veremos, se abordan ciertos aspectos más generales que incumben a la banca cooperativa en la actualidad.

Las entidades de crédito cooperativo se han caracterizado, desde su fundación, por actuar dentro de los límites nacionales, y muchas de ellas lo hacen exclusivamente en el ámbito local o regional. Sin embargo, en los últimos años los grandes bancos cooperativos europeos y, en menor medida el grupo *Desjardins* de Canadá han encarado diversas estrategias de inserción en los mercados

¹¹ Economista, Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires.

internacionales. Paradis propone cuatro motivos para explicar esta nueva modalidad: acompañar a sus asociados, acercarse a clientelas nacionales nuevas, penetrar nuevos mercados en el extranjero y la cooperación internacional.

En mi opinión, el primer motivo es el menos controvertido, ya que se trata de una genuina demanda de los asociados que realizan negocios internacionales. Aunque, como lo reconoce el autor, esta demanda podría atenderse sin la instalación de una nueva entidad o filial en el exterior, mediante el acuerdo con otras entidades financieras, otorgando prioridad -en donde ello sea posible- a las de forma cooperativa.

En relación con los motivos de penetrar nuevos mercados y acercarse a nuevas clientelas, el autor señala que esta estrategia puede responder a criterios defensivos. La implantación exclusivamente local de los bancos cooperativos puede limitar los beneficios de las economías de escala y, de este modo, hacer perder competitividad frente a otros grupos financieros que alcanzan dimensiones europeas o globales. Por lo tanto, la expansión internacional se constituiría en una necesidad para la supervivencia. Se trata -como señala el autor-, de “defenderse contra las amenazas y aprovechar las oportunidades”. De todos modos, creo que la presencia de entidades cooperativas en otros países genera interrogantes que alcanzan a la esencia del cooperativismo. ¿Cuál es el carácter de entidades cuyo capital social es cooperativo en el país de origen pero que en el exterior operan sin la participación en el capital y en la gestión de los ciudadanos de ese país? Podrá responderse (y eso es cierto) que ante la ausencia de bancos cooperativos domésticos resulta preferible la presencia de filiales de bancos cooperativos del exterior a la expansión de la banca lucrativa.

El autor plantea un análisis muy interesante y pormenorizado de los riesgos que entraña la inserción de la banca cooperativa en los mercados internacionales. “Los riesgos son diferentes, las operaciones a menudo más complejas, los errores tienen consecuencias a veces desastrosas, los expertos tienen un aureola que explotan”. Deben convivir con recursos humanos formados en una cultura que se encuentra en las antípodas de los valores cooperativos.

Transmitir esos valores no es una tarea ni rápida ni sencilla. Paradis señala que hay que asegurarse de “ponerle el cascabel al gato”, esto significa que el poder y el capital para desarrollar esta nueva línea de

negocios debe descansar en el más alto poder de decisión de la entidad cooperativa.

El documento que comentamos es de agosto de 2008. Ya el autor señalaba los enormes riesgos que entrañaba la crisis financiera mundial. Desde entonces, la crisis ha entrado en otra fase cuya profundidad, hasta hace poco resultaba impensable.

Paradójicamente, en el actual escenario, la fortaleza relativa de las entidades cooperativas radica en lo que hasta hace poco podían parecer debilidades: el predominio de los depósitos del público minorista en su fondeo, su escasa presencia en los mercados de capitales y su escasa participación en las operatorias innovadoras de alto riesgo.

El mapa financiero mundial se transformará. Seguramente crecerá la concentración en favor de aquellas entidades que tomaron menos riesgos. Habrá que ver como quedarán posicionados los bancos cooperativos en ese nuevo escenario, pero seguramente, al igual que los otros bancos comerciales con base en los depósitos minoristas y fuerte inserción regional tendrán elementos a su favor. En el nuevo contexto, la inserción en los mercados internacionales seguramente se ubicará más abajo en el orden de prioridades de los bancos cooperativos.

El cuarto motivo es el de la cooperación internacional para alentar lo que el autor denomina la “propagación del modelo cooperativo”. Este elemento, a diferencia de los anteriores involucra también al cooperativismo de crédito de los países en desarrollo. En este sentido, el autor señala que “cuando se trata de fortalecer la presencia comercial en cualquier otro país, los bancos cooperativos, la casi totalidad del tiempo firman acuerdos con bancos capitalistas, adquieren o crean bancos capitalistas”. Paradis encuentra algunos argumentos que justifican este accionar, tales como las regulaciones que inducen a los bancos cooperativos a buscar instituciones cuyo modelo de gobernabilidad permita cumplir con estas exigencias. Considero que estos fundamentos son insuficientes. Muchas veces los grandes bancos cooperativos no hacen los mayores esfuerzos para contribuir al desarrollo de las entidades de crédito cooperativo en el resto del mundo. No es sencillo, pero la cooperación podría ser más importante, involucrando un volumen de recursos que para el tamaño de esos bancos cooperativos no es muy significativo. Esta contribución será aún más necesaria en el actual contexto de crisis internacional. Hay que reconocer, sin embargo, que el insuficiente desarrollo del crédito cooperativo en los países en desarrollo no se

cubrirá prioritariamente con el aporte del cooperativismo de los países centrales, sino que representa un desafío para los sectores populares en un contexto de adecuadas regulaciones y mecanismos de promoción de los Estados nacionales.

Finalmente, el autor señala dos temas que exceden la estrategia internacional de la banca cooperativa. Se trata de cuestiones de gran importancia y que son objeto de un intenso debate en el movimiento cooperativo internacional. El primero es el del capital y el segundo el de la gobernabilidad. Los desafíos son aún mayores para entidades de enormes proporciones como es el caso de los grandes bancos cooperativos. En ambos casos Paradis reclama la necesidad de buscar alternativas y soluciones creativas a los desafíos. Una profundización de estos temas excede las posibilidades de este comentario.

Comentario de Inmaculada Buendía Martínez¹²

En la última década, las instituciones financieras han sufrido transformaciones radicales en la mayoría de los países. Aunque la actual crisis marcará un punto de inflexión en la estructuración del sistema financiero internacional, el sector seguirá desarrollándose basado en la evolución de las tecnologías de la información y de la comunicación, la innovación de los productos financieros y la búsqueda de nuevos canales de distribución. La búsqueda de economías de escala y de posicionamientos favorables en un mercado global cada vez más complejo y competitivo seguirán siendo directrices de las instituciones financieras.

Las cooperativas de servicios financieros (CSF), en tanto que parte del sistema financiero, no pueden escapar a los procesos de internacionalización si bien con desarrollos diferentes dependiendo tanto del grado de madurez de los mercados nacionales como de sus características específicas y de su estructuración interna. Es por ello que el análisis de los modelos estratégicos y los desafíos de la internacionalización de la banca cooperativa, presentado por el Prof. Paradis, nos abre una nueva perspectiva de desarrollo del sector financiero cooperativo y supone un paso más en el conocimiento de la realidad de un movimiento marcado por la ausencia de información y de investigación.

¹² Economista, Centre d'études Desjardins en gestion des coopératives de services financiers, HEC Montréal (Canadá). Observatorio Internacional de las Cooperativas de Servicios Financieros

El trabajo aborda desde una perspectiva general las razones y los desafíos de las CSF en la búsqueda de mercados exteriores. Dado que el enfoque estratégico de las CSF en los procesos de internacionalización no difiere del utilizado por el resto de instituciones financieras y/o de empresas, considerando como cuadro teórico las estrategias de crecimiento de Ansoff; resulta más enriquecedora la reflexión sobre algunas de las problemáticas planteadas que pueden conformarse como líneas futuras de discusión y de investigación.

a) La limitación de la forma cooperativa y la adaptación del modelo cooperativo

Cualquiera que sea el enfoque estratégico utilizado por las CSF para crecer fuera de su territorio nacional ha de realizarse bajo estructuras jurídicas no cooperativas. El mutualismo y las limitaciones de los entramados legales no permiten - y no ofrecen – la flexibilidad operativa necesaria para una “internacionalización cooperativa” dando lugar a que tengan que utilizarse fórmulas capitalistas con o sin vinculación patrimonial.

Esta circunstancia no es nueva para las CSF. La adaptación a la competencia del mercado financiero y la necesidad de satisfacer a los socios ha dado lugar a que muchos sistemas cooperativos se hayan conformado como grupos financieros integrando dos tipos de redes: la cooperativa y la de filiales. En efecto, si analizamos las instituciones cooperativas presentes en la clasificación de The Banker del año 2007, éstas son sistemas que agrupan unidades de base locales y/o regionales con organismos de segundo y tercer nivel también de naturaleza democrática. Bajo el control de ellas depende una red de filiales, incluidas las operan en el ámbito internacional, que ofrecen servicios tanto a la red cooperativa como a terceros no socios.

Esta personalidad jurídica múltiple, fuertemente descentralizada, requiere una estructura de gobernabilidad adaptada a cada red cooperativa. La necesidad de agrupar a un gran número de personas necesita el desarrollo de nuevas fórmulas para conservar la intensidad y la implicación de los socios para permitir la orientación y el control democrático. Pero, al mismo tiempo, se requieren reglas institucionales y prácticas de gestión para asegurar la eficacia y la seguridad del grupo.

Pero la conformación de una red financiera cooperativa no está exenta de dificultades financieras con un impacto considerable sobre la gobernabilidad. La expansión de los bancos comerciales

alrededor del mundo deja pocas opciones a las instituciones cuyas modalidades de capitalización no permiten la emisión de acciones. Es el caso de las CSF que ha de hacer uso de los capitales propios compuestos por los beneficios reinvertidos y, por tanto, su ritmo de crecimiento depende fuertemente de su capacidad para generarlos y de la decisión de sus socios para su reinversión. La evolución rápida del sector financiero en los últimos veinte años ha derivado que múltiples CSF hayan tenido que diversificar sus prácticas de capitalización, todas las iniciativas (partes sociales B, emisión de deuda y de títulos híbridos) exigen del desarrollo de nuevas relaciones con los socios y con los mercados financieros.

Tal como el Prof. Paradis expresa “el desafío de la internacionalización amplia la necesidad de adaptar el modelo cooperativo”. El reto de los próximos años será conseguir que las innovaciones y las adaptaciones de las CSF se produzcan al mismo que los cambios en el entorno financiero.

b) La heterogeneidad de modelos y la transferencia de conocimientos

Los ejemplos que el Prof. Paradis ha señalado en su trabajo nos muestran la diversidad de prácticas de las CSF en el ámbito internacional, lógica consecuencia de la propia heterogeneidad de sus modelos cooperativos no sólo desde el punto de la dinámica cooperativa y estructural sino también desde la perspectiva de funcionamiento en el mercado. En efecto, muchas instituciones aplican con una gran vitalidad los principios cooperativos mientras que otras están en un estado de hibernación cooperativa con un alto riesgo de transformación en sociedades anónimas. Por otro lado, muchas operan con una competencia débil mientras que otras lo hacen enfrentándose a todo el rigor de las reglas del mercado.

Las diferencias entre los diferentes modelos financieros cooperativos, cada vez más acentuadas consecuencia de las rápidas transformaciones del sector, reiteran la necesidad de obtener información sobre la realidad y el funcionamiento de las CSF. Las instituciones financieras cooperativas que pueden desarrollarse nacional e internacionalmente son aquéllas que tienen una dimensión y unas competencias remarcables pero difícilmente su situación y sus avances pueden ser objeto de referencia por el resto de instituciones homónimas dada la ausencia de herramientas de transferencia de conocimientos que permitirían a los decisores estratégicos compararse tanto en el ámbito interregional como

internacional. Sin este tipo de iniciativas la aceleración de las desigualdades en el desarrollo de las CSF es un riesgo real.

c) El cambio de función y la responsabilidad social.

Las CSF desempeñan un papel significativo en el desarrollo económico, en la estabilización de la industria financiera y en la oferta de servicios financieros en sectores donde el acceso es limitado. Pero su funcionamiento en otros mercados fuera de sus límites nacionales tradicionales implica un cambio de rol económico y social consecuencia tanto del objetivo de la internacionalización como de la fórmula jurídica utilizada para operar. Las CSF internacionalizadas son un nuevo competidor en el mercado internacional tanto para los bancos comerciales como para el sistema financiero cooperativo autóctono.

Este hecho puede representar un elemento más de atenuación de la distinción cooperativa que se produce no sólo en los procesos de internacionalización sino también en los mercados nacionales. En efecto, las características diferenciadoras de las CSF se han ido diluyendo en los últimos treinta años consecuencia de la interpenetración de los espacios estratégicos propios de las CSF y de los bancos comerciales. La mejora de las condiciones económicas y la banalización de los productos financieros hacen que los socios de las CSF encuentren productos similares a precios competitivos en el mercado lo que hace que la diferenciación y el reconocimiento de la naturaleza y de la estructura cooperativa se haga más difícil.

En este contexto, la distinción cooperativa y la contribución de las CSF a la colectividad resultan cada vez menos evidentes tanto para los socios como para el resto de la sociedad: la necesidad de desarrollar información referente a la responsabilidad social (RSE) es un aspecto prioritario. La reacción de las CSF es todavía débil. Una de las razones de ello está basada en que la razón de ser y las especificidades de funcionamiento de las CSF implican la interiorización de los postulados de la RSE, es decir, ésta es un compromiso natural sin que sea necesario establecer instrumentos de comunicación externa. Pero la presión ejercida por el resto de instituciones financieras para divulgar un informe sobre sus actividades en beneficio de la colectividad constituye una nueva forma de competencia que conduce a las CSF a una presión implícita de comunicación general aunque sus actividades estén vinculadas intrínsecamente a sus comunidades locales. Encontrar los mecanismos adecuados para que las CSF puedan hacer llegar a la

sociedad su contribución económica y social es un ámbito en el que el sector ha de trabajar en los próximos años.

Para concluir, señalar que el crecimiento de las CSF está sujeto a multitud de factores, unos comunes al resto de instituciones financieras y otros derivados de sus características constitutivas distintivas y de la originalidad de su desarrollo. La internacionalización de sus actividades, en tanto que una evolución lógica de la dinámica de mercado, ha de encontrar un equilibrio con las reglas propias para evitar una desnaturalización y progresivo deslizamiento hacia fórmulas no cooperativas. Por ello, resulta necesario conocer y comprender estas transformaciones para asegurar que las CSF disponen de conocimientos apropiados para seguir siendo competitivas y fieles a sus valores en un contexto cada vez más complejo. Con base en ello, el trabajo del Prof. Paradis plantea una interesante vía por la que analizar el desarrollo internacional de las CSF que abre múltiples e interesantes perspectivas de investigación que serán de vital importancia en los próximos años.

Institución y organización: crisis, cambio y nuevas búsquedas¹

José Arocena²

El racionalismo organizacional

Organizarse significa racionalizar los esfuerzos individuales y colectivos para alcanzar un objetivo determinado. No es entonces por casualidad que la historia del análisis organizacional haya estado marcada por una búsqueda de la racionalidad y por reiteradas tentativas orientadas a encontrar la clave que permitiría eliminar las "irracionalidades" en la organización. Debido a ello, la imagen de la acción organizada predominante en nuestra cultura, evoca una realidad que se acerca a la de un complejo motor cuyas partes están o deberían estar perfectamente articuladas entre sí. Si se constata que esas partes "disfuncionan", es decir que no se articulan correctamente según los objetivos de la organización, se habla de la necesidad de "racionalizar" la organización en cuestión.

Durante varias décadas, la utopía de la "máquina social perfecta" presidió las construcciones teóricas y metodológicas. En nuestro lenguaje ordinario hemos heredado esta forma de referirnos a la organización cuando decimos "tal organización funciona como un reloj". La analogía con la lógica mecánica del reloj refleja ese ideal organizacional coherente, previsible, racional, que debería dejar a todos conformes. Es así que cuando acudimos a un experto frecuentemente es para que nos diga cómo acercar el funcionamiento de tal o cual organización a la lógica mecánica del reloj. El racionalismo que dominó las primeras grandes corrientes del análisis organizacional sigue presente en esta forma de referirnos a la organización en términos de racionalidad mecánica.

De forma más sofisticada, la presencia del racionalismo en el análisis de las organizaciones se hace patente cuando se enfoca el cambio organizacional a partir de decisiones formales apoyadas en estudios

¹ Conferencia magistral realizada en el V Simposio Internacional de Análisis Organizacional : "El Campo Organizacional y las Nuevas Fronteras de lo Público y lo Privado" 12 - 14 de diciembre de 2007, Buenos Aires, Argentina.

² Vicerrector Académico de la Universidad Católica del Uruguay

de racionalización del funcionamiento elaborados por expertos. Estos estudios serán considerados la base de legitimación para una serie de decisiones formales tomadas en la cúpula y de las que se esperan efectos de transformación del conjunto. El planteo es simple: hay algo que funciona mal, el experto hará el diagnóstico y el directivo tomará las decisiones correspondientes según lo indica el diagnóstico. Esas decisiones, si el diagnóstico es correcto, deberían eliminar el mal funcionamiento.

Es interesante observar que este modo de encarar la organización humana es exactamente el mismo que se sigue para reparar el motor de un automóvil: hay algo que anda mal en el motor, el mecánico (experto) hace el diagnóstico, el dueño del automóvil (que es quien paga) toma la decisión de reparar el motor. En este caso, si el diagnóstico del mecánico es correcto, la decisión de repararlo debe terminar con el mal funcionamiento. Es importante subrayar esta forma análoga de proceder en ambos casos para medir hasta que punto el análisis de las organizaciones se ha olvidado del carácter de agente libre del ser humano.

Hacia la racionalidad del conocimiento

El Análisis Organizacional nació como una disciplina que se planteó analizar el pasaje de la forma de producción artesanal a la forma de producción industrial. El artesanado tuvo su racionalidad propia muy marcada por la sociedad en la que nació y se desarrolló. Una racionalidad que respondió claramente al funcionamiento de las corporaciones de oficio, debió dejar el paso a una racionalidad que debía dar cuenta de la rentabilidad del capital. Este pasaje de una racionalidad a otra se produjo durante un largo periodo, cuyos límites en el tiempo son difíciles de fijar. Sin embargo, se puede decir sin temor a equivocarse que la racionalidad de la rentabilidad del capital dominó claramente buena parte del siglo XX.

Recordar este proceso ampliamente conocido, tiene por objeto intentar situarse en el cambio de racionalidad que hoy se está operando ante nuestros ojos y que obliga a superar las viejas fronteras. Ya no solo los funcionamientos organizacionales están hoy en profunda transformación, sino que las mutaciones se están produciendo al nivel de la regulación social misma, es decir al nivel de las instituciones. No hay actualmente ninguna institución-piénsese en la familia, o la empresa, o el hospital, o la escuela, etc.- que siga operando como regulador de las relaciones sociales en nuestra sociedad contemporánea. Esas viejas formas de regulación

están en crisis y se están gestando otras formas cuyos perfiles y características aparecen tenuemente delineados, pero aún no claramente definidos.

Si esto se está produciendo a nivel de la institución, obviamente las formas organizadas también están buscando una mejor respuesta a los desafíos de las transformaciones que sacuden la sociedad humana. Cuando el analista se detiene en este nivel de lo organizado, intenta encontrar pistas que le permitan dar cuenta de los procesos que agitan las organizaciones humanas. Lo que está naciendo en el nivel institucional condicionará fuertemente el nivel organizacional; sin embargo, el análisis organizacional mantiene todo su sentido. En efecto, la relación institución-organización no es una relación de determinación, sino de mutuo condicionamiento. Al mismo tiempo entonces, se alumbran nuevos modos de funcionamiento organizacional y nuevas formas de regulación de los comportamientos humanos básicos.

En función de esta manera de entender el problema, me he propuesto desde hace ya años, mantener el foco del análisis en el funcionamiento organizacional, en sus sistemas de relaciones de poder, en sus procesos de constitución de identidad. En esta ponencia, recordaré brevemente la incidencia de las dos racionalidades que han sido dominantes a lo largo de la historia: la racionalidad de la corporación de oficio y la racionalidad del capital industrial. Pero sobre todo intentaré asomarme a las características de lo que parece ser la forma actual, que puede denominarse la racionalidad del conocimiento.

I. La racionalidad del oficio

La dupla trabajo y oficio ha sido durante siglos la única realidad que le permitió al ser humano transformar la naturaleza. El uso de la mano, orientado a obtener objetos de utilidad para la vida, ha estado desde siempre comandado por competencias adquiridas en aprendizajes transmitidos de generación en generación. Cada oficio se fue perfeccionando a lo largo de los siglos, utilizando técnicas cada vez más precisas, que expresaban una acumulación de saberes celosamente guardados por las corporaciones de oficio.

Los oficios se fueron organizando generando así un complejo sistema de regulaciones de cada profesión.

“Por profesionalización hay que entender un conjunto de reglas que se aplican no a la ejecución directa del trabajo que es dejado a la

libertad del saber-hacer de cada uno, sino a las secuencias anteriores y posteriores a la fabricación”³.

Aprendizaje y control de calidad

La organización profesional regula el aprendizaje, el reclutamiento de los nuevos hombres de oficio y controla los resultados del acto de producción. Entre la formación y el producto terminado, existe ese vasto campo controlado únicamente por el artesano que transforma la materia prima aplicando su saber todo a lo largo del proceso productivo.

La formación del aprendiz se lleva a cabo en el taller mismo y se orienta según las características específicas de cada profesión y de cada maestro-artesano. Cuando el proceso formativo se considera terminado, el aprendiz está en condiciones de hacer frente a todo el proceso productivo. Cada profesional o artesano llevará a cabo la producción según las reglas de la corporación. Estas no lo determinan, sino que le dan el marco al interior del cual podrá desarrollar su creatividad.

En la otra punta del proceso, se sitúa el control de calidad del producto terminado. Este control lo ejerce la profesión por medio de reglas que moldean el ejercicio profesional. La evaluación de la calidad del producto se rige por criterios de calidad y en definitiva, son los pares, los colegas, los que juzgan la obra salida de las manos del artesano. Los ritos de pasaje al interior de las corporaciones de artesanos o en algunas profesiones liberales, expresan la presencia de la organización profesional a lo largo de toda la trayectoria del hombre de oficio.

Entre estos dos extremos del proceso, la adquisición de las destrezas y el producto terminado, el artesano o el profesional tiene amplios grados de libertad. Deberá hacer frente a factores que se presentan de manera no repetitiva y que en cada proceso productivo pueden demandar una dosis importante de creatividad. Al contrario de lo que sucede en el proceso industrial, el producto artesanal nunca es exactamente igual al que lo antecedió o al que lo seguirá. Este carácter aleatorio del proceso productivo de bienes o servicios aparece también claramente en las profesiones llamadas

³ Renaud Sainsaulieu, *Sociologie de l'entreprise. Organisation, culture et développement*, Presses de Sciences Politiques et Dalloz, Paris, 1995, p. 41.

liberales. Nunca un médico procederá de la misma manera con dos pacientes, nunca un abogado desarrollará el mismo alegato en dos juicios diferentes.

Diferenciación y pertenencia

Este componente de creatividad que supone el ejercicio de una profesión o de un oficio está en la base de la competencia entre profesionales. En la racionalidad del oficio cada individuo aspira a ser el mejor y tratará en todo momento de diferenciarse del colega, generando así su identidad profesional singular en el conjunto. De la diferenciación al debate no hay más que un paso. En realidad cada uno intentará afirmar sus ideas, defender sus formas de ver un problema. El debate es entonces un valor en esta modalidad del trabajo organizado.

Pero para que haya debate tiene que haber un grupo que comparta saberes, que se comunique a través de los mismos códigos, que participe de las mismas pautas de comportamiento, que se rijan por el mismo sistema de valores, es decir que constituya un grupo culturalmente homogéneo. Esta es la mejor definición de una profesión o de una corporación profesional. Así como el hombre de oficio genera su identidad singular afirmando su diferencia y debatiendo esa diferencia con los demás, también constituye su identidad en la pertenencia al grupo. No hay nada peor para un profesional que su organización lo expulse de sus filas. Este castigo supremo es una herida identitaria que nunca cicatrizará.

En la racionalidad de oficio o profesional, importa al mismo tiempo el individuo, su diferencia y la pertenencia al grupo de sus pares. En esta lógica, se cruza permanentemente la diversidad y la unidad. Esta coexistencia de lo individual y lo colectivo, lleva necesariamente a la toma de decisión por mecanismos democráticos.

“Esta cultura se caracteriza en primer lugar por la gran riqueza afectiva y cognitiva de las relaciones interpersonales, por la importancia de una vida colectiva de tipo democrático, es decir aceptando el debate productivo entre mayoría y minoría y al mismo tiempo un rechazo de toda autoridad impuesta...”³

La autoridad que es aceptada es la de quien es considerado por los demás como el mejor. En el mundo del oficio y de las profesiones,

³ Renaud Sainsaulieu, op.cit., p. 201

es frecuente el liderazgo “experto”. La autoridad formal o informal es aceptada porque quien la ejerce es reconocido como el mejor en la actividad específica de la organización profesional. Si el jefe es designado pero no es considerado “bueno” en su profesión, tendrá enormes dificultades para llevar adelante su función jerárquica.

2. La racionalidad del capital industrial

El surgimiento del Análisis Organizacional como una respuesta a la sociedad industrial.

La organización humana existe desde que el hombre es hombre. Es un componente básico de la vida en sociedad. Sin embargo el Análisis Organizacional como disciplina científica nace recién a comienzos del siglo XX. Se pueden detectar algunos antecedentes hacia mediados del siglo XIX, acompañando el surgimiento de la revolución industrial.

La razón de este nacimiento tardío hay que buscarla en las modificaciones que generó la revolución industrial. Antes del proceso de industrialización, la humanidad vivía en sociedades relativamente pequeñas. La organización de las actividades colectivas no presentaba complicaciones mayores debido al bajo número de personas involucradas. No es lo mismo organizar algunos cientos de personas o incluso algunos miles, que organizar actividades en las gigantescas concentraciones humanas de la era industrial.

Pero tal vez la razón fundamental se deba buscar en los cambios del sistema productivo. La producción en serie sustituyó a la producción a la unidad. La búsqueda de la eficiencia y la eficacia organizacional se volvió entonces una necesidad ineludible. Fue necesario organizar las nuevas cadenas productivas incorporando la noción de fragmentación del acto de producción como forma de maximizar el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales. La relación entre productor y producto cambió de manera sustancial. En lugar del artesano responsable de la integralidad del proceso, se dividieron las funciones entre quienes concebían la organización de la producción y quienes la ejecutaban. El Análisis Organizacional intenta responder a esta nueva realidad.

Sin embargo, a lo largo del siglo XX, la racionalidad industrial dominante coexistió con la racionalidad artesanal o de oficio. Esta última nunca desapareció. Por el contrario, se desarrolló en nuevos oficios que fueron acompañando las sucesivas transformaciones de la sociedad industrial. En nuestros días, quien puede dudar que el

oficio de los informáticos recoge todas las características de los viejos oficios. Es por esta razón que el análisis no debe prescindir de esta modalidad de la organización. Ella es tanto más importante cuanto que uno de sus pilares fundamentales es el conocimiento.

Esta propuesta de análisis de las organizaciones es probablemente la más conocida y la que más ha marcado nuestra forma de comprender el fenómeno organizacional. El rendimiento del capital, su rentabilidad, la necesidad de generar los máximos niveles de productividad, fue llevando al estudio de la unidad de producción, de tal manera que se aprovecharan de manera óptima los recursos humanos y materiales.

La organización fue entonces analizada a partir del acto de producir. El desarrollo de la industrialización obligó a pensar nuevas formas de organizar la producción. La lógica del oficio no permitía responder a las exigencias de la mecanización. No era suficiente con un control previo al acto de producción (el aprendizaje) y un control posterior (el juicio de los colegas), era necesario ejercer alguna forma de control sobre el proceso mismo de producción. Lo que antes quedaba librado a la capacidad y destreza del hombre de oficio, ahora había que preverlo y elaborar respuestas estandarizadas. La mecanización obligó a centrar las preocupaciones más en el acto de producir que en la capacitación previa o en el control posterior.

La organización científica del trabajo

Es así que surgen los famosos planteos de F. Taylor⁴. Este autor, que comenzó su carrera como obrero en una empresa y la culminó como consultor en organización, observó el carácter aleatorio de los gestos y de los métodos de trabajo, librados enteramente a la capacidad de respuesta de los obreros más antiguos, de los capataces y de los jefes. De esta observación concluyó que todo a lo largo del proceso productivo existe una constante pérdida de energía, de tiempo, de aprovechamiento de capacidades, etc. Se propuso entonces idear un método más racional de trabajo.

La hipótesis fundamental de Taylor es que en todos los casos, las empresas deben funcionar según un único modo de operar que es

⁴ Frederic W. Taylor, *The principles of scientific management*, ed. Harper, New York, 1913.

el mejor (*the one best way*). Ello quiere decir que los esfuerzos deben centrarse en alcanzar ese único y mejor modo de funcionamiento. Para alcanzar esa finalidad, se propone un método que consta de varios componentes. Son bien conocidos estos perfiles metodológicos *taylorianos*: la distinción entre concepción y ejecución, la segmentación del proceso productivo que lo vuelve medible, el estudio de las competencias requeridas para un puesto de trabajo de manera de adecuar individuo y puesto de trabajo.

El ideal organizacional *tayloriano* se expresa en su conocida frase: "el mando ejercido por los hombres es sustituido por la administración científica y racional de las cosas". Este método se orienta a un mejor aprovechamiento de las energías y de las competencias, pero sobre todo confía en lograr un modo de funcionamiento que evite los efectos sobre la organización de los intereses, las arbitrariedades, las incompetencias, los comportamientos "irracionales" del ser humano.

Basándose en una concepción positivista de la ciencia, Taylor se refiere a la "organización científica del trabajo" como una verdad absoluta que no debe ser discutida. Una vez que se definió el principio científico que rige el comportamiento organizacional, no hay más que aplicarlo. El ejecutante no tiene otra obligación que realizar la actividad que se desprende del análisis científico de la situación

Formación, proceso productivo y control de calidad

La búsqueda iniciada por Taylor para racionalizar el acto de producción de manera de volverlo totalmente previsible, continuó de diferentes formas todo a lo largo del siglo XX. Importó sobre todo actuar sobre el proceso de producción y no tanto sobre la formación o sobre el control de calidad.

El aprendizaje fue absorbido por el sistema educativo que se desarrolló simultáneamente al desarrollo del capital industrial. La progresiva masificación del sistema educativo (concebido de manera muy similar al método *tayloriano*), fue el instrumento de capacitación y calificación que necesitaba la nueva lógica productiva. De esta forma, la organización productiva abandonó su función formativa y se centró únicamente en la racionalización del proceso productivo.

Cuando hoy se evalúa el sistema educativo y se considera como negativa la segmentación de las disciplinas y la segmentación del

tiempo en clases de 45 o 60 minutos, se olvida que este sistema nació con la misma lógica de la especialización característica de la organización científica del trabajo. La masificación de la producción fue seguida por la masificación de la educación. Una y otra necesitaron de la segmentación del acto productivo o del acto educativo para poder cumplir con la finalidad de universalizar el acceso al consumo de bienes y servicios, entre estos últimos se incluyó la educación.

Por otro lado, la prioridad dada a la masificación del producto no permitió centrarse en los mecanismos de control de la calidad. No importó tanto la calidad como la cantidad. No se centró la atención en la diferenciación de la producción, sino en la estandarización. Aquella famosa expresión atribuida a Henry Ford destacaba que una de las virtudes de sus autos era su color negro. Nada de colores diferentes.

La racionalidad del capital industrial estuvo entonces centrada en el proceso productivo, dejando el aprendizaje al sistema educativo y la calidad al consumidor. El importante número de autores y de estudios organizacionales desarrollados hasta fines de la década del 50, se preocuparon por encontrar el método que permitiera a la empresa asegurar la racionalidad del proceso productivo. Sea mediante el control del factor humano, o de la tecnología, o del entorno, los distintos autores intentaron controlar las imprevisibilidades del proceso productivo, volviéndolo totalmente racional y libre de incertidumbres que afectaran su máximo rendimiento.

3. La racionalidad del conocimiento

La segunda mitad del siglo XX fue orientándose hacia nuevas formas del análisis organizacional. Desde los planteos de March y Simon sobre racionalidad limitada a la escuela francesa basada en los postulados sobre racionalidad relativa de Michel Crozier, e incluyendo la corriente fundada por Chris Argyris sobre el modelo integrado y los comportamientos adaptativos, el estudio de las organizaciones se fue alejando progresivamente del racionalismo tayloriano y de la mecánica necesidad-respuesta de la Escuela de Relaciones Humanas.

Estas tendencias fueron una forma de responder desde el Análisis Organizacional a la progresiva primacía del conocimiento en las sociedades contemporáneas. De la misma forma que el planteo tayloriano fue una respuesta a la industrialización, la afirmación de

una racionalidad limitada, adaptativa, relativa, está destacando la importancia del capital intelectual del actor, de su capacidad de innovar, de crear, de salirse de los procedimientos previstos y previsibles.

En los últimos años, esta línea de análisis se ha seguido profundizando, cuando se puso el acento en los procesos de aprendizaje organizacional, cuando se habló de organizaciones inteligentes, cuando se subrayó la relevancia de los comportamientos estratégicos en el seno de las organizaciones. La racionalidad del conocimiento es la negación de la racionalidad mecanicista que creyó solucionar la problemática organizacional con oficinas de organización y métodos.

La sociedad del conocimiento

La forma de definir la sociedad del conocimiento es refiriéndola al factor que genera la conflictualidad central. Así las distintas formas sociales se diferencian según el factor que vertebró esa conflictualidad:

- en las sociedades agrarias es la posesión de la tierra
- en las sociedades industriales es la posesión del capital
- en nuestra sociedad actual es la posesión del conocimiento

A veces se identifica sociedad de la información con la sociedad del conocimiento. Sin embargo son dos fenómenos diferentes. En la sociedad de la información todo gira en torno a la producción, tratamiento y distribución de la información. Se oscila entre el consumo pasivo y la capacidad de seleccionar información y de apropiársela.

Cuando afirmamos que nuestra sociedad se puede definir como “sociedad del conocimiento”, queremos señalar que lo que se produce no es simple información sino conocimiento. Nuestra sociedad necesita invertir en generación de conocimiento innovador desde cada realidad particular. Esta definición probablemente lleve implícita una tendencia contemporánea al desarrollo de minorías innovadoras, que se estructurarían como las nuevas clases dirigentes.

La empresa de la sociedad del conocimiento

La gran empresa que concentraba en sí misma todas las fases del proceso productivo, fue dejando lugar a las empresas altamente

especializadas en una fase determinada del proceso. Un avión o un helicóptero no son fabricados por una sola empresa. Por el contrario una cadena de distintas unidades productivas que se especializan en distintas partes, se articulan entre sí para lograr el producto final. La concentración deja paso a la especialización y a la descentralización.

La empresa contemporánea se ha orientado más a los servicios y en particular a las aplicaciones tecnológicas que a la manufactura industrial clásica. La mano humana fue mediada por la máquina en la sociedad industrial, actualmente la mediación no es de naturaleza mecánica, sino informática de base electrónica. Esta transformación permite cambios en tiempos mucho más breves. Las nuevas formas de mediación entre la mano humana y la materia son mucho más flexibles y no necesitan de gigantescas inversiones en cambios de un parque de máquinas que se vuelve rápidamente obsoleto. El software es el que se modifica, se desarrolla, genera nuevas y más perfectas operaciones para obtener resultados altamente especializados.

Estos nuevos procesos permiten centrar los esfuerzos en la búsqueda de la calidad. La preocupación por alcanzar una producción en gran escala característica de la época industrial, hoy ha sido sustituida por la búsqueda de la calidad. Es necesario innovar permanentemente y responder a mercados cada vez más exigentes de conocimiento aplicado a demandas muy específicas. Esta tendencia valora más la gente con capacidad de generar conocimiento que el capital. Obviamente es necesaria la acumulación de capital, pero lo que antes era suficiente -acumular para producir- hoy no alcanza. Es necesario que el capital se encuentre con el conocimiento innovador para que el producto tenga ventajas competitivas.

Aparece la idea de capital de riesgo invertido en operaciones que suponen un componente principal de innovación tecnológica. Lo que se busca financiar no es tanto el aparato productivo, como la idea que se orienta a innovar en algún campo de la actividad. Importa el proyecto que expresa un conjunto de conocimientos que traducen una nueva forma de generar un producto o un servicio.

La racionalidad del actor

En esta nueva forma empresarial, el actor humano es la pieza fundamental. Es necesario llevar a su máxima expresión la capacidad humana de resistencia a lo previsible. La organización contemporánea no necesita del ser humano que a lo largo de la

jornada realiza actos rutinarios y repetitivos. Para eso existen los robots de todas las especies que ya están actuando ante nuestros ojos. En las próximas décadas se perfeccionarán aún más.

La organización privilegia de nuevo el saber, el conocimiento creativo. ¿Está bien decir “de nuevo”? Al usar esta expresión, me estoy refiriendo a la racionalidad artesanal en la que cada productor aplica su conocimiento al acto de producción. El artesano usaba sus manos para manejar herramientas que directamente transformaban la materia en un producto. Pero esas manos eran conducidas por competencias adquiridas en largos procesos de aprendizaje.

El conocimiento transmitido de generación en generación constituía la base de esa racionalidad productiva. De alguna manera, ese conocimiento tenía un fuerte componente innovador: cada artesano fabricaba su objeto de manera propia y única. La previsibilidad buscada por Taylor intentaba justamente reducir ese carácter de la producción artesanal, trataba de homogeneizar el acto de producción, de manera de volverlo medible.

Conocimiento y creatividad son por lo tanto propios de la racionalidad artesanal y son también rasgos que caracterizan la actual racionalidad productiva basada en el conocimiento y en la innovación. Por esta razón utilicé antes la expresión “de nuevo”. Pero inmediatamente hay que hacerse la pregunta: ¿Está bien decir “de nuevo”?

Probablemente estemos más cerca de la lógica artesanal que de la lógica industrial. Pero también es cierto que nuestras herramientas son absolutamente diferentes. El conocimiento artesanal evolucionaba poco y muy lentamente. Hoy es lo contrario: evoluciona y se transforma en lapsos de tiempo muy reducidos. El conocimiento artesanal era relativamente simple. Hoy el acceso al conocimiento es complejo y exige permanentes actualizaciones. En fin, tienen poco que ver las técnicas pre-industriales con las tecnologías contemporáneas.

Es aún más evidente que nos estamos alejando de los intentos iniciados por la organización científica del trabajo. Está muy distante de esas tendencias, una racionalidad de actor en la que lo que juega en cada acto es su capacidad de generar conocimiento y aplicarlo al acto productivo. De la misma forma que en la racionalidad del capital industrial se intentaba reducir la creatividad y se fomentaba la actividad productiva dentro de los caminos previamente establecidos, en la racionalidad del conocimiento se necesita el individuo que con mayor facilidad se salga de lo previsible y se

arriesgue a proponer nuevas vías que mejoren lo que siempre se ha hecho. Parece claro que estamos entrando en una racionalidad de actor en la que se fomentará lo “no esperado”.

Cuando Michel Crozier describe la racionalidad del actor destaca su relación con el saber. El control del conocimiento pertinente es un elemento básico de la relación de poder. Pero sobre todo el arma que Crozier destaca como la más apropiada, es la capacidad de responder a entornos aleatorios, imprevisibles, cambiantes, generando un saber pertinente. Necesariamente se trata de un saber complejo y de difícil acceso. No se aprende en los bancos de la escuela, tampoco se adquiere en las formaciones de grado en las universidades. Todos esos conocimientos son una base importante, pero el que se necesita en la sociedad actual es una mezcla de aprendizajes básicos, con reciclajes permanentes y con una capacidad de visión globalizadora que a veces se contrapone a la hiper-especialización. Los teóricos de la educación hablan de “aprender a aprender”, es decir de una apertura permanente al saber cambiante en un entorno aleatorio.

La identidad del actor

El valor central del conocimiento genera un proceso de constitución de la identidad del actor con características muy precisas. La centralidad del conocimiento pone de relieve la diferencia como componente básico de la cultura organizacional. El acceso al conocimiento es siempre diverso, se procesa de infinitas maneras en cada una de las experiencias vitales de los actores. Los grados de control del conocimiento son también extraordinariamente variables. Es entonces propio de una identidad basada en el conocimiento, que el pilar fundamental de su construcción sea la diferencia.

El universo de socialización de la sociedad del conocimiento genera el debate como un componente permanente del comportamiento humano. El otro vale o es reconocido por su capacidad de construir su diferencia. El drama humano de esta forma de identidad es encontrar los puentes con el otro. La diferencia separa y al mismo tiempo el debate une. El problema es que la diferencia sea de tal magnitud, que no deje espacio al debate. Las organizaciones contemporáneas tienen un grave problema de comunicación porque frecuentemente las diferencias levantan murallas insalvables. Para que exista comunicación será necesario encontrar los términos del debate, más allá de las fronteras trazadas por la diferencia.

Lo que parece claro es que la diferencia se instaló para quedarse. La sociedad en la que estamos ingresando, será una sociedad en la que la diferencia se proyectará a todos los niveles de la vida cotidiana: la comida, la forma de vestirse, el consumo de todo tipo de objetos. El consumidor será cada vez más inteligente, exigirá cada vez con mayor precisión lo que necesita para una actividad cada vez más precisa y específica.

A modo de conclusión

Para concluir, propongo este cuadro que sintetiza las tres racionalidades a las que me he referido, analizadas desde las tres grandes fases del proceso productivo: la formación del recurso humano, el proceso productivo en sí mismo y el control de la calidad del producto.

	Racionalidad de la corporación	Racionalidad del capital	Racionalidad del conocimiento
Formación	Se desarrolla dentro de la organización artesanal: el aprendizaje Control organizacional	Fuera de la organización productiva: el sistema educativo Sin control organizacional	En búsqueda de un nuevo sistema educativo articulado con la organiz. productiva Control organizacional relativo
Proceso productivo	Proceso creativo y diferenciado Sin control organizacional	Proceso repetitivo y estandarizado. Control organizacional absoluto	Proceso inteligente y específico Control organizacional relativo
Control del producto	Control de los colegas de la corporación La organización corporativa controla	Sin control de la calidad del producto, ni del proceso La organización no controla	Control de calidad desde el proceso productivo El control es organizacional

Fuente: elaboración propia

Parece claro que la organización humana se orienta hacia nuevas formas de control de los procesos, en las que acepta la existencia de una tensión entre el control organizacional y la capacidad de

creación e innovación del ser humano. En esta tensión, la racionalidad que he llamado del conocimiento comanda tanto la lógica relativa del sistema, como la capacidad estratégica del actor y sus procesos de construcción de la identidad en la organización. Vivir en esta tensión es más complejo que la previsibilidad *tayloriana*, pero también es más atractivo para un ser que se define a sí mismo como transformador de la naturaleza y creador de cultura.

Coloquio internacional: La co-construcción de políticas públicas en el campo de la Economía Social¹

Palabras de apertura

Juan José Gilli

Bienvenidos a todos, muchas gracias por haber respondido a la invitación para participar en esta actividad. Vamos a dar comienzo al desarrollo del panel con la presentación de las personas que intervendrán: Eduardo Paladín, Licenciado en historia, representa en esta ocasión al Intendente del partido de Quilmes y actúa como nexo entre la Municipalidad y la Universidad Nacional de Quilmes; Eugenia Navarro, Licenciada en Sociología y especializada en Gestión de Políticas Sociales es Directora de Promoción del Empleo y la Economía Social en la Secretaría de Desarrollo Económico Local de la Municipalidad de Morón; Sergio Buchara, Ingeniero Agrónomo, se desempeña como Subsecretario de Cooperación Internacional en el Ministerio de la Producción de la Provincia de Santa Fe; y Marguerite Mendell, economista y profesora de la Universidad de Concordia, Canadá, integra la Alianza de universidades y comunidades por la Investigación en Economía Social y la Red Quebequense de Investigación Conjunta en Economía Social.

Será comentarista del panel, el profesor Aldo Isuani, Licenciado en Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza y Ph.D de la Universidad de Pittsburgh, Pennsylvania, EE.UU. Es docente de cursos de posgrado en política social en universidades nacionales y ha publicado numerosas obras en su especialidad.

¹ El artículo consigna las presentaciones realizadas en el panel sobre políticas públicas y economía social realizado en el marco del coloquio. El mismo tuvo lugar el 17 de diciembre de 2007 en la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA. Fue organizado por el Centro de Estudios de Sociología del Trabajo y auspiciado por el Instituto de Política Económica Karl Polanyi de la Universidad de Concordia en Canadá, el Instituto nacional de investigación científica de Canadá y la Universidad de Montreal en Canadá.

Eduardo Paladín

Quiero agradecer esta invitación y me gustaría transmitir en nombre del Sr. Intendente Francisco Gutiérrez cuáles son las líneas que orientan la política en el Municipio de Quilmes, cuáles son las prioridades que se han establecido y cómo se ha podido lograr un éxito que nadie imaginaba posible. El Sr. F. Gutiérrez proviene del mundo sindical, bastante desacreditado hoy por hoy, a veces justificada y a veces injustificadamente. Comenzó su lucha hace muchos años, en 1975 con el “Rodrigazo”. En ese año fue detenido por participar en la movilización de las fábricas del Sur y permaneció en la cárcel durante toda la dictadura, hasta el año 1983. Cuando salió volvió a trabajar en la fábrica SAIAR, en Quilmes y retomó su participación gremial como delegado en el Sindicato. Antes de asumir como intendente fue Secretario General de la Unión Obrera Metalúrgica de Quilmes. Entre 1984-85 se aleja de las estructuras tradicionales del peronismo y comienza a trabajar en el mundo sindical, específicamente en relaciones internacionales.

Su principal participación tiene lugar entre 1997-98 en los hechos que resultaron de las políticas implementadas en la década del noventa y que todos conocemos: el cierre de fábricas, el desempleo, la destrucción sistemática de puestos de trabajo. Su principal objetivo fue sostener cada puesto de trabajo, en el momento que se iniciaron distintas luchas en empresas tomadas por los trabajadores cuando sus propietarios las abandonaban o cuando declaraban la quiebra. A partir de esa instancia se genera un movimiento que en esa coyuntura estaba constituido aproximadamente por 14 o 15 fábricas. Se inicia un trabajo con esta economía de empresas recuperadas fuera de los circuitos tradicionales de la economía, logrando sostener puestos de trabajo e incluso en muchas de las empresas aumentándolos. A partir de este momento clave, se organiza un trabajo con las organizaciones sociales y Francisco Gutiérrez comienza a vislumbrar lo difícil que puede resultar modificar las cosas simplemente desde el Sindicato. Con otros compañeros que lo acompañábamos desde hacía largo tiempo, empezamos a insistir en la posibilidad de pensar en actuar desde el Municipio. Parecía algo muy difícil, había que luchar contra un aparato muy consolidado, con un circuito clientelístico muy fuerte, y con muy pocos recursos, de modo que la estrategia fue básicamente relacionarse con la sociedad, caminar casa por casa, sábados, domingos, asistir a las escuelas, hablar con los maestros, con miembros de la Unión Industrial de Quilmes, etc. Debemos

reconocer que situaciones realmente insólitas y aberrantes de la anterior gestión nos ayudaron en esta tarea.

Quilmes no es un distrito chico. Tiene alrededor de 650.000 habitantes y existen unas 1500 PYMES. Pero existen grandes diferencias sociales en esta sociedad. Hay sectores que viven en la pobreza extrema y son aquellos que de alguna manera fueron los ejes de esta lucha. Sin embargo, las elecciones mostraron que también sectores medios y medios altos representaron un gran porcentaje de nuestros votos.

Una de las principales luchas durante la campaña en este año y medio fue hacerle entender a mucha gente que se acercaba a los plenarios que no se repartirían sandwiches ni gaseosas, que no se iba a dar dinero a nadie, que los colectivos no iban a estar en la puerta de ningún lugar para llevarlos a ningún acto. Se hicieron muy pocos actos. Y hubo que ir cambiando hasta el vocabulario. Referentes sociales de las distintas zonas, no se presentaban como dirigentes ni como referentes. Se presentaban como punteros. Había que explicar que no trabajábamos más con “punteros”. Al segundo plenario asistieron menos de la mitad de las personas que al primero. Poco a poco se fue reconociendo que se estaba generando una política distinta. Se trabajaba mucho con las organizaciones sociales, con los centros de fomento, las escuelas. Hacía mucho tiempo que no se practicaba este hábito. Las escuelas empezaron a convocar a los maestros. Nos juntábamos después de hora para charlar, para dialogar, para explicarles el compromiso que el municipio asumía con la educación. Se extrañaban de la posibilidad de preguntar qué pasaba en las escuelas, de preguntar porqué faltaba esto, porqué faltaba aquello, etc. Así se generó un movimiento de diálogo con la sociedad. Una particularidad de la Unión Obrera Metalúrgica de Quilmes es que desde sus orígenes estableció una relación muy fuerte con la Universidad. Al respecto, existe un convenio entre el Sindicato y la Universidad de Quilmes en un área que trabaja sobre el tema de la Economía Social.

Nos estamos relacionando con las universidades en general, y con la Universidad de Quilmes básicamente porque está dentro del distrito y existe una relación muy antigua. Se están estableciendo relaciones con la Universidad de La Plata por el tema de hidráulica, con la Universidad Tecnológica Nacional también por el tema de aguas y napas. Con la Universidad de Buenos Aires por el tema de cómo se puede hacer una gestión más eficiente trabajando con la gente de planta del municipio, porque existen prácticas y hábitos de muchos años que es conveniente dismantelar. No es sencillo. Hay

gente que simplemente está trabajando no porque tenga un puesto político sino porque necesita trabajar. Quiere hacer lo mejor posible dentro de su trabajo pero nunca nadie se interesó por tratar de formarlo, de capacitarlo. Dentro de la planta del municipio hay un 25% de analfabetismo. Queremos trabajar sobre esto, también con la Universidad de Quilmes.

En cuanto a la organización del municipio, tenemos intenciones de introducir modificaciones en su dinámica. Hasta ahora, la organización giraba fundamentalmente en torno a la recaudación, aunque paradójicamente ésta era muy deficiente. La mayor parte de las secretarías están a cargo de un profesional, que en algunos casos había participado de gestiones anteriores en el ámbito nacional. Por esa razón, el Intendente Gutierrez se interesó en participar y repensar esta estructura instalada. Se trató de ver la posibilidad de responder a demandas más urgentes, que tenían que ver con la educación, con la salud, con el saneamiento hídrico de la zona (las inundaciones, los arroyos que la atraviesan), pero básicamente, el objetivo era propiciar la participación de la gente. Uno de los lemas de campaña más fuertes fue el de una municipalidad de puertas abiertas. Esto significa que haya cientos de personas los días lunes esperando hablar con el intendente. Se los recibe uno por uno, o de a dos, o tres, dependiendo de si vienen por grupo o por barrio. Se toma nota de las problemáticas que traen, y se les sugiere que traten de ver cómo se organizan para trabajar junto con el Municipio y encontrar una solución, la idea es que no se queden esperando a que ésta les llegue pasivamente.

Otra característica importante de nuestro trabajo es que las distintas secretarías se proponen trabajar de manera transversal. La Secretaría de Desarrollo Social va a trabajar con Desarrollo Económico y con la Secretaría de Educación, para ver la forma de integrarse y no actuar aisladamente sino de forma conjunta e interdisciplinariamente. Finalmente quisiera destacar que en nuestra gestión y ante las numerosas demandas que se han generado, trataremos de dar algunas respuestas a largo plazo y otras diariamente, para que la gente vea que algo va cambiando. Comenzamos con la apertura del Palacio de la Cultura, que estuvo cerrado durante los últimos seis años, y continuaremos en esa dirección.

Simplemente quería transmitir estas ideas y agradecer a los organizadores del coloquio por convocarnos a intercambiar perspectivas y puntos de vista que sin duda son clave para nuestra gestión en el Municipio de Quilmes. Muchas gracias.

Eugenia Navarro

Agradezco a los organizadores de este panel el habernos invitado, y quiero comentar brevemente las características del proceso de desarrollo de las políticas públicas para la promoción de la Economía Social en el Municipio de Morón, explicando cuál es el marco institucional y desde qué área en este momento estamos atendiendo a las diferentes políticas ligadas a la promoción de la Economía Social y Solidaria ya que forman parte de un proceso de diseño de políticas públicas donde la definición conceptual y la opción política son fundamentales.

La Dirección de Empleo y Economía Social desde hace ya un año se inscribe en la Secretaría de Desarrollo Económico Local, donde trabajamos en conjunto con la Dirección de Comercio y la Dirección de Industria, que tienen a su cargo las áreas de habilitaciones. Menciono este hecho dado que más adelante voy a hablar sobre el proceso de formalización y la nueva institucionalidad para el desarrollo de los factores de la Economía Solidaria. También la Dirección de Promoción de Exportaciones y la dirección a mi cargo, de la cual depende el área de Programas de Empleo, y de Formación para el trabajo, la Agencia de Empleo, que es el área que trabaja la intermediación laboral con el mercado formal, y dos áreas específicas de Economía Social y Solidaria. Un área de Unidades Económicas Solidarias que genera todas las acciones para los emprendimientos productivos autogestivos, y el área de Políticas de Integración Mutua y Cooperativa, que lógicamente lleva a cabo políticas para el fortalecimiento y generación de cooperativas y mutuales.

En términos de procesos, para retomar el comentario del compañero de Quilmes, al inicio de nuestra gestión, allá por el año 2000, y en base a un diagnóstico social bastante parecido, lógicamente el primer paso en el Municipio de Morón era reconstruir el Estado, reconstruir el vínculo del Estado con la sociedad, y en definitiva, dismantelar las redes clientelares por las cuales Morón era el signo de la mayor corrupción en la provincia de Buenos Aires. No voy a explayarme sobre este punto, aunque diré que tiene que ver con las primeras políticas impulsadas por la Secretaría de Relaciones con la Comunidad, que permitieron garantizar una institucionalidad que posibilitaba la participación ciudadana y el fortalecimiento de las organizaciones sociales. En este marco, y en relación a la Economía Social se conformó el Consejo

Municipal de Economía Social y Solidaria, donde se reunieron en principio cooperativas, mutuales y el gobierno local para poder pensar en conjunto cuáles iban a ser las políticas de fortalecimiento de estas instituciones en el momento de la crisis más profunda de este país en términos económicos, sociales y políticos. Así es que la primera intervención consistió en generar un espacio de diseño, de gestión asociada, en el cual se empezaron a gestar las políticas ligadas a estos dos actores de la Economía Social: las cooperativas y las mutuales. Desde la misma Secretaría se dio forma al área de cooperativas y mutuales donde se desarrollan los procesos de asistencia técnica, capacitación y promoción y también se impulsan acciones que van desde la generación directa de cooperativas y mutuales hasta el fortalecimiento y la asistencia técnica para el desarrollo de cada una de ellas.

La otra área a la que me quiero referir tiene que ver con los emprendimientos productivos autogestivos y surge en la anterior Dirección de Empleo en el marco de la Secretaría de Desarrollo Social. Allí asumíamos todas las políticas de trabajo con personas desocupadas. Inicialmente con programas de empleo, posteriormente con políticas de promoción de la empleabilidad ligadas a la formación profesional y educativa. Pensando en el mito del Plan Jefes y Jefas de Hogar, en el año 2003 comenzamos a discutir sobre otro tipo de políticas no tan asistencialistas. Estábamos interesados en una garantía, en un marco de transparencia, en el acceso a estos programas de empleo con un ingreso mínimo necesario para sacar de la crisis a las personas desocupadas que se acercaban al gobierno local cada vez con mayores demandas. Desde la necesidad de dar respuesta a estas situaciones de falta de empleo, quisimos acompañar desde el área a las personas que querían desarrollar algún tipo de emprendimiento productivo y que, habiendo sido expulsadas del mercado de trabajo formal, difícilmente, aún mediante acciones de formación profesional o educativa podían ser incorporadas nuevamente.

En este punto quisiera referirme al concepto de Economía Social. Antes de que implementáramos el Plan Nacional Manos a la Obra, nosotros comenzamos a ejecutar el Programa de Planeamiento Productivo Solidario. Se trata de acciones de financiamiento que garantizan insumos y herramientas para la producción, pero que pueden emplearse solamente como recursos asistenciales. En el caso de esta política pública, el concepto de Economía Social que la sustenta, es el que nos permitirá evaluar los detalles para concebir un desarrollo económico con mayor equidad, dado que el primer

desafío que tenían las áreas de empleo era generar alguna estrategia laboral que permitiera contar con un ingreso, más allá de que esto estuviera realmente ligado al desarrollo económico local.

La Economía Social siempre contribuye a un desarrollo con mayor equidad por los principios que sustenta y por centrarse sobre prácticas horizontales, igualitarias y democráticas, por modificar la relación capital-trabajo, y por impulsar el trabajo autogestivo. A partir de allí se recupera claramente la capacidad de organización, de gestión y de control de los trabajadores y de las trabajadoras. Por otro lado, reivindica el trabajo asociativo y solidario.

Por ejemplo, con respecto a la gran cantidad de mujeres inactivas o mujeres que tienen casi nula experiencia laboral o experiencia laboral informal, quizás el sumarse a un emprendimiento productivo ya es válido porque les permite participar en la economía, integrarse al mercado de trabajo, expandir sus oportunidades, desarrollar capacidades y obtener ingresos. Este no es un tema menor, dado que los gobiernos locales sabemos que más del 70% de la población con la que trabajamos en las áreas de empleo son mujeres.

Por otro lado, al igual que la ciudad de Rosario, las políticas públicas que desarrollamos en nuestro ámbito están orientadas a la igualdad de oportunidades entre varones y mujeres. Así, desde las áreas de Género y Mujer se sostiene a la Economía Solidaria como una política que tiende a garantizar la participación económica de las mujeres.

Sin embargo, para evitar una definición acotada de la Economía Social que haga referencia a una economía informal, marginal, de pobres para pobres, los gobiernos locales deben asumir un fuerte desafío que significa fortalecer a la Economía Social como sector partiendo de la base de que es una opción política e ideológica para nosotros. Es necesario entonces generar una nueva institucionalidad para el desarrollo de esta economía. Para ello comenzamos promoviendo la unidad de todos los actores de la Economía Social. El año pasado abrimos un debate en el marco del Consejo de Economía Social y Solidaria donde participaban mutuales y cooperativas para explicar cuál era nuestra concepción de la Economía Social. A continuación se impulsó la integración a la economía de los emprendimientos productivos autogestivos generados a partir de la crisis desde las áreas de empleo ya que constituyen uno de los actores más vulnerables.

Finalmente, creemos que es necesario un fuerte trabajo adicional para garantizar la verdadera igualdad de género entre los actores de

la Economía Social. Asumimos un compromiso por la igualdad de oportunidades entre varones y mujeres en el mundo del trabajo y del empleo. Este no es un hecho espontáneo en la Economía Social por ser una economía más solidaria, más horizontal o más democrática.

Me gustaría mencionar ahora los principales ejes de trabajo o los procesos de trabajo del área que tiene a su cargo Unidades Económicas Solidarias de los Emprendimientos Productivos Autogestivos.

Comenzamos con acciones de orientación ocupacional para trabajar con personas desocupadas, no solamente recuperando sus saberes previos y su historia laboral, sino identificando también las competencias necesarias para poner en marcha emprendimientos productivos autogestivos, ya que éstas difieren bastante de las necesarias para incorporarse al mercado de trabajo formal. Esto es fundamental para no promover compulsivamente la generación de emprendimientos bajo la presión de generar políticas de empleo para personas desocupadas. El peligro es generar una gran frustración en las personas que se insertan con mucha expectativa a este proyecto.

En este sentido, es fundamental el desarrollo e implementación de líneas de financiamiento que garanticen insumos y herramientas para la producción, sin las cuales será imposible para trabajadores y trabajadoras poner en marcha estos emprendimientos. Nosotros hemos desarrollado una línea municipal de subsidios con apoyo en asistencia técnica y capacitación.

Dentro de esta asistencia técnica colabora un equipo de tutores sobre temas en general y específicos por rama y sector de actividad. Se trabajan tres ejes: competitividad, equidad y protección social. Los ejes están diseñados apuntando a la sustentabilidad de los proyectos y a garantizar que los proyectos se desarrollen con una lógica económica y de trabajo distinta a la de la economía capitalista.

En cuanto a la promoción comercial, los emprendimientos productivos demandan al Estado la generación de estrategias que garanticen la colocación de sus servicios y productos en el mercado. Como respuesta a esta demanda, se ha desarrollado un proceso que incluye ferias, centros de exposición y redes solidarias para los emprendimientos productivos que pueden ser artesanales, textiles o alimentarios. Una de las redes en Morón nuclea hoy a más de 100 emprendimientos productivos. Por otro lado, existe un plan integral de fortalecimiento de los actores de la Economía Social, donde la

promoción comercial y el desarrollo de la marca son fundamentales. A eso se agrega nuestro trabajo en el Municipio de Morón para sensibilizar al conjunto de la comunidad con relación al comercio justo y al sentido de pertenencia.

Como instrumento de difusión puedo nombrar a la revista que tiene el Consejo de Economía Social con las organizaciones sociales. Está financiada por el Municipio y se edita conjuntamente. La intención es llegar a todos los rincones del distrito promocionando a la Economía Social, a sus actores y a sus productos. Esto nos parece fundamental para obtener el consenso social y la legitimidad para seguir diseñando e implementando políticas en este sentido.

Otro de los temas que nos ocupa desde el Municipio es el de la Integración Regional. Desde ya hace unos años el Municipio está integrado a una red que nuclea diferentes ciudades con la posibilidad de diálogo de la ciudad con el Mercosur. Como actividad puntual dentro de esta red puedo mencionar que en conjunto con la ciudad de Santa María de Brasil hemos formado una comisión específica para trabajar en temas de Economía Social y Solidaria. Hemos desarrollado políticas de intercambio de experiencias y seminarios, pero además hemos sumado a las organizaciones sociales locales a este espacio de gestión justamente por el compromiso de participación social tanto en el diseño de políticas públicas locales como en las estrategias de integración regional. De ahí que hayamos participado en la feria de Canelones, de Montevideo y en la feria de Santa María en Brasil. Es así que cuando nos reunimos los emprendimientos de los distintos países contribuimos a fortalecer la identidad regional y a posicionar a la Economía Solidaria en los debates del Mercosur.

Una cuestión que no quiero dejar de mencionar es el desarrollo de normativa específica para el desenvolvimiento de emprendimientos productivos autogestivos. Es necesario generar normativa local que permita registrar a estos actores para que puedan obtener el permiso de funcionamiento. Este fue uno de los mayores frutos de este año, el haber logrado un marco normativo con bases mínimas y básicas para poder seguir realizando reales estrategias de encadenamiento de los emprendimientos productivos en el conjunto de la economía.

Para finalizar quiero hacer referencia al Foro de Economía Social que tuvo lugar el viernes pasado en Morón. Representa, después de muchos años, haber establecido un espacio de concertación entre los actores de la Economía Social y del conjunto de la economía.

Esto se plasma en la integración de cooperativas, mutuales y emprendimientos productivos autogestivos con el Estado por un lado, e incorporando en el debate y el diseño de políticas de desarrollo local a las cámaras, a las empresas, a los sindicatos y a diferentes organizaciones sociales no mercantiles.

Queda mucho por hacer, por suerte tenemos cuatro años para seguir desarrollando estas políticas.

Muchas gracias por la oportunidad de haber podido transmitirles estas experiencias.

Sergio Buchara

Buenas tardes a todos y a todas. Agradezco esta invitación, y voy a dividir mi presentación en dos partes. Durante la primera me voy a poner el sombrero de una actividad que estoy llevando adelante desde hace ya varios años: la cooperación técnica a través del gobierno de Italia con la Liga de cooperativas italiana y por otro lado el nuevo cargo como sub-secretario en la Subsecretaría de Cooperación Internacional en el Ministerio de Producción de la Provincia de Santa Fe. Esta actividad significa un gran desafío para las provincias que no tenían muy en cuenta la importancia del rol que supone atender, ofrecer y recepcionar pedidos de cooperación internacional. En mi caso, me encontraba dirigiendo un programa de Apoyo a Agencias de Desarrollo Económico Regional (ADER). Este programa tiene una vasta experiencia en el país, en particular en la Provincia de Santa Fe, en las ciudades de Rosario, Santa Fe y Reconquista con co-financiamiento del Ministerio de Relaciones Exteriores de Italia, algunas regiones italianas, ciudades, el Movimiento Cooperativo Italiano y la Liga de las Cooperativas. El programa se proponía elaborar instrumentos de desarrollo local para lograr una mejor gestión de los territorios. Nació por solicitud de los gobiernos nacionales y provinciales en tiempos de la crisis de 2001 y en ese momento se solicitó cooperación técnica al gobierno italiano a través de organismos no gubernamentales para aplicar algunos instrumentos de desarrollo local tales como las Agencias de Desarrollo, con experiencia tanto en Italia como en otros países de la Unión Europea. El programa comenzó a aplicarse a partir del año 2004 con resultados diversos, pero con un eje de trabajo muy fuerte. Se trataba de no copiar modelos de las Agencias de Desarrollo, sino de ver cómo las agencias que iban naciendo en la provincia de Santa Fe, siguiendo la referencia del modelo orientado por la Secretaría PyME de la Nación, iba creando sus propias

agencias en las diferentes regiones de la Provincia donde se podían adaptar a los territorios, y no a la inversa, es decir, los territorios a las Agencias de Desarrollo.

Las Agencias de Desarrollo, como seguramente ustedes deben saber, constituyen un ámbito público-privado de diálogo y concertación entre actores de gobiernos locales tales como secretarios de la producción, secretarios de desarrollo social, universidades, cámaras empresariales, ONGs, etc. para discutir y buscar juntos soluciones. De ese modo se acuerda sobre el modelo de desarrollo territorial que requiere una región, una provincia o una ciudad. Dentro de esa estrategia la Cooperación Internacional, a través de una ONG italiana y el gobierno de Italia acompaña los procesos de manera muy respetuosa dado que se trata de acuerdos bilaterales entre países y solicitudes específicas de gobiernos locales.

A partir de un proyecto de cooperación internacional, el acompañamiento de estos procesos de fortalecimiento de la gobernanza, de la economía de un territorio, de la reactivación económica y la promoción de empleo decente es importante para el cumplimiento de los compromisos que firman los gobiernos de una y otra parte en las grandes cumbres, como por ejemplo la Cumbre del Milenio. La Cooperación aparece aquí como un instrumento operativo que permite continuar la relación de acuerdos y compromisos.

Con respecto a la Cooperación Internacional, Argentina no es un país que tenga una larga trayectoria en este campo, no hace más de 20 años que participamos como país receptor.

Aunque la cooperación puede ser en ciertos momentos interpretada como ayuda ante crisis socio-ambientales, catástrofes, guerras, crisis económica, se trata de un vínculo algo más maduro. Es una relación horizontal, de beneficios recíprocos, de intercambio entre países del Norte y del Sur. Este es el tipo de relación que estamos ya imaginando en la nueva gestión del Doctor Binner, no sólo en el sector de la producción, sino también en otros ministerios. En este sentido estamos pensando en la transversalidad, es decir, que haya interrelación entre los diferentes ministerios y secretarías para que, en la provincia de Santa Fe en coordinación y estrecha articulación con la Cancillería Argentina se comience a activar fuertemente la Cooperación Internacional. Ésta tendría lugar en el campo multilateral, en el bilateral con el objeto de reactivar y buscar nuevos socios en la provincia de Santa Fe y otras regiones y provincias, en el ámbito del Mercosur, de la Unión Europea y las

Américas. Esto será un trabajo arduo en cada uno de los ministerios y en el ámbito del gobierno central de la provincia. Es por ello que dentro del Ministerio de la Producción estamos haciendo los primeros diagnósticos sobre la cooperación que se ha realizado hasta el presente y los acuerdos que existen. Muchas veces estos acuerdos marco quedan sin actualización, sin seguimiento y dejando de lado la comunicación permanente entre socios que requiere la cooperación.

Dado que la Provincia de Santa Fe es una provincia extremadamente extensa con casi 130.000 km² y 3.500.000 de habitantes, es importante que tanto en el marco de la Cooperación Internacional como de los otros instrumentos propios de la descentralización y regionalización de la provincia, comiencen a hacerse los diagnósticos de abajo hacia arriba, de modo de poder obtener un plan de tipo estratégico en cuanto a programas de cooperación en todos los ámbitos. Se trata de una primera etapa y como tal constituye un desafío en cuanto a la imagen que se quiere elaborar sobre una provincia que está por iniciar una nueva gestión. Consideramos que se le ha dado una alta prioridad a las relaciones internacionales, teniendo en mente los tiempos de globalización. No descuidamos la importancia de que existan acuerdos firmados y compromisos basados en financiamiento compartido entre países del Norte y del Sur. Creemos que no es posible concebir a la cooperación como una fuente de un país rico que da fondos y ayuda a otro país pobre, sino que existe del otro lado un Estado Nacional, nuestro también, fuerte, un Estado que dispone de recursos para co-financiar vínculos internacionales en el mediano y en el largo plazo.

Con relación a las prácticas de cooperación que se desarrollan a nivel global, me gustaría referirme a las Agencias de Desarrollo que constituyen un nodo en los territorios donde esta asociación pública-privada trabaja muy fuertemente en diagnóstico de territorio y de solución de problemas a través de instrumentos operativos como por ejemplo los créditos. Estos instrumentos actúan para el asociativismo como instrumentos de marketing del territorio ya que puede mostrar las potencialidades de cada uno de los territorios de pertenencia de estas Agencias. Por otro lado, esta construcción de redes a nivel regional/nacional o las redes internacionales a través de la Unión Europea, hacen que este instrumento de gestión del territorio permita llevar adelante un seguimiento en el mediano y largo plazo a estas relaciones entre regiones-ciudades. Ya sea en lo concerniente al comercio exterior,

al comercio justo y solidario, al intercambio de técnicos del desarrollo local y territorial, al intercambio de profesores universitarios y, al de funcionarios de la administración pública que comparten problemas comunes y buscan soluciones parecidas para los problemas del desarrollo del territorio. Todas estas temáticas (desarrollo local, diagnósticos territoriales, Agencias de Desarrollo) combinadas con la Cooperación Internacional, constituyen una necesidad que tiene en particular la provincia, pero creo que son problemas comunes para cada una de nuestras provincias, de ahí la importancia de relacionarnos con otras experiencias a nivel internacional.

Argentina tiene buena capacidad de adaptar instrumentos de gestión innovadores es importante buscarlos, o invitar a que nos cuenten sobre estas experiencias y ponerlas en funcionamiento en verdaderos laboratorios prácticos, para que luego los gobiernos locales y las administraciones públicas las incluyan en sus programas de gobierno.

Espero haber podido describir a grandes rasgos nuestro plan de actividades dentro del cual juega un rol fundamental la activación de relaciones con países de América del Sur, sobre todo del ámbito Mercosur y países de la Unión Europea. También con nuestros amigos de Canadá con quien compartimos la sintonía y frecuencia del diálogo.

Muchas gracias.

Margarite Mendell

Les agradezco el poder participar en este panel y antes de comenzar me gustaría comunicarles a mis colegas que nos reconocemos en las presentaciones relativas a la Economía Social que se han realizado sobre las experiencias desarrolladas en Argentina.

No voy a entrar en el detalle de las experiencias de Economía Social, aunque sí voy a hablar de lo que son las políticas públicas. Me gustaría destacar que la presentación realizada por Eugenia Navarro es de gran ayuda ya que si visualizamos las realizaciones podemos dividir la pantalla en dos partes y encontraremos que hay constataciones paralelas entre Québec y Morón. La única distinción es que Québec es una región, no una ciudad y que mi referencia será relativa a la ciudad de Montreal, donde actualmente existe una

política pública en camino de desarrollarse para promover la Economía Social.

Respecto de la presentación anterior relativa a la Cooperación Internacional realizada por Sergio Buchara en el caso de la provincia de Santa Fe, quisiera decir que Québec viene desarrollando acuerdos bilaterales y relaciones multilaterales durante los últimos 10 años, y actualmente el Ministerio de Relaciones Internacionales de Québec ha invitado al *Chantier* de la Economía Social, que es la red de redes de la Economía Social, a acompañarlo en misión a Brasil, lo que indica la importancia que se asigna a la Economía Social entre nosotros y en lo relativo al desarrollo internacional de Québec.

Igualmente Micaelle Jean quien asistió aquí a la asunción presidencial ha invitado también a actores de la sociedad civil a acompañarla al encuentro de Brasil que pone de manifiesto el importante rol de la sociedad civil en el desarrollo de la Economía Social.

Volviendo sobre el tema de las políticas públicas, cuando señalo la necesidad de encontrar respuestas a la crisis, respuestas pragmáticas, me interesa destacar que hacemos referencia a respuestas innovadoras que tiendan a institucionalizarse.

En los años 80, en términos de agentes intermediarios de desarrollo local, debo mencionar igualmente dos experiencias muy importantes para comprender el desarrollo posterior de la Economía Social en Québec.

Uno de esos casos corresponde a la creación del Fondo de Solidaridad, que es un fondo de trabajadores que ha respondido a la crisis económica indicando que el movimiento sindical puede desempeñar un rol para mantener el empleo, para generar nuevos empleos y actuar al mismo tiempo como partenaire decisorio para impulsar una estrategia de relanzamiento de la economía, un nuevo modelo de desarrollo quebequense.

Por supuesto que esto demandó una política pública para sostener el desarrollo de estos fondos de trabajadores que dependían de los fondos de retiro de los trabajadores. Asimismo, existieron ventajas fiscales, políticas fiscales creadas para favorecer el desarrollo de estos fondos de inversión que actualmente es un fondo muy promisorio.

El Gobierno Federal y el Gobierno Provincial fueron quienes concedieron estas ventajas fiscales y al mismo tiempo existió un

acompañamiento a través de la legislación para promocionar la inversión específicamente en el caso de las personas que trabajan en cooperativas, para promover la inversión en dichas entidades. También existió una política pública provincial para estimular la inversión por parte de los individuos.

Esta legislación, las políticas fiscales y las leyes que las acompañaron en la década del ochenta son muy importantes para comprender la evolución de las políticas públicas durante la crisis y la apertura hacia el nuevo modelo de desarrollo.

Posteriormente, en 1996, cuando se creó la Red de Redes de la Economía Social, el *Chantier*, en un momento de crisis, tuvo lugar la creación de nuevas políticas públicas que se encuentran en evolución a partir de ese momento.

Antes de abordar concretamente el tema de las políticas públicas, debo subrayar que uno de los desafíos que se recoge en Québec en cuanto a la necesidad de innovar en materia de administración pública consiste en saber dónde situar la Economía Social, en qué ministerio. El sólo hecho de haber planteado este interrogante implica un reconocimiento de la articulación de los objetivos sociales y la economía por parte del gobierno.

Es por esto que al comienzo, la política pública fue involucrar esas dos políticas públicas y situarlas en un consejo específico, que es un Consejo Transversal Interministerial. En este Consejo Ejecutivo se creó la oficina de la Economía Social.

A partir de 2004, cuando asumió el nuevo gobierno, se transfirió la responsabilidad de la Economía Social a un ministerio específico: el Ministerio del Desarrollo Económico que se ocupa de la Exportación y la Innovación. En este Ministerio se encuentra ubicada la Secretaría de Cooperativas. Nos encontramos con una coexistencia difícil debido a que el acento está puesto sobre lo económico. Existe entonces un desafío verdaderamente cultural para los funcionarios que deben trabajar en un ministerio con objetivos predominantemente económicos y a la vez embarcarse hacia objetivos más bien socioeconómicos.

Desde hace pocos meses existe un nuevo ministerio que se ocupa de la temática de la Economía Social en Québec, este es el Ministerio de Asuntos Municipales y Regionales. De esta forma volvemos entonces a la confirmación realizada desde el comienzo por el *Chantier* de la Economía Social respecto a que los ministerios

deben, tanto como sea posible, trabajar en forma horizontal e integrada.

Por supuesto, continúa la relación con el ministerio anterior, el de Desarrollo Económico, puesto que las cooperativas se sitúan ahí, pero es la ocasión de trabajar de una manera horizontal. Yo pienso que la Economía Social, y esto debe ser evidente para todos los países, plantea desafíos para la administración pública.

Son al menos tres los desafíos que podemos mencionar: la necesidad de un enfoque más flexible y horizontal, la necesidad de colaborar con los actores de la Economía Social en la sociedad civil y la necesidad de crear precedentes y de apoyar la innovación. La Economía Social es siempre una innovación y demanda por consiguiente otra cultura en materia de políticas públicas.

Dado que se habla de demandas concretas, hace falta responder a cuestiones muy precisas. Yo puedo mencionar tres: el financiamiento, los programas y los cambios en la legislación, y la formación y la investigación. Al respecto se ha trabajado en forma conjunta para recomendar al gobierno cómo se pueden clasificar las diversas políticas públicas en materia de Economía Social.

En 2004 se presentó una ocasión muy importante para ello, a nivel federal, ya que el gobierno de Paul Martin fue muy abierto en su apoyo a la Economía Social. En esa dirección se recomendó que el Gobierno Federal dividiese la política en cuatro categorías: política territorial, política sectorial, política para población objetivo (mujeres, ancianos, etc.) y las políticas genéricas o transversales comprendiendo el financiamiento, la formación, etc.

Ese momento fue muy importante en Canadá por que las acciones en Economía Social llevaron a plantear la demanda de identificar cuáles eran las prioridades. Se respondió que había muchas pero si se debía elegir una sola, la opción debía ser la del capital, el financiamiento, la prioridad era la de la capitalización. Hasta ese momento había numerosos instrumentos de financiamiento incluyendo los fondos de trabajadores que eran muy importantes. Los montos van desde el microcrédito hasta inversiones mucho más importantes. El problema es que todos estos instrumentos de capital estaban bajo la forma de préstamos.

En Economía Social es difícil la consolidación y el crecimiento de esos fondos solidarios, debido a la dificultad de los reembolsos de los préstamos, en especial a corto plazo. Por eso se demandó al gobierno de Canadá proveer la capacidad de contar con

posibilidades de financiamiento a largo plazo, es decir de "capital paciente".

Así, el gobierno de Canadá invirtió 100 millones de dólares en capital paciente en 2004.

Para Québec fueron 30 millones. Felizmente estábamos preparados ya que con este recurso se creó un fondo de inversión de 60 millones con la participación del movimiento sindical, el gobierno de Québec y el de Canadá.

Para concluir quiero señalar que la capitalización, la capacidad de invertir a largo plazo, fue una innovación extraordinaria porque si no se cuenta con accionistas capitalistas podemos preguntarnos cómo pueden permanecer las empresas colectivas a largo plazo. Se ha creado una verdadera alternativa para la Economía Social que a su vez expresa la democratización de las finanzas y permite a la vez ocupar un lugar en torno a la mesa donde las empresas adoptan las decisiones propias del mundo de las finanzas pero representando la perspectiva de las empresas de Economía Social.

Aldo Isuani

Buen día a todos. Un gusto estar nuevamente aquí, invitado por mis amigos de la Universidad de Montreal, la Universidad de Concordia, y por Mirta Vuotto. Me corresponde plantear algunas reflexiones sobre lo que hemos escuchado hoy en esta parte del panel. Yo quiero tocar dos puntos que se desprenden de temas o sugerencias que han colocado las dos damas del panel: Eugenia y Margie. Uno tiene que ver con lo que Margie trató en otra reunión, sobre la creación de numerosos puestos de trabajo dedicados al cuidado de niños en Québec. Por otra parte, la referencia que nos mencionó Eugenia sobre el esfuerzo del Municipio de Morón para empujar el concepto de trabajo productivo y ayudar a la empleabilidad. Vivimos en una sociedad capitalista, que tiene una economía capitalista. El capitalismo tiene dos características centrales. Por una parte, se trata de un sistema de producción de bienes y servicios que ha logrado una enorme variedad de productos, a precios en caída, como fruto de la competencia, lo que le da un carácter muy creativo. Por otra parte, en la medida que los productos, fruto de la competencia, van cayendo de valor, es necesario crear otros productos con los cuales el capital invertido o a invertir sea recuperado, de modo que lo producido genere ganancias. Esto es una propiedad capitalista en una sociedad capitalista. El tema es que esta potencia creativa del capitalismo se ve mal compensando, por

la necesidad de crear productos que no necesariamente responden a necesidades humanas, sino que éstas corresponden a la creación de necesidades que pueden llegar a ser irrelevantes para cualquier concepto de bienestar que se pueda manejar. Claramente no es esencial al bienestar de las personas tener cepillos dentales eléctricos, porque la gente puede hacer el mismo movimiento manualmente, o digamos en otra dirección, buena parte de los programas televisivos son bastante irrelevantes. Aunque los veamos malos, los programas televisivos, los cepillos dentales eléctricos o los pelapapas eléctricos, generan trabajo. Si no fuera por estos señores que fabrican cepillos de dientes eléctricos o de programas de TV, habría muchos más desempleados de los que hay ahora.

La pregunta es si no estamos presos de un concepto de trabajo productivo muy estrecho. Si nosotros miramos las cifras en Argentina por ejemplo, y vemos que sobre 10.000.000 de trabajadores hay 1.000.000 de trabajadores en la manufactura y 800.000 en el agro e industrias extractivas, nos damos cuenta de que menos de 2 de cada 10 argentinos producen todos los bienes materiales que necesitamos. ¿Es esta idea del SXIX y SXX la que tiene que predominar? Fabricar cosas, estrujarnos la cabeza para crear cosas, muchas de ellas innecesarias para justificar un ingreso y justificar un trabajo. ¿No será que hemos caído presa de un concepto de bienestar, que se define subjetivamente? Por lo tanto lo que yo defino como bienestar para mí, es bienestar para mí y punto, y empiezo a olvidar otras dimensiones, que no tienen nada que ver con el consumo. En realidad, el bienestar, como la sociedad capitalista actual plantea, no es función del mayor consumo. Puede haber debajo de cierto nivel básico, consumo que traiga malestar, y esto no va a cambiar si otras dimensiones de la vida social no son tenidas en cuenta, por ejemplo, el afecto, la amistad, la libertad, la oportunidad de poder expresarse y de tener seguridad. Entonces da la sensación de que lo que esto nos plantea es empezar a pensar un concepto de trabajo que no esté ligado a la producción de bienes materiales necesariamente.

Se trata de cambiar el trabajo productivo por la idea del trabajo socialmente relevante. Así podemos empezar a dar cabida a otras actividades que hoy no son consideradas como trabajo. Siempre pongo como ejemplo el de una mujer que cuida a sus hijos, se dice en general que no trabaja, pero si cuida a los hijos de otra, se dice que trabaja. ¿No será que el concepto de trabajo que tenemos es el problema? Estudiar, no es trabajar porque hay una visión reaccionaria en el fondo que estima que hay una edad para estudiar.

En la concepción de la sociedad del conocimiento, quien no estudió hasta determinada edad, perdió el tren. Lo que no se puede entender es que pagamos un salario para que alguien estudie, para que reúna aquellas competencias básicas sin las cuales es imposible entender el mundo actual. Sin una educación media completa, hoy no es posible que alguien piense en tener un microemprendimiento exitoso, o en ser un trabajador en forma independiente. Entonces, me da la impresión de que nosotros deberíamos hacer un esfuerzo para empezar a pensar cuáles son aquellas áreas en las cuales la Economía Social, la economía y la sociedad deberían impulsar más fuertemente, para la creación de puestos de trabajo, la creación de trabajo. Les doy un ejemplo. Para una empresa, crear trabajo para 20.000 personas, en puestos productivos es un desafío gigantesco, y no sólo crearlo sino también que se mantenga en el mercado.

Si nosotros empezamos a entender que es importante que las personas mayores puedan recibir una atención, debemos reflexionar sobre el hecho de que en la C.A.B.A., de los ancianos que son internados en geriátricos, el 90% de ellos son autoválidos, y podrían estar en su casa. Vemos que la C.A.B.A. tiene 700.000 personas mayores, y si pensamos que solamente 3 de cada 100 pudieran recibir algún tipo de asistencia, o necesitaran algún tipo de asistencia, eso significaría 20.000 puestos de trabajo, sin hablar del absoluto subdesarrollo que la Argentina tiene en cuidado infantil.

Una mujer argentina tiene enormes problemas, como algunas otras en Europa, en el sentido que tiene que optar entre ser madre o ser profesional. Las suecas no tienen ese problema y yo creo que las canadienses tampoco, porque tienen guarderías que en general, conducidas por otras mujeres altamente capacitadas, cuidan a sus chicos desde muy chiquitos, y los cuidan muy bien. Así se puede ser madre y ser trabajadora, y la tasa de actividad de los países escandinavos o de Norteamérica es igual a la de los varones, cosa que no pasa en los países familiaristas, donde la mujer todavía tiene un rol tradicional, a pesar de que es la única que ha ingresado activamente al mercado de trabajo. Todavía no hemos adecuado nuestra mente para este nuevo pensamiento. Me parece entonces que aquí tenemos un desafío importante que consiste en lo que el Estado, la sociedad civil y el mercado hagan por redefinir el concepto de trabajo, especialmente en una sociedad del conocimiento y de la información, donde el estudio y la capacitación deben ser permanentes, y donde empezamos a encontrar que muchos países europeos que ya no se trata del tratamiento del desempleo con capacitación profesional "a la clásica". Se trata de

formar al desempleado con competencias generales: matemática, lengua, filosofía, historia, y darle más chances de adaptarse a un mundo cambiante, mejorando sus perspectivas y posibilidades de trabajo. En esto, me parece, que tenemos un desafío grande. Es un desafío que choca contra la cultura, sobre todo en este país, en que el tema de producir cosas es lo único que entra en la mente productiva de la gente, y esto, perdonen que sea provocativo, no tiene futuro. No digo que no se puedan fabricar las cosas. No tiene futuro pensar que la Argentina va a resolver sus problemas de empleo insistiendo en la industria manufacturera. Por ejemplo, una aceitera tradicional hace veinte años ocupaba 500 personas, hoy la ocupan 17 ingenieros. Entonces, remar contra la corriente me parece insano y sobre todo que condena al fracaso y a la frustración porque, teniendo la posibilidad de poder asegurar trabajo para todos, no abrimos nuestra cabeza para entenderlo de una mejor forma. Estas son las observaciones que quería dejar hoy sobre la mesa, y seguramente tendremos muchas otras oportunidades de seguir reflexionando sobre esto.

Palabras de cierre

Juan José Gilli

Le agradecemos por participar en este panel y me gustaría hacer algunos comentarios.

En las presentaciones de los expositores locales se ha destacado que luego del momento culminante de la crisis en el año 2001 un primer momento corresponde a la respuesta asistencialista aunque luego surgió la necesidad de políticas de desarrollo social más estructuradas, basadas básicamente sobre el trabajo y sobre formas distintas de trabajo, entre ellas la autogestión, el cooperativismo y las empresas recuperadas.

También se indicó que esta problemática fue enfocada desde distintos ángulos por las organizaciones civiles, los gobiernos locales y los gobiernos provinciales y que en cuanto a la necesidad de políticas nacionales que integrasen las políticas locales, fue significativa la presencia y accionar de distintos actores. Se ha señalado en esta dirección la necesidad de ir más allá de los actores locales, para fortalecer la cooperación regional y la cooperación internacional. En definitiva, todos los recursos y herramientas mencionados son válidos para esta reconstrucción tan necesaria. Para concluir, la profesora Mendell ha planteado el relevante tema

de la innovación en materia de políticas públicas junto con el cambio cultural, y el profesor Isuani ha sintetizado en esta nueva visión la necesidad del pasaje del trabajo productivo al socialmente relevante.

El conjunto de aportes que fue presentado permitirá sin duda reflexionar sobre las orientaciones de las políticas públicas en marcha y la eficacia de las herramientas y programas aplicados a la Economía Social.

Apuntes sobre el Primer Congreso Internacional de Economía Social

María Cristina Acosta¹

Introducción

El Primer Congreso Internacional de Economía Social, organizado por el Museo Social Argentino, fue auspiciado por el Superior Gobierno de la Nación y tuvo lugar en la Ciudad de Buenos Aires entre el 26 de octubre y el 4 de noviembre de 1924.

En un principio la convocatoria al Congreso se proponía discutir cuestiones fundamentales de la política social aunque finalmente, extendió los contenidos de la proyectada reunión a fin de abarcar las diferentes ramas de la Economía Social.

En 1922 los dirigentes del *Bureau international du travail* tomaron conocimiento de la iniciativa de Museo Social Argentino y la divulgaron durante la Conferencia internacional del trabajo. Asimismo, los Museos sociales de París, Budapest, Milán y Charlottemburgo e instituciones similares de otras ciudades, se expresaron en términos auspiciosos. En el Congreso participaron representantes de organizaciones, oficiales y privadas, interesados en el mejoramiento social, y estudiosos dedicados a la temática².

¹ Profesora investigadora, Centro de Estudios de Sociología del Trabajo, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires

² Los autores que presentaron trabajos fueron Roberto Abadie Soriano; Carlos Alberto Acevedo, Fanny Acquafresca; Belisario Albarracín; Francisco M. Álvarez; Tomás Amadeo; Carlos Arias Martínez; Bartolomé Ayrolo; J. F. Ballesteros; Leopoldo Bard; María T. de Basaldúa; Carlos J. Benítez; José Bianco; Gastone Bolla; Domingo Bórea; José Luiz José Luiz Sayão de Bulhões Carvalho; Augusto Bunge, Juan F. Cafferata; Manuel V. Carbonell; Adolfo S. Carranza; José A. Casarino; Lauro M. Castro; César Charlone; Emile F. Chavannes; Horacio Correa Moyano; Atilio dell'Oro Maín; Juan José Díaz Arana; Alfredo Drocchi; Haroldo M. Eckel; Ray H. Everett; Mariano de Ezcurra; Gina Lombroso de Ferrero; Pedro B. Franco; Otto E. Frederking; Ángel G. Gallo; Justo V. Garat; Guillermo Garbarini Islas; Félix Garzón Meda; Carlos J. Gatti; Ángel M. Jiménez; F. Graftiau; Víctor Grossi G.; Mme. Haentjens; Juan F. Jáuregui; M.E. Jerez; Felipe A. Justo; Sara Justo; Alfredo Larguía; Francisco Legarra; José Leguizamón; Catherine F. Lenroot; Augusto Liliedal; Julio A. López; Nicolás Lozano; Luigi Luzzatti; Roberto P. Martínez; Julio Molina Núñez; Jesús E. Monjaras; C. Lauth de Morgan; Cristián Nelson; Charles Nys; Juan Ochoa;

La estructura de la publicación relativa al congreso contiene los antecedentes y organización; las actas de las sesiones plenarias y de las reuniones de las secciones; y trabajos, ponencias y comunicaciones³.

El conjunto de temas a tratar quedó reflejado en un programa dividido en seis secciones: I. Museos sociales e instituciones similares, II. Cuestiones obreras, III. Higiene social, IV. Enseñanza, V. Cuestiones agrarias, VI. Estadística social y cuestiones sociales en general⁴.

La organización del Congreso estuvo a cargo de una comisión directiva compuesta por los presidentes de sección y el presidente del Museo social argentino como autoridad máxima. Las comisiones seccionales estaban integradas por un presidente, un secretario y vocales quienes tuvieron a su cargo la organización de las secciones que posteriormente se convirtieron en mesas directivas.

Si bien todas las secciones fueron evaluadas como imprescindibles para ser tratadas, las comisiones presentaron las propuestas con diferente grado de detalle. En la presente reseña se hará referencia a las secciones I) y II) que fueron elaboradas a partir de las conclusiones de los trabajos presentados.

El tema de la sección primera, Museos sociales e instituciones similares, incluye la definición y alcance de los mismos. Al respecto, la Comisión seccional establecía la necesidad de realizar una primera precisión en cuanto al significado etimológico y el concepto social de la denominación Museo social, para acordar en que designa el edificio o lugar destinado para el estudio de las ciencias, letras humanas y artes liberales, etc. En el texto se destaca la existencia de museos sociales e instituciones que sin llevar ese nombre presentan las características de aquellos. Mientras algunos dependen de los Gobiernos o entidades gubernamentales, aunque también se encuentran formando parte de universidades, otros han surgido y

Luis Olariaga; Enrique M. Olivieri; Arturo Orgaz; Paul Otlet; Gabriel Palau; José Pérez Mendoza; Crombrugghe de Picquendaele; Pablo A. Pizzurno; Herminio J. Quirós; Julieta Lanteri Renshaw; Frank Leslie Restor; Francisco Reyes; Ricardo Rivas Jordán; Luis Robín; Cesáreo Rodríguez; Fermín Rodríguez; Leo S. Rowe; Guillermo A. Sherwell; Clemente Trejo; Carlos M. Trelles; Ezequiel Ubatuba; María Josefa Varela; Paul de Vuyst; Alberto Zwanck.

³ Primer Congreso Internacional de Economía Social, Museo Social Argentino, Buenos Aires, 1924

⁴ Programa del Primer Congreso Internacional de Economía Social, pág. 53

existen por iniciativa privada. Dada esta variedad de modalidades, los miembros de las comisiones seccionales se preguntan acerca de la forma más conveniente para el diseño de este tipo de organización.

Entre las aspiraciones del Museo social argentino y de los promotores del Congreso, se subraya el estímulo a la creación de Museos sociales, nacionales o regionales con objetivos especializados en aquellas Naciones de América en que no existían, dado que en casi todos los países funciona alguna sociedad, academia o instituto que trabaje por el mejoramiento social o económico de una región. De esta forma, se designa más específicamente Museo social a “todo instituto o asociación que tenga por objeto la documentación y el estudio de los hechos sociales de una localidad, región o país, y que realice también una constante acción de mejoramiento social, absteniéndose de servir exclusivamente a tendencias filosóficas, políticas o religiosas determinadas, trabajando para el bien de todos y con la colaboración del mayor número posible de ciudadanos e instituciones públicas y privadas” (pág. 23).

Otra de las aspiraciones consiste en la identificación de organizaciones, actividades y resultados de las instituciones del mundo que, sin denominarse Museos sociales, poseen características análogas o similares. Al respecto se plantea la conveniencia de uniformar la denominación de dichas instituciones, invitándolas a que adopten en lo sucesivo la de Museo social. También se promueve que los Museos sociales e instituciones similares se conozcan entre sí, mantengan una colaboración activa y constante y realicen, además de su actividad nacional, una acción de carácter internacional.

Adicionalmente, surge la necesidad de la organización en cada país de la bibliografía de cuestiones sociales, con el objeto de facilitar a los estudiosos especializados en aquellas materias, un instrumento de información que les permita documentarse fácil y rápidamente. Al respecto se destaca la utilidad para los poderes públicos, de contar con información para establecer elementos de juicio en el cumplimiento de sus deberes legislativos, administrativos, ejecutivos y judiciales.

En cuanto a la organización y membresía, en las actas del Congreso se señala la importancia de la neutralidad religiosa, política y filosófica en la organización de los Museos sociales, aunque las personas que trabajen en ellos pueden pertenecer a diversas

confesiones y seguir tendencias antagónicas. “Concebimos perfectamente realizable, por ejemplo, que socialistas y conservadores, capitalistas y obreros, católicos y protestantes, puedan reunirse para estudiar problemas de interés general, como los que se refieren a la cooperación, mutualidad, sindicatos profesionales, habitación, higiene social, e infinidad de otras cuestiones, en cuyo estudio y para cuya solución pueden dejarse provisionalmente a un lado las convicciones y orientaciones particulares. Es por eso que calificamos a los Museos Sociales como organismos de conciliación y de síntesis social. ”Es importante hacer abstracción de esas ideas y convertir las diferencias en oportunidades que permitan “... concretar su labor a lo que puede ser común a todos, es decir al perfeccionamiento técnico y social del pueblo” (pág. 22).

Desde esa perspectiva no puede reconocerse a un Museo social como dedicado exclusivamente al servicio de los intereses de una clase determinada de la sociedad, siendo un error considerarlo, por ejemplo, como una institución fundada para exclusivo beneficio de la clase obrera. La mencionada independencia y sus grandes prestigios morales, así como la equidistancia que debe guardar entre el Estado y el pueblo constituyen la gran fuerza de un Museo social.

En cuanto a la financiación, la Comisión expresa que los museos deben sostenerse con los aportes extraordinarios que se hagan con ese fin, más la parte de las entradas generales que se destine a engrosar dicha suma y también prevé la posibilidad de contribuciones extraordinarias de las personas pudientes y filantrópicas, cuya generosidad en este sentido es necesario estimular y sugerir.

Asimismo, los museos sociales para cumplir con amplitud y eficacia sus grandes fines, necesitan recursos y locales adecuados, entendiéndose que corresponde a los gobiernos comunales, provinciales y nacionales, acordarles subsidios, en vista de que trabajan por el bien público y colaboran eficazmente con el Estado, así como en la legislación social y económica. (Punto 8 del proyecto presentado).

En la organización interna de los Museos sociales, se considera indispensable la existencia de un consejo de administración o consejo superior que tenga la dirección de cada instituto, con alta responsabilidad administrativa y moral, constituido por personas de prestigio, que reflejen las distintas tendencias que se manifiestan en el cuerpo social y que se identifiquen, sin embargo, con su espíritu

de conciliación, concordia, patriotismo y humanidad. Se destaca la necesidad de que esta representación sea lo más amplia posible, en la composición de estos consejos de administración y consejos superiores.

En lo relativo a los servicios que pueden brindar los Museos sociales, se contempla en primer término la biblioteca, con libros y documentos de todo orden que se refieran a la materia social, en el más amplio sentido de esta palabra, tratando de que esta especialización no sea destruida por la inclusión de libros técnicos o literarios, siempre procurando que la biblioteca y su correspondiente archivo sean lo más completo posibles (pág. 27).

Se sugiere como otro procedimiento de acción social extensiva prever la invitación de economistas y sociólogos del extranjero para actualizar y compartir experiencias sobre los avances sociales en los respectivos países y con fines organizativos se propone constituir un secretariado social, compuesto por el conjunto de los secretarios de las distintas secciones que funcionaría a modo de una oficina técnica permanente, encargada de ilustrar gratuitamente al pueblo, atendiendo las consultas que se presenten sobre distintos asuntos de la especialidad de los Museos sociales (pág. 30).

Finalmente, se sugiere que en aquellas cuestiones en que no sea posible conservar la absoluta independencia institucional de los Museos sociales, conviene que estos formen parte, como instituciones autónomas, de las Universidades.

La segunda sección aborda las cuestiones obreras, e incluye un conjunto de temáticas relevantes vinculadas a la representatividad obrera en el ámbito laboral y en diversos aspectos de la seguridad social y provisional.

El tema de la participación obrera en la gestión de las empresas fue presentado por el Dr. Cesar Charlone, delegado del Gobierno de la República Oriental del Uruguay. Después de estudiar extensamente los defectos de la organización económica actual, la participación obrera, el contralor obrero en la industria y los Consejos de empresa, se recomienda la creación de Consejos representativos del Trabajo, del Capital y Dirección, y del Estado que, en el conjunto de la industria, en cada rama de esta y en cada establecimiento, se ocupen de las siguientes cuestiones:

- *Tutela de los intereses obreros*: fijación del salario y de las condiciones en que el trabajo ha de presentarse; establecimiento de las reglas de disciplina, higiene y previsión contra los riesgos;

contralor del cumplimiento de leyes, reglamentos y contratos colectivos; examen de quejas formuladas por el personal y arreglos amistoso de las diferencias que ocurrieren con la Dirección.

- *Tutela de los intereses técnicos*: a través del estudio de métodos y procedimientos de trabajo, instalaciones de máquinas nuevas, reformas de las herramientas existentes, y empleo de materias primas, teniendo la finalidad de mejorar en cantidad y calidad la producción de la industria.
- *Tutela de los intereses comerciales*: mediante el estudio de economías posibles que no traigan aparejadas la inferiorización del producto; procedimientos capaces de abaratar el precio de costo; colocación más fácil de los productos en el mercado y estudio de mercados nuevos.

Asimismo se recomienda la institución del contrato de Sociedades de participación obrera, de carácter facultativo para la industria privada y de índole obligatoria para las empresas concesionarias de servicios públicos.

El segundo tema considera la necesidad de transformar las Cajas de jubilaciones en Cajas de retiros como único medio de financiarlas, y se señalan los defectos fundamentales de todos los servicios de jubilaciones y montepíos, a los que se consideran como cargas del Estado.

La recomendación a los Gobiernos y legisladores de los países que tengan establecidas Cajas de jubilaciones u otros beneficios de carácter eventual e indeterminado consiste en que transformen dichas instituciones en verdaderas Cajas de retiros o de previsión social, dotadas de una organización legal basada en los siguientes principios:

- Contribución del patrono simultánea y paralela de los imponentes o asociados, requisito sin el cual no hay financiamiento posible, ni equidad, ni oportunidad en la ayuda pecuniaria del patrono.
- Justa equivalencia entre las erogaciones individual y patronal reunidas y la cuantía de los beneficios prometidos según la organización de la Caja y una proporcional distribución de ellos, sean retiros, pensiones, rentas vitalicias o simples, etc., entre los distintos beneficiarios según la situación en que cada individuo pueda encontrarse.

- Afianzamiento de la base de la Caja con la implantación de un sistema de ahorros o de retiros, con fundamento racional o científico, con sujeción a los dos principios anteriores. Una vez establecida esa base como sólida plataforma, es posible consultar en la ley orgánica de la institución algunas modalidades complementarias, a saber: a) restricciones a la libre disposición del fondo de ahorro o de retiro en el momento de la liquidación de cada cuenta consultando al efecto disposiciones prudenciales, que proporcionen al empleado la facilidad de constituir rentas, ya sean simples con reserva del capital para los herederos legales o testamentarios, ya sean rentas vitalicias con restricción del capital, ya sean combinaciones de ambas formas de rentas, con reserva de una parte del capital. A su vez, el capital reservado puede destinarse a constituir renta en provecho de la familia, mecanismo que reemplaza con sin igual ventaja a los montepíos. En todos estos casos los nuevos sistemas tienen el mérito de ser proporcionales a los recursos individuales que los generan, y si se piensa que es posible establecer jubilaciones y pensiones de montepío revestidas de los caracteres de un verdadero aguinaldo, se asevera que tal procedimiento redundará en desmedro de los dineros del resto de los asociados y significará una aplicación contraproducente del principio de mutualidad; b) servicios derivados o anexos a base de que la Caja estimule la iniciativa individual, como ser: seguros de vida con primas racionales, crecientes con la edad y distintas según los plazos de pago de las primas y con libertad para la designación del beneficiario; seguros de vida hipotecario: constitución de rentas en cualquiera de las formas ya indicadas y que pueden suplementar a aquellas según las necesidades de cada familia; servicios de compra de propiedades, especialmente casas – habitación, construcción de casas y otras operaciones hipotecarias; servicios de previsión en general, estímulo para la difusión del ahorro involuntario, asistencia infantil, etc.

El tercer tema refiere a las reformas fundamentales de las Cajas de previsión social creadas en virtud de la ley argentina N° 11.289⁵, que establece cuatro Cajas de jubilaciones para los empleados y obreros de la marina mercante, de los establecimientos industriales, del periodismo y artes gráficas, y de los establecimientos mercantiles. Se propone que el Congreso de Economía Social

⁵ Del 28 de noviembre de 1923

insinúe la conveniencia de que en las cajas de previsión social establecidas en virtud de la ley mencionada, se sustituya el sistema de jubilaciones y montepíos por un sistema de retiros y de previsión social, conforme a varios principios: la personalidad jurídica de las Cajas, la propiedad del ahorro, los privilegios legales, la capitalización, las condiciones del reembolso, la formación de un capital para cada imponente, los servicios de previsión complementarios o supletorios del de retiros y el financiamiento de las Cajas.

El cuarto tema de esta sección concierne al seguro social⁶, y considera que debe reemplazar a la beneficencia y a la asistencia social en todas sus manifestaciones económicas, salvaguardando a la humanidad contra la miseria que es consecuencia frecuente de la enfermedad, la maternidad, la desocupación involuntaria, la invalidez parcial o total, la ancianidad o la muerte.

Se subraya su obligatoriedad para todos los habitantes de un país, mayores de edad, que serán clasificados en categorías según sus aportes al fondo de seguro, y se considera que debe ser función de Estado, con sistema descentralizado e intervención popular en las administraciones locales.

En cuanto al fondo del seguro social, se formaría con un descuento sobre los salarios de los asalariados y con un impuesto sobre la renta de los no asalariados, y tendrá su colocación en obras de higiene social.

Se establecen dos categorías de asegurados: la categoría inferior, con derechos a un mínimo de beneficios necesarios en los casos de enfermedad, maternidad, desocupación involuntaria, etc., siempre que el interesado no cuente con los recursos propios indispensables, y las categorías superiores, con derecho a mayor volumen de beneficios, hasta un máximo modesto, y en idénticas condiciones de falta de recursos propios.

Finalmente, el quinto tema de la sección hace referencia al contralor de la legislación obrera y los principios de organización de una buena inspección del trabajo⁷ fijando las siguientes conclusiones:

⁶ Propositiones presentadas por la Caja provincial de jubilaciones de Córdoba

⁷ Monografía presentada por el doctor Cesar Charlone, Director de la Oficina nacional del trabajo del Uruguay. La primera parte de esta ponencia fue elaborada para dar a conocer lo que realizó la República Oriental del Uruguay para organizar una buena inspección del trabajo. La monografía enumera además las leyes obreras

- El Congreso internacional de Economía Social, debe recomendar a los Gobiernos de los países representados en su seno la creación de un servicio especial de policía industrial, que vigile el cumplimiento del Derecho obrero.
- Debe seleccionarse el personal inspectivo mediante procedimientos que garanticen la idoneidad, el celo y la preparación de los funcionarios. El procedimiento del concurso técnico-práctico es el más indicado para establecer una selección a priori, pero los Poderes públicos deben estimular el mejoramiento de la preparación de que disponen los Inspectores, estableciendo exámenes periódicos, cuyos resultados se tengan especialmente en cuenta al efectuarse las promociones o que hubiera lugar dentro del Cuerpo inspectivo.
- Deben organizarse dentro de las Inspecciones del trabajo servicios especiales para cada grupo de leyes afines. Para el caso de que no sea posible una especialización tan amplia, es deseable la creación de una Inspección femenina que vele por el cumplimiento de las leyes reglamentarias del trabajo de mujeres y de niños.
- Debe procurarse que los obreros y sus sindicatos representativos, colaboren en la vigilancia de las leyes dictadas para protegerlos. Es deseable que en los establecimientos de la gran industria se creen Comités de obreros y patronos o Inspecciones que cuiden la fiel observancia de aquellas leyes.
- Es deseable que se acuerde a los sindicatos patronales y obreros, reconocidos por la autoridad pública, el derecho de accionar directamente ante la justicia a fin de que se penen las infracciones a las leyes que reglamentan las condiciones de trabajo.

El conjunto de recomendaciones que se desprenden de las secciones del Primer Congreso de Economía Social, permiten destacar su contribución en materia de principios de legislación en el campo del trabajo y la previsión social. Al respecto cabe recordar que la ley de protección del salario N° 11.728 sería sancionada en Argentina en 1925 y la ley sobre jornada de trabajo N° 11.544 en 1929.

vigentes en dicho país y en la segunda parte, se refiere a los principios que, en opinión del doctor Charlone, deben de regir los destinos del mencionado servicio para que sea eficaz.

Reseñas Bibliográficas

Libros

Integrating Diversities within a Complex Heritage: Essays in the Field of Co-operative Studies

Editado por Ian MacPherson, Erin McLaughlin-Jenkins

The New Rochdale Press, Press | British Columbia Institute for Co-operative Studies (BCICS), Victoria, Canadá, 2008

Este libro de ensayos trata de ampliar y profundizar el análisis de la experiencia cooperativa. La obra plantea tres propósitos que se reflejan en las tres secciones en que se encuentra dividida. Los ensayos incluidos en la primera sección, demuestran que las cooperativas merecen ser tomadas seriamente como instituciones únicas que requieren investigaciones específicas particularmente sensibles a la dinámica característica de su vida organizacional.

Daniel Côté propone en el texto referido a la gestión del equilibrio cooperativo, un modelo relativo a la forma de administrar las cooperativas en el contexto actual, adaptando las herramientas y formas de las empresas capitalistas. Su trabajo está basado en experiencias de cooperativas exitosas, con gran participación de mercado.

Por su parte Roger Spear, al referirse al empresariado social en cooperativas busca entender cuáles son las dinámicas de gestión que hacen especiales a las cooperativas y también enfatiza la relación con la comunidad y la diferencia con las empresas de capital tradicionales.

Mirta Vuotto, al explorar el desempeño de las instituciones bancarias cooperativas en la Argentina, durante la década de 1990, se interroga sobre los principales desafíos de estas instituciones y analiza las estrategias implementadas para diferenciarse y mantener su naturaleza organizacional.

Gábor G. Szabó, al referirse a un concepto teórico para el análisis económico de las dinámicas de la cooperación, explora el mundo de las cooperativas agrícolas y a través de un enfoque multidisciplinario discute acerca de cómo se están adaptando las mismas al incremento de la liberalización de la producción agrícola.

En la segunda sección los ensayos tratan de mostrar que las organizaciones y los movimientos a los que pertenecen están profusamente involucrados en las sociedades en que actúan y por consiguiente, reflejan los considerables cambios económicos y sociales propios de esas sociedades

Así, al referirse a las cooperativas y movimientos cooperativos en contexto, Madhav Madane focaliza el papel de la educación cooperativa en la evolución del pensamiento cooperativo y el liderazgo para mostrar la forma en que refleja las actitudes de las personas involucradas en el desarrollo de las cooperativas en Asia durante las décadas de 1970 y 1980. Su estudio del significado histórico contemporáneo del movimiento indio, hace hincapié en aspectos como la naturaleza de la idea cooperativa, las conexiones internacionales, la necesidad de aplicar los valores y principios cooperativos, y la importancia de la educación y el liderazgo.

Rita Rhodes, toma en consideración el paternalismo en el movimiento cooperativo inglés para analizar la perspectiva de varios líderes del movimiento y su influencia en el desarrollo de las cooperativas británicas hacia finales del siglo XIX y principios del siglo XX.

Leslie Brown y Viola Winstanley al considerar la comunidad de cooperativas en un contexto globalizado refieren a la necesidad de constituir y afianzar su identidad y relacionarse con la comunidad en aras de lograr un desarrollo sustentable.

Brett Fairbairn, presenta un análisis del desarrollo cooperativo con relación a los cambios generacionales, estudios culturales, teoría de la comunicación, etc. e intenta demostrar por qué el movimiento cooperativo puede ser atractivo para la juventud, y de qué manera las cooperativas tienen que buscar nuevas vías de pensar y practicar la democracia en un mundo postmoderno.

Por último, Stephen Yeo, basándose en la experiencia británica reflexiona acerca de los cambios que se están produciendo en las organizaciones cooperativas, y el modo en que los cambios globales están afectando el pensamiento democrático.

En la tercera sección del libro se incluye un conjunto de ensayos que debaten la necesidad de conceptualizar el campo de los estudios cooperativos a fin de comprender los aportes de las cooperativas para resolver los desafíos mayores a que están actualmente confrontadas.

En esa dirección, el Centro de Estudios Cooperativos de la Universidad de Cork, realiza un esfuerzo significativo en materia de investigación y enseñanza cooperativa constituyendo una guía para la articulación y fomento de otros centros de investigación cooperativos alrededor del mundo. De su contribución al campo de las investigaciones se debe destacar el papel que desempeña el centro en la universidad, la naturaleza y el rango de sus intereses, sus roles de enseñanza, sus conexiones con otros centros de investigación, etc.

El capítulo de Panu Kalmi presenta una revisión de la literatura económica sobre cooperativas desde el punto de vista metodológico para realizar una comparación de dos enfoques distintos, el neoclásico y el nuevo enfoque institucional.

Jean-François Draperi se refiere a los fundamentos éticos y la posición epistemológica de la investigación cooperativa para reflejar en su texto la tradición francesa de investigación sobre la experiencia cooperativa, recuperando la rica herencia de principios del siglo XIX. El autor analiza las vías por las que los investigadores interesados en el movimiento cooperativo tienden a convertirse en actores protagónicos destacando el impacto que esto tiene para su desarrollo.

Stephen Yeo, por su parte, se interroga acerca de las cuestiones que deberían abordar los estudios cooperativos en la actualidad. Relaciona al respecto las cooperativas con las empresas mutualistas en el marco del movimiento británico y comparando esta experiencia con el resto de la comunidad europea, indaga acerca de nuevas posibilidades y orientaciones en el campo de los estudios.

Finalmente, Ian Macpherson, plantea el abordaje de los estudios cooperativos desde nuevos enfoques, con el objetivo de profundizar su entendimiento y evaluar sus posibilidades concretas. En síntesis, se trata de una obra cuyas reflexiones posibilitan explorar y profundizar en el campo de las investigaciones cooperativas, que no han recibido el tipo de consideraciones sistemáticas que merecen.

Los nuevos productores: alimentos de alto valor y reestructuraciones agrarias

Clara Craviotti

Ediciones CICCUS, Buenos Aires, 2008

En el transcurso de las últimas dos décadas se produjeron importantes procesos de transformación de la sociedad argentina,

enmarcados en el profundo cambio del paradigma productivo a nivel mundial al que dio lugar la creciente internacionalización de los mercados y el desarrollo tecnológico. En este contexto, la actividad agropecuaria también experimentó profundos cambios: disminución del número de explotaciones y caída de la mano de obra ocupada; pérdida de dinamismo de algunas producciones y expansión de otras.

Estos procesos no sólo incluyeron la reestructuración de producciones de largo arraigo en el país, sino también el surgimiento de nuevas producciones. Este libro se centra en la última problemática, a partir de cuatro interrogantes fundamentales que guían el análisis:

1. ¿Estas nuevas actividades suponen una ampliación del espacio de reproducción de los productores preexistentes, o bien son encaradas por sujetos de origen extra-local e inserción externa al propio sector agrario?
2. Si éste es el caso, ¿Cuáles son las condiciones que posibilitaron su constitución como agentes productivos?
3. ¿Estos nuevos agentes expresan estrategias productivas y modalidades de acción diferenciales?
4. ¿Cuál es la incidencia de las actividades productivas encaradas en el medio local en que se desarrollan?

Para responder estos interrogantes, la autora toma como caso paradigmático un producto hasta hace poco tiempo desconocido en el país, el arándano, y como referente empírico, un área geográfica rur-urbana, que presenta una multiplicidad de producciones no tradicionales.

La investigación realizada le permite plantear que estas actividades son en gran medida iniciadas por “nuevos” productores que provienen de otros ámbitos de actividad. Su surgimiento en un contexto socio-productivo e histórico determinado no es casual, sino que responde a procesos específicos. No se trata sin embargo de las formas más clásicas de penetración del capital concentrado en el agro, sino de pequeños empresarios que se incorporan al sector en base a diferentes orientaciones valorativas. Asimismo, mirados en conjunto ponen en juego lógicas de puesta en valor y modalidades de interrelación horizontal y vertical que son diferenciales respecto a las de los productores preexistentes.

El trabajo no sólo se centra en la caracterización de estos nuevos agentes y su contraste con otros sectores sociales, sino que también presta particular atención al entramado social que posibilita

el desarrollo de una producción innovadora y el alcance real y potencial de las acciones emprendidas. Ya que entre las características que explican su desarrollo se destaca una que remite a un proceso social: la creación de una cooperativa de productores y la conformación de una “red”, que tiene como eje a la entidad e integra a diferentes agentes públicos y privados en vinculaciones de tipo horizontal y vertical.

Si bien la existencia de este entramado social posibilitaría, al menos en teoría, la puesta en marcha de procesos incipientes de desarrollo a nivel local, el análisis realizado revela que no resulta una condición suficiente. Otros elementos son asimismo decisivos: la generación de encadenamientos productivos y de mejores niveles de empleo de la población local, así como la creación de ámbitos de vinculación entre la “nueva” y la “vieja” ruralidad de la región estudiada.

Asimismo, aunque la temática de la presencia de nuevos agentes en la producción agropecuaria puede resultar opacada por procesos estructurales de mayor intensidad hoy vigentes en el sector agrario, la autora sostiene que el fenómeno resulta relevante en términos cualitativos, en la medida en que alude a un cambio en la composición social de algunas áreas rurales, que puede ser indicativo de procesos más amplios que están afectando a la agricultura y los espacios rurales. Desde este punto de vista, puede ser considerado como la expresión de una nueva fase de desarrollo del capitalismo agrario argentino en el marco de la creciente globalización.

Revistas

***Revista de la cooperación internacional* Vol. 41 N° 2**

Editada por Intercoop Editora Cooperativa Ltda.

Buenos Aires, 2008.

Para dar cuenta de la diversidad de temas, problemáticas, realidades nacionales y enfoques, este número de la Revista de la Cooperación Internacional publica algunos trabajos presentados en el V Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo realizado en la Universidad de São Paulo en Ribeirão Preto, Brasil, los días 6 a 8 de agosto de 2008.

El tema de la convocatoria “Movimiento Cooperativo, Transnacionalización e Identidad Cooperativa en América Latina”, posibilitó debatir sobre los desafíos cooperativistas, establecer

vínculos de colaboración entre investigadores y fortalecer la discusión sobre el tema.

El texto de María Cristina Acosta y Jesús Castreje se ubica en torno a situaciones de crisis del movimiento cooperativo desde la década de 1990. Ante la complejidad de las problemáticas plantea reflexiones que involucran a todos los actores en juego, y aún a los factores críticos en los diferentes contextos de acción. Desde esta óptica intenta esbozar un marco de referencia razonablemente incluyente, aunque centrado en el rol específico del Management Cooperativo y sus alcances históricos, así como en las herramientas desarrolladas para su control.

Marcelo Francini Girão Barroso y Sigismundo Bialoskorski Neto, basándose en un estudio teórico y en discusiones e investigaciones de campo, describen la metodología utilizada para caracterizar la organización de las ramas del cooperativismo brasileño. El trabajo presta especial atención a la particularidad e identificación de los criterios relativos a la eficiencia de las organizaciones de las distintas ramas, para poner de manifiesto las perspectivas de análisis relativas a la naturaleza económica de la interacción de los cooperados y al sistema de representación en el cual participan.

El artículo de María Eugenia Castelao Caruana considera la ausencia de estudios específicos desarrollados en el ámbito nacional e internacional, sobre el importante rol que cumplen las cooperativas en las economías nacionales como unidades económicas y como actores clave del desarrollo, subrayando que sus aportes económicos y sociales son pocas veces identificados o reconocidos por las estadísticas y los diferentes niveles de gobierno. En el trabajo, la autora identifica las cooperativas más relevantes de la economía Argentina en cuanto a nivel de ventas y considera sus aportes económicos y sociales para el desarrollo, especialmente desde una perspectiva local.

Graciela Lara Gómez y Amalia Rico Hernández ponen de manifiesto los efectos que generan en el ámbito laboral y tributario mexicano el uso inadecuado de las cooperativas de producción, debido a la adopción de una estrategia de negocios basada en la subcontratación, que considera fundamentalmente la participación de trabajadores en procesos productivos y administrativos. En el estudio realizado se muestra que algunos empresarios recurren a la figura cooperativa con fines utilitarios, a fin de evitar cargas laborales y fiscales, simulando que los trabajadores por ellos

contratados son cooperativistas. Esta práctica desvirtúa la finalidad social de las cooperativas de producción.

El estudio de Héctor Angélico y Johanna Maldovan analiza el rol de las cooperativas como un actor diferenciado en el circuito productivo y examina el desarrollo de diversas iniciativas ante la crisis de desempleo que afectó a la Argentina durante la década de 1990. Considera el alcance de distintas experiencias asociativas que con el correr de los años han logrado consolidarse como un sector diferenciado en la cadena productiva del reciclaje e indica las distintas modalidades de articulación que establecen dentro del circuito productivo focalizando las dimensiones más relevantes que componen a las organizaciones.

El texto de Régio Marcio Toesca Gimenes presenta los resultados de un estudio descriptivo que analiza la gestión de riesgo en una muestra de cooperativas agropecuarias localizadas en el estado de Paraná en Brasil. Sus resultados revelan que los administradores financieros de las cooperativas agropecuarias manejan con derivados la exposición cambiaria, seguida de las tasas de interés, de las commodities y del patrimonio, teniendo como preocupación los aspectos institucionales más que los económico-financieros, no obstante la volatilidad de los mercados brasileños.

Los artículos publicados en la revista ponen de manifiesto la importancia de la construcción de conocimientos sobre el cooperativismo, así como la necesidad de avanzar en el campo de los análisis multidisciplinarios y comparativos, tarea necesaria aunque compleja debido a la limitación de los espacios consagrados a la investigación en este campo en la mayoría de las unidades académicas de la región.

Actividades 2009 - Centro de Estudios de Sociología del Trabajo

Seminario Internacional

“La co-construcción de conocimientos y prácticas sobre la Eco-nomía Social y solidaria en América Latina y Canadá”

La potencialidad de las variadas alternativas que se vienen desarrollando en diferentes sociedades en torno a formas de sociedad más justas y organizaciones basadas en la solidaridad, estimulan innovadoras prácticas sociales y promueven iniciativas en las que el Estado se interesa en superar una implicación unilateral para expresar su involucramiento en una dinámica de co-construcción de políticas que da paso a la participación de diversos actores de la sociedad civil.

El análisis y debate sobre estas realidades en las sociedades latinoamericanas y en Canadá, será el objeto de un seminario que toma en cuenta el enfoque de coproducción de conocimientos e investigación para posibilitar el diálogo y colaboración entre académicos, trabajadores en terreno, actores de movimientos sociales y representantes gubernamentales de Québec-Canadá y América latina. El enfoque, impulsado por la ReCo, red multidisciplinaria y multiparticipativa de investigación comparativa se desarrolla desde 1999 con la participación de investigadores, practicantes y actores sociales de Québec/Canadá y la Argentina.

El marco conceptual de los trabajos que se presenten en el seminario deberá dar cuenta de los procesos que convergen en la creación del campo de investigaciones comparativas, fortalecen el diálogo y amplían el conocimiento a través del trabajo académico, y el intercambio de experiencias y prácticas. El Seminario ofrece la oportunidad de compartir en un ámbito académico, experiencias y conocimientos sobre Economía Social y solidaria de Canadá y América latina, en el marco de un diálogo horizontal. Su finalidad consiste en promover un debate crítico sobre la temática de la convocatoria, establecer vínculos de colaboración entre los participantes e incentivar el fortalecimiento de relaciones entre la esfera académica y la de las instituciones de la Economía Social.

¿A quiénes se dirige el seminario?

A investigadores, estudiantes de grado y posgrado, representantes de las organizaciones de la sociedad civil (sindicatos, movimientos sociales y cooperativas) y representantes gubernamentales (gobierno municipal, provincial y nivel nacional).

¿Cuáles son los ejes de la convocatoria?

- Naturaleza de los procesos de co-construcción de políticas públicas orientadas a la Economía Social
- El rol del Estado y el alcance de las políticas públicas en el campo de la Economía Social
- Aspectos y realizaciones en el campo de la legislación, jurisprudencia y aspectos contables vinculados a la Economía Social
- Innovaciones en el diseño institucional y experiencias de integración asociativa
- Análisis comparativos de realidades nacionales en Economía Social
- Las organizaciones de la Economía Social y solidaria y la construcción de alternativas socioeconómicas

Lugar de realización: Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires. Avenida Córdoba 2122.

Institución organizadora: Centro de Estudios de Sociología del Trabajo - CESOT - Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires.

Institución patrocinante:

Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica - SECyT - Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva

Instituciones auspiciantes:

Red Continental de co-producción de conocimientos, de investigación y de formación. Concordia University - Karl Polanyi Institute of Political Economy

Centro de Estudios Argentino-Canadiense de Buenos Aires. Asociación Civil

Comité académico:

Frédéric Lesemann, Margie Mendell, Pierre-Joseph Ulysse, Mirta Vuotto

Preencuentro argentino de Investigadores
**Red Latinoamericana en Cooperativismo - Alianza
Cooperativa Internacional (RILCPRE)**
**"Las organizaciones cooperativas y mutuales: respuestas
ante la crisis"**

Convocatoria

Las organizaciones cooperativas y mutuales se sitúan en múltiples sectores de la actividad económica y se inscriben en el actual escenario de crisis económica.

No obstante los efectos negativos sobre el desempeño organizacional y el bienestar de sus asociados, la crisis puede convertirse en una oportunidad para revitalizar algunas de las actividades del sector y para producir adaptaciones de distinto tipo que contemplen una acción concertada con la participación no sólo de las entidades del propio movimiento cooperativo y mutualista, sino también del sector público.

En este marco, se propone el desarrollo de actividades que permitan compartir, tanto desde un ámbito académico como de acción, experiencias y conocimientos sobre el tema, estimulando la reflexión, promoviendo un debate crítico sobre el quehacer cooperativo y mutual y profundizando el conocimiento sobre las prácticas y experiencias específicas desarrolladas en las organizaciones.

Asimismo, se trata de ampliar la Red Latinoamericana y difundir la convocatoria para la realización del VI Encuentro de Investigadores que tendrá lugar el año 2010.

¿A quiénes se dirige?

- A investigadores, profesionales, y estudiantes de grado y posgrado
- A miembros de cooperativas y mutuales con experiencia y responsabilidad en esas organizaciones
- A funcionarios gubernamentales relacionados con el movimiento cooperativo y mutual

¿Cuáles son los ejes?

- Innovaciones instrumentales de las cooperativas y mutuales ante la crisis (acciones de carácter normativo, económico, financiero, tecnológico, etc.)
- Innovaciones institucionales (acciones concertadas entre entidades, con el sector público, con otros sectores, etc.)
- Legislación, jurisprudencia y aspectos contables
- Eficacia y eficiencia de la empresa, innovación, y experiencias en integración cooperativa y mutual
- Las políticas públicas para las cooperativas y mutuales
- El rol de las cooperativas en la lucha contra la pobreza, por el comercio justo, y por el trabajo digno
- Cuestiones de género, juventud y educación en el cooperativismo y mutualismo

¿Cuáles son las formas de participación?

Se podrá participar presentando ponencias y/o posters con los resultados de investigaciones realizadas o en curso y de experiencias desarrolladas en organizaciones cooperativas y mutuales.

¿Cuáles son las características y plazos de las presentaciones?

- Ponencias

Envío de resúmenes: hasta el 21 de septiembre de 2009 en formato Word a rilcpred@gmail.com

Los resúmenes deberán tener 250 palabras como máximo incluyendo bibliografía, y especificar el eje temático, título, apellido y nombre del autor/es, institución a la que pertenece y dirección de correo electrónico. Los resúmenes serán evaluados por el Comité Académico y su aprobación será comunicada el 30 de septiembre de 2009.

Envío de ponencias: hasta el 10 de noviembre de 2009 en formato Word a rilcpred@gmail.com

Las ponencias deberán tener un máximo de 20 páginas, con bibliografía y anexos incluidos, interlineado 1,5 líneas, letra Arial 11, hoja tamaño A4.

- Posters

Envío de resúmenes: hasta el 21 de septiembre de 2009 en formato Word a rilcpred@gmail.com

Los resúmenes deberán tener 250 palabras como máximo incluyendo bibliografía y especificar el eje temático, título, apellido y nombre del autor/es, institución a la que pertenece y dirección de correo electrónico.

Los resúmenes serán evaluados por el Comité Académico y su aprobación será comunicada el 30 de septiembre de 2009.

Los posters deberán tener un tamaño de 0,90cm de ancho x 1,20cm de altura y deberán entregarse el día de inicio del Pre-encuentro.

Estarán expuestos durante el Pre-encuentro y sus autores podrán comentar los alcances de su trabajo en un horario a determinar.

Lugar de realización: Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires. Avenida Córdoba 2122.

Fecha de realización 25 y 26 de noviembre de 2009

Instituciones organizadoras

Centro de Estudios de Sociología del Trabajo, Facultad de Ciencias Económicas UBA (CESOT)

Colegio de Graduados en Cooperativismo y Mutualismo (CGCyM)

Editorial Derecho Cooperativo y Mutual (DCyM)

Teléfonos de contacto: 4370-6161/4901-5572/4867

Costo de la inscripción

Asistentes y ponentes: \$150 hasta el 25 de julio. Inscripciones posteriores: \$200

Estudiantes: \$50 hasta el 25 de julio. Inscripciones posteriores: \$80

A cada inscripto se le otorgará una clave gratuita para tener acceso a la Biblioteca virtual de la Editorial Derecho Cooperativo y Mutual

Comité académico

M.C. Acosta, F. Arella, A. Levin, A. Rovella, M. Vuotto

Comité Organizador

E. Castelao Caruana, H. Iacovino, D. Pellizon, L. Silio, G. Verbeke

Redacción de artículos - Instrucciones para los autores

Normas de publicación

El Comité de Redacción de la Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo examinará todos los artículos recibidos. Los trabajos deberán ser inéditos y los originales serán sometidos al criterio de evaluadores externos anónimos. Los trabajos podrán ser aceptados, sujetos a revisión o rechazados. El Comité comunicará las razones para la aceptación, revisión o rechazo del artículo. Los autores de los trabajos aprobados deberán autorizar a la Revista para que el manuscrito se publique en el sitio web del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo FCE-UBA.

Los artículos deberán ser remitidos en formato digital a la siguiente dirección de correo electrónico: cesot@econ.uba.ar

Normas de edición

Los artículos estarán redactados en español. Su primera página deberá incluir el título del artículo, el/los nombre/s, e institución a las que pertenecen el/los autor/es, un resumen de 100 a 150 palabras y seis palabras clave.

El texto del artículo será redactado en letra arial 11 y en interlineado simple, tendrá una extensión máxima de 30 páginas incluidas las notas y la bibliografía. Los cuadros tablas y gráficos deberán estar numerados y titulados correctamente y con indicación de las unidades en que se expresan los valores y la de las fuentes correspondientes.

Las citas aparecerán en el texto incluyendo entre paréntesis el primer apellido del autor o autores y el año de publicación. Las notas deberán consignarse a pie de página con letra tamaño 9 y serán numeradas correlativamente.

La bibliografía citada deberá ir listada al final del artículo, ordenada alfabéticamente, y teniendo en cuenta el formato que a continuación se presenta

En el caso de libros:

Autor: apellido en MAYÚSCULAS, inicial de los nombres, editor si corresponde, bajo la forma: (ed.), título de la obra en *itálica*, lugar de la publicación, editor, año de la publicación, número de páginas, precedido del número de volúmenes si corresponde.

En el caso de una publicación no periódica (artículo en una publicación conjunta):

Autor (idem); título del artículo “entre comillas”, en:, título de la obra en *itálica*, compilador: citar como autor, de esta forma: comp., lugar de la publicación, editor, año, primera y última página del artículo.

Si la publicación estuviese en soporte web, indicar [en línea], y a continuación la dirección de la página web (URL).

En el caso de un artículo de revista:

Autor (idem); título del artículo “entre comillas”, en:, nombre de la revista en *itálica*, lugar de la publicación, editor, año, primera y última página del artículo.